

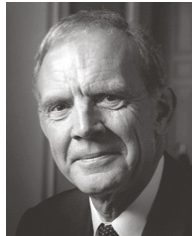
EN BÆREDYGTIG FREMTID

Tania Ellis



Forfatter

Mads Øvlisen



FN Global Compact

Niels Due Jensen



Grundfos

Mads Krage



Max Havelaar

Søren Hvilshøj



Grontmij / Carl Bro

Anne Skare Nielsen



Future Navigator

Claus Stig Pedersen



Novozymes

Henrik Wenzel



Syddansk Universitet

Jens Berthelsen



Global Advice

Karin Laljani



InterfaceFLOR

Kim Carstensen



WWF

INDHOLD

Forord	4
Management summary	6
En bedre bundlinje og en bedre verden Af Tania Ellis, forfatter og erhvervsrådgiver	14
Bæredygtig udvikling – modedille eller markedsforudsætning? Af Niels Due Jensen, bestyrelsesformand i Grundfos og formand for Rådet for Bæredygtig Erhvervsudvikling	21
Vi kan stoppe klimaforandringerne – ved hurtig handling Af Kim Carstensen, generalsekretær i WWF	28
Bæredygtighed – hvad har verden brug for? Af Anne Skare Nielsen, partner Future Navigator	34
Virksomheder er iskolde og beregnende, naturligvis! Af Claus Stig Pedersen – direktør for bæredygtighed i Novozymes	41
Korruption ødelægger muligheden for økonomisk vækst og bæredygtig udvikling Af Jens Berthelsen, partner i Global Advice Network	49
Bæredygtig udvikling - det rette samspil mellem aktører Af Henrik Wenzel, forsker på Syddansk Universitet	56
En stor fremtid for fair trade Af Mads Krage, Max Havelaar	63
Bæredygtighed som holistisk perspektiv for alle virksomheder Af Søren Hvilshøj, markedschef i Grontmij Carl Bro	67
På kanten af kaos Af Karin Laljani, vice president i InterfaceFLOR	74
Ansvarlighed og bæredygtig udvikling skal integreres i virksomhedens kerneaktivitet Af Mads Øvlisen, FN Global Compact	80
75 anbefalinger	85

FORORD

Af Lindsey Parnell, President og CEO InterfaceFLOR Europa, Mellemøsten, Afrika og Indien

Denne rapport handler om bæredygtighed nu og i fremtiden. Vi har sat os for at afdække den nuværende status på holdningen til bæredygtighed ved at henvende os til en række af landets store kapaciteter inden for aspekter af bæredygtighedsområdet. Rapporten indeholder 11 opfattelser af, hvad bæredygtighed betyder, hvem der har ansvaret for, at vi kommer til at opleve en mere bæredygtig udvikling og specifikke forslag til, hvad de forskellige aktører kan og bør gøre. Dermed er rapporten et udtryk for vores erklærede ønske om at dele ideer med alle dem, der er interesseret i en mere bæredygtig udvikling. Vi har ved planlægningen af rapporten erfaret, at mange andre mennesker fra virksomheder, organisationer og forskningsverdenen gerne stiller op og giver deres besyv med. Det har været overvældende positivt. Det gælder rapporten i Danmark og på tilsvarende måde de lignende rapporter, vi har taget initiativ til i andre europæiske lande.

Intentionen med at udarbejde rapporten har været at løfte kvaliteten af den offentlige debat om bæredygtighed ved at formidle viden og holdninger fra en række af de mest kompetente og erfarne personer på området i Danmark. De enkelte forfattere har modtaget de samme tre åbne spørgsmål, hvor ud fra de har formuleret deres tekst med viden, forslag og ræsonnementer. De har ikke haft kendskab til hinandens tekster, inden de har skrevet deres eget bidrag, ligesom de ikke hæfter for hinandens udsagn og holdninger.

Som det fremgår af de 11 indlæg, bliver der fokuseret på forskellige aspekter ved bæredygtighedsbegrebet. Nogle er mere specifikke end andre i deres anbefalinger. Nogle fremhæver emner, som andre går lettere henover. Det betyder ikke, at der er stor indbyrdes uenighed imellem forfatterne, men at der er mange emner gemt i det paraply-begreb, vi benævner: "bæredygtighed."

Rapporten kan bruges som en introduktion til emnet bæredygtighed, hvor man som læser får sat en del begreber på plads, trukket linier tilbage igennem de seneste 50 år og får leveret en lang række kvalificerede holdningstilkendegivelser plus en guldgrube af specifikke anbefalinger til, hvad man kan gøre som individ

MANAGEMENT SUMMARY

Rapporten: “En bæredygtig fremtid?!” indeholder 11 indlæg fra danske personligheder fra erhvervslivet, organisationer, forskning og konsulenthuse. Alle forfattere har fået de samme tre spørgsmål:

“Hvilken betydning vil bæredygtig udvikling få for samfundet, virksomheder og det enkelte menneske i fremtiden?”

“Hvem kan og bør skabe forandringerne mod en mere bæredygtig fremtid?”

“Hvilke handlinger kan og bør gennemføres her og nu, i den nærmeste fremtid og på længere sigt?”

Forfatterne har formuleret deres viden om og holdning til emnet ud fra de tre spørgsmål. Det er der kommet 11 forskellige bidrag ud af.

Tania Ellis, forfatter og erhvervsrådgiver, definerer ud fra et helikopter-perspektiv i: “En bedre bundlinje og en bedre verden” bæredygtig udvikling som et udtryk for et generationsskifte i de vestlige samfundsværdier. Det har fundet sted i løbet af de sidste 50 år med udspring i græsrodsbevægelserne fra 1960’erne og 1970’erne, men har nu bredt sig på tværs af alle samfundets sektorer. Det er en mulighed for at skabe en fælles vision for fremtidig vækst, der kan forene alle samfundets aktører fra erhvervsliv, politik, organisationer og forbrugere. Tania Ellis ser engagementet som brændstoffet til et fremtidigt samfund, der bygger på at skabe ikke blot vækst, men bæredygtig vækst. Forandringsagenterne er etikdrevne ildsjæle, sociale entreprenører, kritiske græsrodder og politiske pionerer. Tania Ellis pointerer, at bæredygtig udvikling ikke kun handler om grønne tiltag, men om at skabe balance på et individuelt, miljømæssigt og samfundsmæssigt plan.

Niels Due Jensen, bestyrelsesformand Grundfos, formand for Rådet for Bæredygtig Erhvervsudvikling, diskuterer i sit indlæg: “Bæredygtig udvikling – modedille eller markedsforudsætning?” om det er for sent at realisere visionerne fra Brundtland-rapporten i 1972, der var: “En bæredygtig udvikling er en udvikling, der opfylder de nuværende behov uden at bringe fremtidige generationers muligheder for at opfylde deres i fare.” Niels Due Jensen mener, at

vi på grund af manglende politisk vilje og initiativer snart kan blive nødt til at erkende, at vi ikke kan give fremtidige generationer de samme levevilkår, som vi har givet os selv. Se blot på klimaændringerne. Niels Due Jensen gør opmærksom på, at markedet er på vej til at blive en væsentlig drivkraft for en bæredygtig udvikling. Internationalt førende virksomheder forpligtede sig til en indsats på Rio-topmødet i 1992 under overskriften Corporate Social Responsibility – eller virksomhedernes samfundsmæssige ansvar. Dette ansvar er siden yderligere præciseret under FN Global Compacts ti grundlæggende principper for, hvordan virksomheder bør agere. Niels Due Jensen gennemgår, hvordan bæredygtig udvikling som følge heraf har bidt sig fast som et blivende konkurrenceparameter og på længere sigt en “license to operate”. “Bliv bæredygtig eller dø”, lyder konklusionen. Det bliver også fremhævet, at danske virksomheder har en særlig force inden for området, som skal bruges mere aktivt for at skabe mere forretning til danske virksomheder, bl.a. ved at synliggøre bæredygtighed som en produktkvalitet.

Kim Carstensen, generalsekretær i WWF, koncentrerer sig i sit indlæg: “Vi kan stoppe klimaforandringerne – ved hurtig handling”, om miljøforholdene. Han gennemgår hovedårsagerne til klodens problemer og argumenterer for, at hurtig handling er påkrævet, så der sker en konsekvent omlægning af vores udviklingsvej. Hensynet til naturen, menneskers levevilkår og økonomi kan på den måde komme til at gå hånd i hånd. Når de tre forhold er bragt i balance, er udviklingen bæredygtig. Hovedansvaret for en bæredygtig udvikling placeres på politikernes skuldre. Men der er vigtige roller at spille for andre aktører som forskere, virksomheder, det enkelte menneske og organisationerne. Desuden efterlyser Kim Carstensen et effektivt system, der kan træffe politiske beslutninger på globalt plan, der virker bedre end det nuværende FN, der er gidsel for nationalstaternes egeninteresser.

Anne Skare Nielsen, Future Navigator, tager i sit indlæg: “Bæredygtighed – hvad har verden brug for?”, udgangspunkt i Brundtland-rapporten og peger på, at begrebet bæredygtig udvikling er en nødvendighed, selvom det har været udsat for så meget hype, at det for nogen er ved at miste betydning. For at undgå at det sker, skal der nu fokus på handlinger ifølge Anne Skare Nielsen, der også argumenterer for, at miljødebatten gerne må blive mere afslappet og mindre religiøs i tonen. Bæredygtighed skal ikke være forbeholdt en diskussion for eksperter, men være åben for alle. Det skal være en livsstil og en del af sjælen at være bæredygtig. Det er en

langsigtet aktivitet. Anne Skare Nielsen ser opgaver for en lang række aktører, herunder også men ikke udelukkende for de politiske beslutningstagere, der skal bruge lovgivningen til at regulere, forbyde og belønne de gode, de onde og grusomme virksomheder efter fortjeneste.

Claus Stig Pedersen, Novozymes, giver i indlægget med overskriften: “Virksomheder er iskolde og beregnende, naturligvis!” et indblik i, hvordan en virksomhed tænker begrebet bæredygtig udvikling sammen med muligheden for at tjene penge. For Novozymes er der ingen modsætning mellem at skabe en profitabel forretning og være med til at løse nogle af verdens største problemer og dermed være aktiv i at skabe en mere bæredygtig global udvikling. Claus Stig Pedersen definerer bæredygtig udvikling som en fælles vision, der gælder for mange aktører, men vil ikke betegne det som idealisme. Det er en opgave, der bare skal løses. Der er roller at spille for virksomheder, politiske beslutningstagere, offentlige institutioner, NGOer og andre. Virksomhedernes ansvar bliver betonet, ligesom der også opfordres til, at virksomheder flytter fokus fra risiko til mulighed, når bæredygtighed tænkes ind i forretningsstrategien. Virksomheder skal ikke tage regeringernes roller, men de må gerne blande sig i politik. Virksomheder skal på banen med viden og kompetencer. Og de skal pleje egne interesser. Det første er en moralsk forpligtelse, og det andet er legitimt.

Jens Berthelsen, Global Advice Network, pointerer i sit indlæg: “Korruption ødelægger muligheden for økonomisk vækst og bæredygtig udvikling,” at diskussionen om bæredygtig udvikling har eksisteret i over 40 år, lige siden Romklubben udsendte sit debatoplæg Grænser for vækst i 70’erne. Den gang var det en elitær diskussion, hvorimod det i 2007 er blevet mere folkeligt at diskutere bæredygtig udvikling. Jens Berthelsen refererer ud over sit eget kernekompetenceområde om anti-korruption til de generelle retningslinjer, som FN Global Compact har udstukket for virksomheders arbejde med bæredygtighed, og de 19 Equator-principper, som ansvarlige investorer kan benytte. Jens Berthelsen er tilhænger af mere lovgivning, idet det virker adfærdsregulerende, som det bl.a. kan konstateres efter EU-lovgivningen i 2001, hvor det for første gang blev gjort ulovligt at fratække udgifter til bestikkelse i virksomhedsregnskaber. Siden den gang har der været en stigende interesse for at bekæmpe alle former for korruption fra europæiske virksomheder.

Henrik Wenzel, Syddansk Universitet, anlægger i sin artikel: “Bæredygtig udvikling - det rette samspil mellem aktører”, en videnskabelig vinkel på emnet bæredygtig udvikling. Det skal forstås og beskrives ud fra overordnede præmisser og rammebetingelser for at undgå fejlslutninger i det politiske system, hvilket der leveres et eksempel på i form af diskussionen om bioethanol. Henrik Wenzel fokuserer på miljøområdet og argumenterer for, at viden, indsigt og tværfaglighed i højere grad burde lægges til grund for de beslutninger, der træffes af politikerne. Der er tre vigtige hovedaktører i bestræbelsen på at opbygge en bæredygtig udvikling, nemlig individet, virksomheden og samfundet (politikere og myndigheder). Rollefordelingen er givet på forhånd, med de politiske beslutningstagere som dem, der spiller den væsentligste rolle. Perspektivet angives med henvisning til rammebetingelserne til at være ca. 50 år.

Mads Krage fra Max Havelaar holder i sit indlæg: “En stor fremtid for fair trade”, fokus på hvordan detailhandlen i Danmark og udlandet har det med fair trade og økologi. Indlægget starter specifikt med at fastslå, at økologi og fair trade er inde i en vækstperiode i flere dagligvarekæder. Det slås fast, at økonomisk succes kan gå hånd i hånd med bæredygtighed, der her defineres som varer, der fremstilles og sælges efter fair trade-principper. Krage fastslår, med henvisning til undersøgelser, at efterspørgslen på fair trade-produkter er meget større end det faktiske udbud, og opfordrer derfor detailhandlen til at gøre mere, bl.a. ved at orientere sig mod detailhandlen i UK, der er langt fremme på området. Krage påpeger, at mærkningsordningerne for fair trade spiller en væsentlig rolle, men at rammerne for en langsigtet bæredygtig udvikling med fair handelsvilkår burde løses politisk i et forum som WTO for at undgå de handelssubsidier, dumping af overproduktion, toldbarrierer og handelshindringer, der plager verden.

Søren Hvilshøj fra Grontmij | Carl Bro, beskriver i sin artikel: “Bæredygtighed som holistisk perspektiv for alle virksomheder”, hvordan han som rådgiver for danske arkitekttegnestuer har anvendt de 19 Equator-principper som træning i at tænke bæredygtig udvikling ind i forslag til byudviklingsprojekter. Det var tilfældet med det dansk-kinesiske projekt Co-Evolution om byudvikling i Kina, der vandt hovedprisen 'Den Gyldne Løve' ved arkitekturbiennalen i Venedig i 2006. Hvilshøjs pointe er, at de 19 Equator-principper kan anvendes af stort set alle virksomheder i alle brancher, selv om de oprindeligt er udviklet som retningslinjer for banker og andre investorer, når de skal vurdere

anlægsprojekter på over ti millioner dollars. Hvilshøjs indlæg indeholder en faktuel gennemgang af de 19 Equator-principper.

Karin Laljani fra InterfaceFLOR fokuserer i sin artikel: “På kanten af kaos”, på hvordan virksomheder og det enkelte individ kan gøre en indsats for at nå tættere på en bæredygtig udvikling. Samtidig opfordres andre aktører som politikere, NGO'er og forskere til også at gøre deres. Indlægget indeholder en beskrivelsesmodel for, hvordan man kan opfatte en virksomheds arbejde med projekter for bæredygtighed. “Bæredygtig udvikling, et arbejde på kanten af kaos”, kaldes modellen, der dels betoner elementet af kaos og dels, at det kræver mod at arbejde med det ukendte og de dilemmaer, man stilles overfor. Opfordringen er at gøre det alligevel, så bæredygtighed tvinges ind i virksomhedens kerne, også selv om man nødvendigvis vil opleve fiaskoer undervejs, når man arbejder i ukendt land. Indlægget indeholder eksempler på succes'er og fiaskoer. Der er desuden en handlingsplan med fire punkter til virksomheder, der vil i gang med bæredygtig udvikling, men endnu ikke ved hvordan.

Mads Øvlisen fra FN Global Compact, tager i indlægget: “Ansvarlighed og bæredygtig udvikling skal integreres i virksomhedens kerneaktivitet”, udgangspunkt i de ti principper for bæredygtig udvikling, som han selv har været med til at udvikle for FN til virksomheder. De ti principper, der gengives i en dansk version, omhandler retningslinjer inden for menneskerettigheder, arbejdspladsforhold, miljø og anti-korruption. Der argumenteres for og gives eksempler på, hvordan virksomheder kan indarbejde de ti principper som en del af deres kerneforretning og måde at tænke på. Det bliver også pointeret, at bæredygtighed er mere end velgørenhed, der blot er udtryk for en overskudsdisposition i en virksomhed. Bæredygtighed skal være meget mere for både virksomheder og andre aktører. Det skal ind i virksomhedens inderste tænkemåde, forretningsstrategierne, ja i virksomhedens dna.

På baggrund af de 11 forfatteres indlæg er der udtaget 75 anbefalinger om, hvordan man kan skabe en mere bæredygtig udvikling. De 75 anbefalinger er ordnet efter de syv målgrupper, som forfatterne har rettet dem til, nemlig politikere, virksomheder, investorer, organisationer, forskere, forbrugere og individer.

De fleste anbefalinger rettes til politikere og virksomheder. I flere af indlæggene gives der udtryk for, at det er de politiske beslutningstagere, der sidder med nøglen til en mere bæredygtig fremtid. Flere forfatterne efterspørger lovindgreb for at opnå forandringer til det bedre. Nogle mener, det er den eneste vej.

Andre betoner vigtigheden af et udbygget samarbejde mellem de politiske beslutningstagere og andre interessenter som vejen frem. Der er i alt 24 råd til de politiske beslutningstagere, hvoraf nogle er specifikt formuleret, fx: "Brug den offentlige indkøbsmagt til at gøre en forskel." Det samme kan siges om ønsket om lovindgreb af typen: "Erstat kul med gas". Andre af rådene er blødere og mere generelt formuleret, fx: "Bliv fortalere for ikke blot vækst, men bæredygtig vækst."

Virksomhederne får endnu flere anbefalinger end politikerne, nemlig 33. De går fra bl.a. Mads Øvlisens opfordring om at tilslutte sig de ti overordnede principper fra FN Global Compact eller den beslægtede anbefaling fra Søren Hvilshøj om at bruge de 19 Equator-principper til de mere detaljerede råd som dette fra Mads Krage: "Sørg for at kunderne kan finde de bæredygtige produkter i butikkerne."

De 75 anbefalinger er ikke udtryk for forfatterens fælles opfattelse. Derfor skal den enkelte forfatter ikke tages til indtægt for den samlede liste. Nogle af anbefalingerne kan i sagens natur opfattes som overlappende, idet de leveres på et forskelligt abstraktionsniveau. Enkelte råd er modstridende, men det er dog ikke ret mange. Forskellen ligger snarere i hvilke aktører, anbefalingerne rettes til – altså hvem der udpeges som ansvarlige for en bæredygtig udvikling i fremtiden. Der er ingen af forfatterne, som lægger et ensidigt ansvar på forbrugernes, organisationernes eller individernes skuldre. Det samme kan man konkludere om rådene til forskerne. Når der gives råd til disse aktører, inddrages også politikerne og/eller virksomhederne. Et par forfattere retter overvejende deres anbefalinger mod politikerne. Det gælder dem, der er mest optaget af miljøspørgsmål.

Der hersker bred enighed blandt forfatterne om, at bæredygtig udvikling er en nødvendighed for alle i samfundet. Det er ikke en modedille, men kommet for at blive. Flere tager afsæt i miljøspørgsmålet som et væsentligt problemområde, der ønskes løst hurtigt. Enkelte forfattere som WWFs generalsekretær Kim Carstensen holder sig næsten udelukkende til dette aspekt af bæredygtigheden. Flere kommer i større eller mindre grad ind på, at en bæredygtig økonomi for virksomheder er et vigtigt område at have på plads. Nogle af forfatterne

adresserer det sociale og etiske område som det tredje vigtige område for en bæredygtig udvikling.

Det gælder fx Jens Berthelsen fra Global Advice, der specifikt pointerer vigtigheden af, at korruption blive bekæmpet, så virksomheder, brancher og samfund ikke bliver ødelagt. Forfatteren Tania Ellis beskriver, hvordan det ligger som en tendens i tiden at skabe nye alliancer på kryds og tværs mellem aktører fra samfundets forskellige sektorer for at skabe en bæredygtig udvikling.

Adskillige af forfatterne lægger vægt på en kombination af konsekvente lovindgreb og frivillige aktioner fra virksomheder og individer ud fra en devise om, at jo flere der gør en indsats des større sandsynlighed for, at vi opnår forandringer til det bedre. Karin Laljani, InterfaceFLOR, kalder det for “the power of one”. Fra forskerside er der hos Henrik Wenzel, Syddansk Universitet, dog ikke den store tiltro til de frivillige indsatser, som han betegner som sympatiske, men virkningsløse. International lovgivning er vejen til en bæredygtig verden, da virksomheden som aktør i en markedsøkonomi ikke har muligheden for at overskride sin egen berettigelse, hvilket er at tjene flest mulige penge til sin ejer. Som modvægt hertil betoner Novozymes og Grundfos de store virkninger af aktioner fra virksomhederne, eksemplificeret ved egne projekter og henvisning til lignende hos andre virksomheder. Claus Stig Petersen, Novozymes, peger på, at flere og flere virksomheder er begyndt at betragte bæredygtighed mere som en mulighed end som en risiko. Niels Due Jensen, Grundfos, fastslår at hensyn til bæredygtig udvikling er på vej ind på markedet som en betydende konkurrenceparameter, drevet af lige dele etiske hensyn, rekrutteringsaspekter, leverandørkædekrav og ’risk management’ i relation til nyhedsmediernes.

Flere af de øvrige forfattere henviser også til mediernes centrale rolle som agendasettende på enkeltsager inden for bæredygtighedsområdet som noget, virksomheder ikke bør sidde overhørig.

Bæredygtig udvikling er et alvorligt emne for alle aktører, idet ingen af de 11 forfattere afviser begrebet eller betragter det som et forbigående fænomen. Det kan derfor konkluderes, at bæredygtig udvikling er en varig bestræbelse. Flere pointerer, at der skal tænkes langsigtet, men der er ikke som sådan enighed om, hvordan man helt præcist når i mål, herunder hvem der har ansvaret for at det sker. Enkelte peger på, at der skal være plads til at sprælle mere, at eksperimen-

tere, skabe nye alliancer og endda have det sjovt. Det sidste udtrykkes tydeligst af Anne Skare fra Future Navigator, der synes, vi også skal tillade os selv at nyde livet.



EN BEDRE BUNDLINJE OG EN BEDRE VERDEN

Af Tania Ellis, Executive MBA, erhvervsrådgiver og forfatter



Tania Ellis, Executive MBA, dansk-britisk erhvervsrådgiver med mangeårig ledelseserfaring fra det private erhvervsliv. Siden 2003 indehaver af rådgivnings- og formidlingsvirksomheden Inspiratorium. Her formidler hun erhvervstendenser til private, offentlige og frivillige organisationer med det formål at inspirere til nytænkning og bæredygtige praktikker. Forfatter til "De Nye Pionerer", Jyllands-Postens Forlag, 2006, den første danske bog om social innovation og socialt entreprenørskab. www.taniaellis.dk

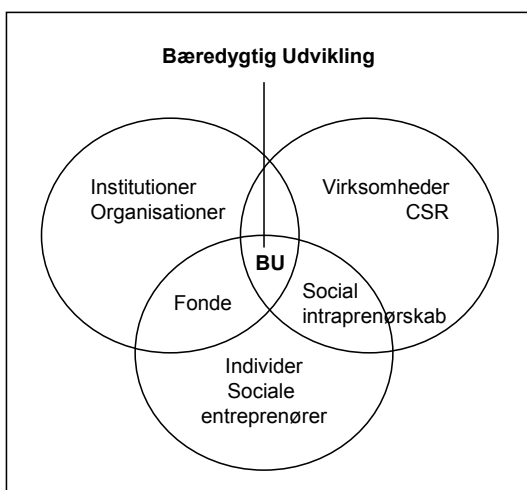
I den traditionelle velfærdsstat var arbejdsdelingen klar: Den private sektor tjente penge. Den offentlige sektor sørgede for orden, retssikkerhed og velfærdsgoder. Og den civile sektor skabte social sammenhængskraft og solidaritet. Sådan er det ikke længere. I dag arbejder stadig flere institutioner, virksomheder, organisationer og individer med bæredygtig udvikling som fælles pejlemærke til gavn for både bundlinje og menneskehed.

Globalt bevidsthedsskift

Gennem de sidste 50 år er der sket et gradvist generationsskifte i vestlige samfundsværdier. I dag er værdier som individualisme, autonomi og selvrealisering ved at overtage den plads, som prestige, status og rigdom tidligere havde. Et værdiskifte, som forskere fra den verdensomspændende værdiundersøgelse, World Values Survey, forudsiger vil blive det overvejende værdisystem i Vesteuropa en gang efter år 2020.

Der er tale om en revolution, der er startet indefra. En stille revolution med udspring fra 1960'ernes og 1970'ernes græsrodsbevægelser, som med tiden har udviklet sig til en gradvis kollektiv opgøvelsen. Der er tale om en bevægelse, som er båret frem af en vision om bæredygtighed som fremtidens innovations-, vækst- og værdiparameter.

Visionen er ved at blive til virkelighed: Bæredygtig udvikling er kommet på dagsordenen hos beslutningstagere verden over, og er allerede nu i gang med at gøre sin indflydelse gældende på lovgivning, på nye standarder og retningslinjer, på de finansielle markeder, blandt civile organisationer, sociale entreprenører, etiske forbrugere, blandt medarbejdere og ledere, som stiller krav om meningsfuldt arbejde, og i virksomheders og organisationers socialt ansvarlige praktikker.



Bidragene til den bæredygtige udvikling kan være alt lige fra bekæmpelse af fattigdom og sygdomme i udviklingslande, bevarelse af miljøet samt udvikling af den enkeltes fysiske, mentale, sociale og åndelige balance. For bæredygtig udvikling handler ikke kun om grønne tiltag – det handler om at skabe balance på et individuelt, miljømæssigt og samfundsmæssigt plan.

Nye logikker for vækst

Den igangværende udvikling har skabt en ny forretningslogik, som står i skarp kontrast til industrisamfundets rene økonomiske logik. For hvor profit for mange virksomheder før var et mål i sig selv, og samfundsproblemer var noget, man overlod til andre at løse, lyder der i dag nye toner. Etik og ansvarlighed er ved at blive et grundvilkår for det at drive forretning, og fremsynede virksomhedsledere har forstået, at samfundsproblemer kan udgøre profitable forretningsmuligheder. De har forstået, at det er muligt både at tjene godt og at gøre godt på samme tid. Økonomi og humanisme er blevet nye alliancepartnere. Socialkapitalismen har set dagens lys.

”Alle virksomheder og brancher kan arbejde med bæredygtighed i et eller andet omfang”

Denne nye forretningslogik vil få indvirkning på måden at tænke vækst- og værdiskabelse nu og i fremtiden. Den vil kræve, at virksomheder arbejder mere langsigtet, snarere end at gå efter den hurtige gevinst. Fokus vil ikke længere være på, hvordan man bedst kan skabe værdi for ejerne, men også på hvordan man bedst kan skabe værdi for samfundet og de andre systemer, virksomheden er en del af. Dette betyder ikke, at resultater, overskud og købmandskab får mindre betydning. Det at drive virksomhed bliver blot sat i et bredere perspektiv.

Præmissen for at skabe vækst vil være, at den ikke må ske på bekostning af hverken samfundets, miljøets eller menneskers velfærd. Der skal være tale om en udvikling, som opfylder de nuværende behov uden at bringe fremtidige generationers muligheder for at opfylde deres behov i fare. Og med det vil følge nye vækstdimensioner:

I erhvervslivet vil vækst naturligvis stadigvæk blive gjort op i størrelse og kvantitet (fx antal ansatte og omsætning). Men vækst vil også blive gjort op i samfundsudvikling (fx forbedret miljø og nye velfærdsløsninger) og i menneskers udvikling (fx arbejdsglæde og livskvalitet).

I Japan kan man eksempelvis allerede i dag finde virksomheder, der opererer med en økonomisk nulvækstpolitik. I stedet satser man på at skabe vækst i medarbejdernes Brutto Lykke Produktion og i kundetilfredshed. Her går man ikke efter vækst for vækstens skyld, men efter bæredygtig vækst, som kommer mennesker til gode.

I dag står det nemlig klart, at industrialiseringen og den vedvarende stræben efter at skabe materiel vækst og velfærd har haft nogle høje omkostninger. Ikke kun for miljøet, men også for mennesket selv: Bieffekten ved det hårde arbejde og ensidige fokus på at højne effektivitet og skabe økonomisk værdi er udbredte vestlige fænomener som arbejdsmani, overforbrug, mentalt fravær, en følelse af

meningsløshed, stress og udbrændthed. Lykke, personlig udvikling og bidrag til samfundet vil derfor i endnu højere grad blive succesparametre, som både erhvervsliv og nationer vil blive målt på i fremtiden.

”Lykke, personlig udvikling og bidrag til samfundet vil i højere grad blive succesparametre”

Den nye bundlinjebooster

I grænsefladerne mellem virksomheders traditionelle virkefelt og offentlige og civile organisationers sociale indsatsområder ligger der en række uudnyttede muligheder. Nye muligheder, der ikke kun har potentiale til at løse samfundsproblemer. Mange af dem er også innovative forretningsmuligheder med vækstpotentiale i både million- og milliardklassen. Bæredygtighed er med andre ord ved at blive den nye bundlinjebooster. Derfor appellerer den socialkapitalistiske forretningsmodel til både strategiske købmænd, der ser muligheder for at tjene penge på social ansvarlighed. Samt til aktivister i jakkesæt, der ser markedsmekanismerne som et effektivt middel til at tjene samfundet.

Den sociale dimension er uden tvivl etablerede virksomheders næste skridt for at styrke konkurrencekraft. Svagheden ved traditionelle corporate social responsibility-tiltag (CSR) som fx pengedonationer og sponsorater er imidlertid, at de komplementerer den økonomiske forretning, og vil derfor være det første, der bliver ofret, når krisen kradser. For at komme udenom denne indbyggede svaghed, vil vi derfor i fremtiden se flere virksomheder, der bygger hele deres forretning op omkring udviklingen af nye løsninger på gamle samfundsproblemer og nye sociale behov. Ved at gå fra corporate social responsibility (CSR) til corporate social innovation (CSI), vil de få adgang til nye markeder, unikke konkurrencemæssige fordele, samtidig med at de skaber samfundsmæssig værdi.

Alle virksomheder og brancher kan arbejde med bæredygtighed i et eller andet omfang. Og jo flere dimensioner af den bæredygtige udvikling en virksomhed kan

BÆREDYGTIG UDVIKLING – MODEDILLE ELLER MARKEDSFORUDSÆTNING?

Af Niels Due Jensen, Grundfos Management A/S, Formand for Rådet for
Bæredygtig Erhvervsudvikling



Niels Due Jensen er koncernbestyrelsesformand i GRUNDFOS Management A/S. Desuden formand for bestyrelsen i GRUNDFOS Holding AG, DUBA-B8 A/S, Bjerringbro Savværk Holding A/S, Ormstrup Gods A/S og DANSK INDUSTRIs Energiudvalg og Rådet for Bæredygtig Erhvervsudvikling (RBE). Næstformand i Poul Due Jensen's Fond. Medlem af Hovedbestyrelsen for DANSK INDUSTRI, medlem af Akademiet for de Tekniske Videnskaber, medlem af Det Nationale Netværk af Virksomhedsledere og af Repræsentantskabet for Danmarks Nationalbank. Uddannet teknikumingeniør.

Grundfos er i dag verdens største producent af cirkulationspumper og dækker omkring 50 pct. af verdensmarkedet for disse. Ud over pumper producerer Grundfos elektromotorer til pumperne og har desuden en betydelig produktion af elektromotorer der sælges særskilt. Endelig udvikler og sælger Grundfos også højt avanceret elektronik til styring af pumper og pumpeanlæg. Grundfos blev grundlagt i 1945 af Poul Due Jensen

De globale bæredygtighedsproblemer og deres betydning for samfundet
Det er mere end 30 år siden, offentligheden første gang stødte på problemstillingen vedrørende vores klodes begrænsede muligheder for at klare menneskets umættelige behov for vækst. Et topmøde i Stockholm i 1972 var vel den første manifestation af en international politisk interesse for at diskutere globale miljøproblemer og deres løsninger. På trods af en stadig stærkere erkendelse af behov for en bæredygtig udvikling, er det karakteristisk, at vi først viser vilje til at gøre noget aktivt ved det, når vi får sikker dokumentation for, at klimaet ændrer sig med en hast og alvor, der vil give os meget store problemer, hvis vi ikke gør noget ved det.

Så er spørgsmålet, om vi kan enes om tilstrækkeligt effektive midler til at reducere klimaeffekten til en global temperaturstigning på under to grader – for vi har jo for længst passeret det punkt, hvor det var meningsfuldt at snakke om at forhindre klimaforandringer. Og så rejses der i dag endog tvivl om, hvorvidt den globale solidaritet er stærk nok til en effektiv indsats. Problemet er, at pengene til at gøre noget ved problemerne ikke ligger hos dem, som især får de negative effekter af klimaforandringerne at føle – nemlig udviklingslandene. En forventet stigning i energipriser på grund af et stærkt stigende behov vil samtidig reducere udviklingslandenes muligheder for at nå den levevis, som vi har i de rige lande – både mht. sundhed og materielle goder.

Når det kommer til stykket, må vi derfor nok snart erkende, at det kan blive endog meget vanskeligt at leve op til den smukke definition i Brundtland-rapporten fra 1972 vedrørende bæredygtig udvikling: “En bæredygtig udvikling er en udvikling, som opfylder de nuværende behov, uden at bringe fremtidige generationers muligheder for at opfylde deres behov i fare.” I hvert fald er det vel på tide at erkende, at dette i praksis ikke kommer til at gælde for fremtidige generationer i udviklingslandene. Og jo senere os med pengene beslutter at gøre noget alvorligt ved klimaproblemerne – des mere vil ovennævnte smukke vision om bæredygtig udvikling også for udviklingslandene fortone sig i uvirkelige tåger.

Hvordan vil en fortsat manglende bæredygtighed ramme de rige lande? Ja, ifølge FN's Klimapanel, IPCC, vil vi opleve en ny strøm af flygtninge fra fattige til rige lande – nemlig klimaflygtninge - i takt med stigende ørkendannelser og oversvømmelser af lavtliggende områder og dermed ringere levegrundlag i de berørte lande. I det perspektiv synes det perifert, at også koralrevene formentlig vil uddø, og dermed berøves vi en unik del af klodens natur. Samtidigt reduceres både fiskeri og turisme som levevej i disse områder. Vi vil formentlig kunne drage fordel af et lidt varmere klima og større nedbørsmængder. Og vi vil have råd til gradvist at bygge digerne stærkere og sikre husene mod de flere og stærkere storme. Vi vil også have forskningsressourcerne til at lægge om fra de gradvist mere sparsomme og dermed dyrere fossile brændstoffer til mere vedvarende energi – og dermed sætte os på fremtidens teknologi. Uligheden mellem rige og fattige lande vil vokse, og det samme vil de ressourcer, vi skal anvende for at holde flygtningestrømmen væk fra netop vores land.

Er det en sådan verden vi ønsker? Nej absolut ikke, hvis man spørger mig. Men bedømt efter diskussionen i USA blandt politiske analytikere er der en risiko for, at det er hvad vi får. Analytikere frygter nemlig, at den politiske proces i USA i dag fra at være meget optaget af klimaproblemerne kan svinge mod andre prioriterede områder, efterhånden som folk i almindelighed ser, at det ikke berører deres hverdag markant. Sporene fra de seneste årtiers relativt lunkne vilje i både USA og Europa til at gøre en alvorlig indsats i relation til fattigdomsproblemer, hungerkatastrofer i Afrika og endog miljøkatastrofer, der ikke fanger de europæiske nyhedsmediers interesse, skræmmer. Der er brug for stærke internationale kræfter som fakkelbærere i mange år fremover. De eneste realistiske fakkelbærere er EU, USA eller FN, men er viljen til stede, og er de stærke nok?

Hvem kan holde fast i faklen?

Set i ovennævnte lys ser det sort ud. Men bæredygtig udvikling spiller på en ny sektor, som ikke tidligere har været involveret i globale problemstillinger: Verdenshandelen.

Førende globale erhvervsvirksomheder forpligtede sig i forbindelse med Rio-topmødet i 1992 til at bidrage til en bæredygtig udvikling. Resultatet var formulering af internationale retningslinier for virksomhedens samfundsmæssige ansvar: "Corporate social responsibility" (CSR) forestået af World Business Council for Sustainable Development i Geneve. CSR opstiller retningslinier for virksomhedernes hensyn til miljø, sundhed og sociale og etiske forhold. Også de 10 principper for bæredygtig erhvervsvirksomhed, Global Compact, som FN's tidligere generalsekretær Kofi Annan formulerede i 1990 har været dimensions-sættende for erhvervslivet. Flere og flere virksomheder formulerer i dag et sæt adfærdsregler for virksomhedens hensyn til bæredygtig adfærd, såkaldte Code of Conduct's.

Lige nu er hensyn til bæredygtig udvikling på vej ind på markedet som en betydende konkurrenceparameter, drevet af lige dele etiske hensyn, rekrutteringsaspekter, leverandørkædekrav og 'risk management' i relation til nyhedsmedierne. Inden for få år vil det være vanskeligt for en erhvervsvirksomhed i de rige lande ikke at forholde sig hertil. En dansk undersøgelse foretaget af Erhvervs- og Selskabsstyrelsen i 2005 viser, at op imod 75 pct. af små og mellemstore danske virksomheder i større eller mindre omfang i dag medtager

For danske virksomheder, der igennem de seneste 10-20 år har indarbejdet et miljø- og arbejdsmiljøhensyn i deres ledelsesprocedurer, der går ud over lovgivningens mindstekrav, har i dag et fortrin sammenlignet med mange udenlandske virksomheder. De fremskridt som f.eks. virksomheder i USA bryster sig af i disse år mht. energieffektivitet, materialelegenvinding og affaldshåndtering har danske virksomheder gennemført for snart mange år siden. Forskellen er, at de danske virksomheder har glemt at fortælle omgivelserne om det, eller det er først nu markedet er interesseret i budskabet. Der er derfor ingen tvivl om, at virksomheder der i en årrække har investeret betydelige summer i en 'grøn' virksomhedsadfærd, i dag kan opnå betydelige internationale markedsfordele, hvis man tør profilere sig på det – at tage stikket hjem, kunne man sige.

Denne erkendelse var en væsentlig årsag til, at ca. 20 danske erhvervsvirksomheder i foråret 2006 gik sammen i foreningen: "Rådet for Bæredygtig Erhvervsudvikling" (RBE). Virksomhederne vil sammen afdække muligheder for at synliggøre virksomhedernes bæredygtighedsarbejde og på sigt omlægge dette arbejde til en kvalitet ved de markedsførte produkter og serviceydelser. Virksomhederne tror på, at det internationale marked for 'bæredygtighed' vil udvikle sig i de kommende år, og at danske virksomheder faktisk har gode muligheder for at opnå en markedsfordel.

Synergi mellem regering og erhvervsliv

På grund af den globale samhandel, hvor leverandørkæderne typisk starter i udviklingslandene, vil virksomhedernes muligheder for at bidrage med en reel bæredygtig udvikling, både i udviklingslandene og i de rige lande, være gode. Det forudsætter imidlertid, at markedet til stadighed honorerer de virksomheder, der gør en indsats eller/og de varer og serviceydelser, som samlet set er det mest bæredygtige valg.

De politiske beslutningstagere har en meget afgørende rolle at spille i fald efterspørgslen udebliver - hvilket kan skyldes omkostninger der ikke afspejler "forureneren betaler"-princippet eller at kunderne ikke tillægger bæredygtighed en tilstrækkelig kvalitet. Politikerne har også en betydende rolle i at formulere langsigtede og ambitiøse målsætninger for den fremtidige udvikling. Det er kendt, at hvis beslutningstagerne står sammen om markante mål og viser alvorlig vilje til at gennemføre målene – så følger erhvervslivet op med innovation og udbud af produkter og service i overensstemmelse med målene.

Det så vi efter den første energikrise i 1973. Klare mål og vilje til at nå målene betød en historisk innovation i dansk erhvervsliv. Vindmølleproducenten Vestas havde ikke eksisteret i dag, hvis det ikke havde været for den politiske vilje dengang. Og virksomheder som Danfoss, Gram, Superfos, Grundfos og mange flere ville formodentlig ikke have gennemført en udviklingsindsats med energieffektivitet som en væsentlig overskrift, hvis der ikke havde været en stærk politisk opbakning.

De lavthængende frugter

Det internationale marked kan blive en meget betydelig faktor i bestræbelserne for at få en bæredygtig udvikling på globalt niveau. Men der er behov for at sætte turbo på, hvis markedet skal medvirke til at reducere årsagerne til klimaforandringerne. Man kunne passende starte med de lavt hængende frugter: Udbredelse af eksisterende energieffektive teknologier og strategisk anvendelse af det offentlige indkøb.

En lang række danske virksomheder markedsfører i dag produkter og serviceydelser, der er særdeles energieffektive og udbredelse af principperne bag kunne reducere det samlede energiforbrug betydeligt. F.eks. er der på Grundfos igennem de seneste 20 år udviklet en række energieffektive pumper og pumpesystemer. Det har givet os et forspring, som vi har meget gavn af i dag på det internationale marked. Alene sidste år leverede Grundfos energisparende cirkulationspumper til europæiske forbrugere, som svarer til en samlet energibesparelse på ca. 500 mio. KW timer i forhold til konventionelle løsninger. Hvis hele Europas installerede base af cirkulationspumper – ca. 120 mio. pumper - blev udskiftet med Grundfos eller tilsvarende energibesparende pumper, kunne der per år opnås besparelser på ca. 1,5 gange Danmarks forbrug af el.

Der kan sikkert opstilles lignende regnestykker for enzymer, der kan vaske rent ved lave temperaturer, energibesparelser ved den rette isolering af huse, brug af lavenergikøleskabe og frydere, anvendelse af termostater mv.

Hvad skal der til for at bringe den eksisterende teknologi i anvendelse hurtigere end de traditionelle markedsmekanismer fordrer? Ja, prisen er af afgørende betydning. Hvis man pålagde afgifter proportionalt med energiforbruget, ville man kunne opnå en meget hurtigere udskiftning af energislugende udstyr.

Også det offentlige indkøb er en magtfaktor, hvis det anvendes til at fremme relevante dele af markedet. I Danmark indkøber det offentlige samlet set varer og serviceydelser svarende til ca. 150 mia. kr. per år. Hvis dette indkøb blev målrettet bæredygtige produkter og serviceydelser, ville denne del af markedet udvikle sig betydeligt hastigere.

At det offentliges indkøb ikke er blevet anvendt for længst i det 'grønnes' tjeneste viser med stor tydelighed, at der ikke er den politiske vilje til at skabe de forandringer, der er den afgørende faktor for en bæredygtig udvikling, herunder viljen til at ville reducere årsagerne til klimaforandringerne.

”Virksomheder som
Danfoss, Gram, Superfos, Grundfos
ville formodentlig ikke have gennemført en
udviklingsindsats med energieffektivitet
som en væsentlig overskrift,
hvis der ikke have været
en stærk politisk opbakning”

VI KAN STOPPE KLIMAFORANDRINGERNE – VED HURTIG HANDLING

Af Kim Carstensen, generalsekretær i WWF



Kim Carstensen har været generalsekretær i WWF Verdensnaturfonden siden 1996. WWF Verdensnaturfonden er den danske afdeling af WWF, en af verdens største miljøorganisationer, der arbejder for at bevare verdens natur som grundlag for menneskers liv. Det er dette tema, Kim Carstensens hjerte banker for, og missionen er at sikre naturen som livsgrundlag, navnlig for verdens fattigste, der er dybt afhængige af naturressourcer.

WWF er en privat og uafhængig organisation, der samarbejder med borgere, virksomheder og politikere for at sikre en bæredygtig udvikling i verden. Udover posten som generalsekretær i WWF Verdensnaturfonden er Kim Carstensen også medlem af WWF's globale Network Executive Team, det centrale beslutningsorgan for hele WWF-netværket, og formand for Conservation Committee, som fastlægger WWF's globale miljøfaglige program. I Danmark bestrider Kim Carstensen også en række tillidsposter, blandt andet som næstformand i Danidas styrelse og som formand for Det Grønne Kontaktudvalg.

Menneskeheden er i en situation, vi aldrig har prøvet før. Vi har et globalt befolkningstal på over seks milliarder mennesker - der med sikkerhed vil vokse yderligere adskillige milliarder i de kommende årtier - og vi har opnået en samlet rigdom og en globalt koordineret evne til at udnytte Jordens ressourcer, som overgår alt, hvad verden tidligere har set. Vores globale forbrug svarer allerede til, at vi anvender 20 procent flere ressourcer end Jorden producerer, og forbruget er oven i købet ekstremt skævt fordelt, idet vores vestlige livsstil medfører et forbrug svarende til, at vi udnytter tre-fire jordkloder. Vores livsstil er ikke vejen frem for Jorden.

Dette er tydeligvis ikke holdbart, hvilket vi kan se og måle i verden omkring af os i form af voksende mængder af drivhusgasser i atmosfæren, overudnyttede vandressourcer, kollapsende fiskebestande og ryddede tropiske skove. Der er

brug for en hurtig og konsekvent omlægning af vores udviklingsvej, hvor hensynet til naturen, til menneskers levevilkår og til økonomien bringes til at gå hånd i hånd. Dette er præcis en bæredygtig udvikling.

”Vores vestlige livsstil medfører et forbrug svarende til, at vi udnytter tre-fire jordkloder”

Vi mennesker fylder så meget på kloden, at vores valg af udviklingsvej har afgørende betydning for klodens fremtid - og især for dens evne til fortsat at være et velegnet levested for mennesker. Derfor kan bæredygtig udvikling ikke være et forbigående modefænomen - det er nødt til at være selve det fundament, vi bevæger os videre på.

Det er svært at se, hvorfor det skulle være en naturlov, at man kun kan opnå økonomisk succes ved at ødsle med Jordens ressourcer og ved at svine mere end, hvad der er nødvendigt. Bæredygtig udvikling handler om at skabe nye, smarte løsninger, der kan give os den samme velfærd med anvendelsen af langt færre ressourcer. Og det kan sagtens lade sig gøre. F.eks. er det veldokumenteret, at vi på energiområdet har et enormt, uudnyttet potentiale for energibesparelser, ligesom det er tydeligt at anvendelsen af moderne teknologier f.eks. til global kommunikation kan spare betydelige mængder af energi. Der er mange muligheder for at tjene penge på at bidrage til en bæredygtig udvikling - og faktisk er det efter min opfattelse en forudsætning for en bæredygtig udvikling, at vi også kan gøre den økonomisk attraktiv for erhvervslivet. Bæredygtig innovation og indtjening er et afgørende element i en løsning.

At være bæredygtig er ikke nødvendigvis det samme som at have nul påvirkning af Jorden. Nul-påvirkning - eller ligefrem en positiv påvirkning - er et smukt og rigtigt mål, og det er vigtigt, at nogle sætter det, bl.a. for at være med til at skabe plads til andre, der ikke kan nå lige så langt. F.eks. er det svært at forestille sig et landbrug eller et fiskeri, der ikke på en eller anden måde er et indgreb i miljøet.

”Det efter min opfattelse en forudsætning
for en bæredygtig udvikling, at vi også kan
gøre den økonomisk attraktiv for
erhvervslivet”

Jeg forestiller mig også, at vi fortsat vil have en vis grad af uundgåelig forurening fra nogle typer virksomhed.

Men heldigvis kan Jorden og dens økosystemer jo tåle en vis påvirkning, og det er ikke noget problem, at vi udnytter de ressourcer, Jorden stiller til rådighed. Derfor vil der også være plads til, at nogle former for menneskelig aktivitet og nogle virksomheder påvirker Jorden negativt, blot andre sørger for at der er plads til det. Derfor er det også afgørende, at alle former for virksomheder, brancher og andre enheder er omfattet af det samlede begreb om bæredygtighed, og at alle er reguleret inden for en samlet ramme, der stemmer overens med Jordens bæreevne.

Mangler i de politiske systemer

De største mangler ligger efter min mening i de politiske systemer, hvor jeg vi pege på to forhold, der gør det vanskeligt at skabe en global bæredygtig udvikling:

Vi mangler systemer til at sikre, at langsigtede hensyn til verdens udvikling tæller med i de politiske beslutninger, der bliver taget. Tidshorisonterne for de politiske systemer er alt for kort.

Vi mangler et effektivt fungerende system, der kan sikre globale politiske beslutninger. FN-systemet er langt hen ad vejen gidsel for nationalstaternes egeninteresser, og der findes intet globalt demokrati, der kan tage de nødvendige beslutninger i det nødvendige tempo.

”FN-systemet er langt hen ad vejen gidsel for nationalstaternes egeninteresser”

Disse mangler i vores politiske systemer gør bæredygtig udvikling til en større og vanskeligere udfordring, end den behøvede være. Det er ærgerligt, men det gør ikke opgaven umulig - det kræver bare at andre aktører end de politiske beslutningstagere engagerer sig aktivt i at skabe de nødvendige løsninger.

I sidste ende ligger ansvaret hos de politiske beslutningstagere, som skal skabe de rammer, der kan få de andre aktører til at bidrage konsekvent til en bæredygtig udvikling. Det drejer sig om at sætte globale mål for miljø og udvikling og om at skabe de økonomiske rammer, der gør det fordelagtigt for de vigtige aktører i samfundet at arbejde for at målene nås.

Med hensyn til de andre aktørers bidrag, vil jeg især pege på, at:

- Forskere skal følge Jordens tilstand og det pres, vi lægger på verdens ressourcer, og de skal engagere sig i at finde og udvikle nye teknologier og andre løsninger på verdens virkelige problemer.
- Virksomheder skal gøre det til en kerne i deres forretningsstrategi at videreudvikle og markedsføre disse teknologier og andre løsninger.
- Det enkelte menneske skal følge med i sin egen livsstils påvirkning af Jorden og agere ansvarligt som både vælger og forbruger, bl.a. ved at stemme for langsigtede bæredygtige løsninger og ved at købe og anvende bæredygtige produkter og serviceydelser.
- Organisationer skal oplyse folk om bæredygtighed og inspirere forskere, virksomheder og borgere til at gøre en indsats.

Klimaforandringerne er det største problem

Den største og allermest akutte udfordring er at få løst de globale klimaproblemer, hvilket indebærer en konsekvent indsats for energibesparelser og for

omlægning til vedvarende energiformer. FNs Klimapanel har i sine nye rapporter i foråret 2007 vist både de forventelige konsekvenser af klimaforandringerne, og de løsninger, vi har til rådighed for at løse dem. Parallelt hermed har WWF i sin nylige Energi-Vision udpeget seks indsatsområder, der tilsammen kan føre til, at klimaforandringerne bliver mindre end de to grader celsius, som forskerne betragter som grænsen for, hvor klimaforandringerne risikerer at blive katastrofale:

- Forbedret energi-effektivitet
- Stop for tab af verdens skove
- Hurtigere udvikling af teknologier med et lavt udslip af drivhusgasser
- Udvikling af fleksible brændstoffer
- Erstatning af kul med gas
- Udstyring af kraftværker, der kører på fossile brændsler med teknologi til at lagre kulstof (Carbon Capture and Storage technology)

På alle disse områder, skal der udformes samlede handlingsplaner, der omfatter både kortsigtede indsatser og et langsigtet perspektiv. Det er afgørende, at arbejdet sættes i gang i global skala allerede inden for de kommende fem år.

Parallelt hermed skal der sættes ind for at mobilisere til handling på de vigtigste af de andre områder, hvor menneskers aktivitet truer Jordens bæreevne. De vigtigste af disse områder er efter WWFs opfattelse:

- Beskyttelse af de tilbageværende fiskebestande imod overfiskeri og etableringen af et globalt bæredygtigt fiskeri, hvor virksomhed og forbrugere er direkte involverede i at kunne vælge bæredygtigt fangede fisk.
- Regulering, ved involvering af myndigheder og virksomheder, af de væsentligste afgrøder og landbrugsaktiviteter, hvis udvidelse truer de tropiske skove. Dette omfatter bl.a. produktionen af soja, palmeolie og oksekød, samt udviklingen af den infrastruktur, der etableres for at få produkterne frem og tilbage til verdens markeder.
- Beskyttelse af vandressourcerne i nogle af verdens største og biologisk rigeste flodsystemer, hvor regulering af floderne og overudnyttelse af

deres vand truer både den biologiske mangfoldighed og de lokale samfund.

To afgørende forudsætninger for at sætte konsekvent handling i gang på disse områder er, at vi:

- Sikrer at vi får identificeret løsninger, der samtidig hjælper verdens fattige til at komme ud af deres fattigdom. Oftest er det de fattige, der bliver ramt hårdest, når naturens ressourcer bliver knappe, og derfor er det oplagt at inddrage dem i løsningen af klodens problemer.
- Får mobiliseret de boomende økonomier i nogle af verdens store lande i løsningen på problemerne. Ved at inddrage forskning, virksomheder og markeder i lande som Kina og Indien i at identificere innovative løsninger kan vi sikre, at der kan tages hånd om disse landes egne problemer, samtidig med at der kan udvikles billige, bæredygtige produkter, som vil kunne spredes til resten af verden.



BÆREDYGTIGHED – HVAD HAR VERDEN BRUG FOR?

Af Anne Skare Nielsen, Future Navigator



Anne Skare Nielsen, futurist og managing partner i virksomheden Future Navigator. Hun arbejder med store internationale virksomheder som Ikea, P&G og Unisys og rådgiver om fremtidens arbejdsmarked, teknologier og etik. Hun benyttes ofte som keynote speaker og provokatør rundt om i Europa. Anne Skare Nielsen er medlem af en række tværgående fora fx Etisk Råd og ICT Forum. Tidligere har hun været ansat i Institut for Fremtidsforskning og direktør i Fahrenheit 212. Uddannet biolog og i statskundskab fra Københavns Universitet.

Man siger om ny teknologi, at vi har en tilbøjelighed til at overvurdere dens betydning og effekt på kort sigt og undervurdere den på langt. Bæredygtighedsbegrebet har været hypet, udnyttet og brugt i alle mulige sammenhænge, og derfor er der måske også nogen, der er blevet trætte af at høre om det. På den anden side har begrebet bidt sig fast i vores sprog, og det er et utroligt potentielt og brugbart værktøj, når man arbejder med “at skabe fremtiden”, som vi gør.

Den oprindelige udlægning af bæredygtighed fra Brundtland-Kommissionens rapport: “Vor fælles fremtid”, pointerede som noget af det væsentligste, at vækst var en forudsætning for udvikling – også vækst i I-landene, hvis der skal være økonomi til at støtte u-landene. Men væksten skal foregå under hensyn til miljøet – altså være bæredygtig. Der skulle altså produceres mere, med brug af færre ressourcer. Men bæredygtighed er også en økonomisk, social, etisk og økologisk synsvinkel, der opfordrer os til at indrette os på en måde, så man på den ene side kan efterkomme samfundets og borgernes behov og udfoldelsestrang i nutiden, mens man på den anden side bevarer biodiversiteten og de naturlige økosystemer. Vores planer og handlinger skulle guides af disse idealer. Bæredygtighed er derfor vigtigt på alle niveauer – fra personer til organisationer, lande og regioner til storpolitik og kloden i sin helhed. Det er stærkt gået, men det der er ens styrke er også ofte ens svaghed. Fordi bæredygtighed er så bredt, bliver det nemt udvandet af floskel ord og mangel på handling. Det har ikke skortet på

”Begrebet bæredygtighed er et godt begreb, men det trænger til en mere funky kant”

konferencer, planer og aftaler – det er ikke det, der er fremtidens knappe gode. Det der bliver vigtigt i de kommende år er at omsætte ord til handling, at skabe løsninger der giver et “quality fit” og som kobler eksisterende løsninger på en original måde – samtidigt med at vi giver plads til, at vi som mennesker også har et stort behov for at skeje ud og nyde livet.

Originalitet - løsninger der siger “aaaaahh”

Begrebet bæredygtighed er et godt begreb, men det trænger til en mere funky kant. Det duer ikke, at vi bliver ved med at betragte naturen, som om den er skrøbelig og svag, og at vi mennesker skal undskylde vores tilstedeværelse. Bæredygtighed omfatter i dag dog ikke længere kun miljø, men også samfundsmæssigt engagement og ansvar i bred forstand. “At opføre sig ordentligt som virksomhed er blevet en ny konkurrenceparameter”, er det blevet sagt af Dansk Standard.

Økonomisk udvikling, vækst og bæredygtighed er dog ikke mål i sig selv. Mange mennesker stiller i dag sig selv spørgsmålet: “Hvad er det vi vil?”, “Hvor skal vi hen?”, og “Hvad handler mit liv egentligt om?”. Det drejer sig ikke længere om at producere mere. Det drejer sig om at producere bedre, tænke mere langsigtet, og skabe noget som verden har brug for.

Det handler kort sagt om at skabe noget originalt og gøre det på en ordentlig måde. Fra fremtidsforskernes perspektiv betyder originalitet tre ting:

1. Sjæl
2. Det bedste
3. Quality fit (på dansk paskram)

Stolthed vil i fremtiden blive et konkurrenceparameter. At man arbejder et sted, der har sjæl. At det man laver har ånd, energi, nerve og autencitet. At det giver mening og betyder noget. At man holder ved, og ikke spørger: “Hvad skal vi leve

af?”, men: “Hvad har verden brug for?” “Hvor meget værdi kan vi nå at skabe, inden vi lukker?”. “Det bedste” betyder i denne sammenhæng ikke, at man objektivt laver det bedste, men at andre siger, at man er “det bedste”. Den bedste skole, den bedste bog, den bedste arbejdsplads, den bedste skinke, det bedste flyselskab osv. 80 pct. af al menneskelig kommunikation er sladder – så vi skal give folk noget at snakke om! Word of mouth vil i stigende grad påvirke de beslutninger, vi træffer i vores liv, fordi vi vender os mod dem vi har tillid til: venner, familie, kollegaer, rollemodeller – og mennesker og organisationer med sjæl. Har man sjæl, og er man “de bedste” i sin kategori, får man de mest optimale muligheder for at skabe “quality fit” – innovative løsninger, vi ikke vidste, vi ikke kunne undvære; ydelser der får mennesker til at sige “aaah” frem for “aarrghh!”. Quality fit giver indtjening, arbejdsglæde og stabilitet – f.eks. at der i et Business Intelligence-softwareprogram er indtænkt en mulighed for at træffe mere etiske beslutninger, eller at der i vaskepulveret er enzymer, så man kan vaske ved lavere temperaturer. Eller at et vindmøllefirma også eksporterer vaskekraner til områder, hvor det ikke regner så meget, så afkastet af vindmøllerne ikke nedsættes, når vingerne bliver snavsede.

”Det skal være en livsstil og en del af sjælen at være bæredygtig”

Bæredygtighed skal derfor gå hånd i hånd med – ikke nødvendigvis vækst – værdiskabelse og økonomisk succes. Det skal være en livsstil og en del af sjælen at være bæredygtig, for er man in it for the long run er det meget nemmere at skabe originalitet på en ordentlig måde. Det er det lange sigte, der er interessant. I vores virksomhed har vi en 70 års plan! At vi har en dårlig måned, betyder ikke noget for vores vision. Det er som at se på et maleri af Monet. Tæt på er det bare en hel masse små prikker, men træder man et skridt tilbage for at tage det store billede i skue, giver alting meget mere mening. Mange virksomheder glemmer at konsolidere og holde fast i det, de er mest stolte af, når vinden vender – og det er som regel her, det går galt.

På kort sigte kan det sagtens gå op og ned. Og det vil være meget farligt for bæredygtighedsvisionen, hvis man går på røven, fordi man gerne vil være god og gøre gode ting, og hvis ikke man indtænker den økonomiske succes i sin værdiskabelse. Man bliver det dårlige eksempel, så dem der kommer efter én siger: “Se bæredygtighed er noget møg. Det dur kun i opgangstider, når man har råd til at være god. Det er alt for risikabel en strategi”.

De gode, de onde og de grusomme

Så de gode (the good) har brug for hjælp, støtte og vejledning, så de kan være funky, fremgangsrige rollemodeller, som vi anbefaler til hinanden og har tillid til. De skal stå fast på deres originalitet. De onde (the bad) skal bruges strategisk, og de grusomme (the really ugly) skal straffes. Og hvad mener jeg så med det? Jo, de gamle etablerede sektorer, der virkelig er slemme, f.eks. transportsektoren, bør underlægges meningsfulde, men restriktive rammer. Det er bare ikke ok, at man kan flyve til New York for kr. 500, og at man efterhånden ikke kan være på vejen for kæmpestore lastbiler. Der bør dog gøres en indsats for at skabe noget “aaah” frem for “aarrghh”.

På den anden side er der også nye brancher og nye markeder, hvor man kæmper om at markere sig som ’de bedste’ eller sætte en standard, hvor det gælder om at rykke hurtigt, og man næsten ikke kan undgå at gå på kompromis med sine værdier. Her kunne man godt på kort sigte være fritaget for bæredygtighed (være onde) under forudsætning af, at man på langt sigte bliver gode igen. Måske skal de offentlige organisationer bane vejen som de konstruktivt tænkende og quality fit-skabende rollemodeller? Det er muligt, det er totalt naivt, men jeg tror, at det er denne mangel på fleksibilitet, store drømme og situationsfornemmelse, der gør at alting ser så nemt ud på papiret, men er så svært at omsætte i praksis.

Stolthed som konkurrenceparameter

Forskning, politik og offentlige institutioner måtte gerne eksperimentere mere med langsigtede bæredygtige løsninger, som formidles og/eller sælges til andre instanser. Hvis de ikke selv kan få deres budskaber og krav til at hænge sammen internt, er der såmænd heller ikke stor sandsynlighed for at andre kan. Danmark systemeksporterer allerede i dag plejehjem til Japan med hus og know how og hele molevitten, og danske plejehjemsledere tager med for at undervise i ’intimitet og nærvær. Det er da interessant!

I det hele taget må der gerne være frirum til at lære, prøve af og inddrage virkeligheden, for vi ved jo ikke, hvad det er vi ikke ved. De gode virksomheder skal lære at kommunikere på en original måde – budskaber spredes mindre gennem hjemmesider, foldere og konferencer og mere via word of mouth, glade medarbejdere, kunder og samarbejdspartnere. Det gode, de gør i dag, er det bedste kort de har på hånden i fremtiden. Men hvad er det egentligt, de gerne vil fortælle? Hvad er de stolte af? Det bliver meget hurtigt klamt, hvis man fører sig frem som en fed fugl med fantastisk fjerpragt. Budskabet skal være ægte. Det skal komme fra hjertet, og det må såmænd godt være kikset. Man er tvunget til at tænke selv, og det er svært. Men det er selvfølgelig også derfor, det er svært at kopiere. Stolthed bliver et konkurrenceparameter!

Vil man kommunikere på klassisk vis, er der to befolkningsgrupper, man bør koncentrere sig om: Børn og senior citizens. Børn fordi det er dem, der har den største påvirkning på forældresegmentet (f.eks. kan jeg citere en kendt dansk journalists datter: “Mor, sluk så det lys. Ellers bliver Connie sur), (Connie = den danske miljøminister). Og senior citizens fordi de har tiden, energien og hjernekapaciteten til at sætte sig ind i komplicerede sager, og de elsker at opdrage på os andre (bare husk at skrive med store typer).

”Naturen er ikke nogen kirke,
og miljøfolk har ikke patent på
den absolutte sandhed”

Som at gå på line

På kort sigt vil det klæde miljødebatten at være lidt mere afslappet. Naturen er ikke nogen kirke, og miljøfolk har ikke patent på den absolutte sandhed. Der synes at være en religiøs tilgang til miljødebatten, som gør at man enten er for eller imod, og hvis man er imod, bliver man hængt ud i pressen og klandret for ikke at have sine fakta straight. Der hvor der sker noget, der hvor det lykkes for mennesker at blive nogenlunde enige og samtidigt ændre adfærd, ikke fordi de har dårlig samvittighed eller man har et en-dimensionelt mål om flere kroner og ører, der er der godt at

- hjemmearbejdspladser og halvvejskontorer.
5. Uddannelse og forskning:
- alternative energiformer.
 - produktion af syntetiske fødevarer.
 - bedre råstofudnyttelse.
 - kortere/mere hensigtsmæssige transportsystemer.
6. Forberede virksomheden på en ny tid med voldsomt stigende energipriser.
- scenarioarbejde.
 - worst case.
 - relationsopbygning.

VIRKSOMHEDER ER ISKOLDE OG BEREGNENDE, NATURLIGVIS!

Af Claus Stig Pedersen – Direktør for bæredygtighed i Novozymes



Claus Stig Petersen har siden 2006 været Director of Sustainability Development i Novozymes A/S. Tidligere direktør i Brødrene Hartmann A/S for bæredygtig udvikling, produktsikkerhed og lovlighed samt kvalitet. Uddannet som civilingeniør fra Danmarks Tekniske Universitet, DTU. Ph.D. ved Institut for Produktion og Ledelse, DTU.

Novozymes er verdens førende bioteknologiske virksomhed inden for enzymer og mikroorganismer. I 130 lande og i mere end 40 forskellige industrier forbedrer Novozymes' 4.500 medarbejdere med biologiske løsninger virksomheders ydeevne og deres produkters kvalitet, ligesom de hjælper kunder – og miljøet – med at spare vand, energi og råvarer samt reducere mængden af affald.

Formålet med en erhvervsvirksomhed er at tjene penge til sine ejere!

Dette iskolde formål gælder for de fleste erhvervsvirksomheder. Men der er stor forskel på, hvordan pengene tjenes. Samfundsmæssig ansvarlighed, den tredelte bundlinie eller CSR er nogle af de termer, som anvendes til at karakterisere, hvordan virksomheder tjener penge og bidrager til en bæredygtig udvikling af samfundet.

Bæredygtig udvikling er ikke idealisme, det er en nødvendighed!

Bæredygtig udvikling er et samlebegreb for den internationale politiske indsats, som siden slutningen af 80'erne har været drevet af nødvendigheden af at få løst nogle alvorlige samfundsproblemer. Problemer som for eksempel HIV/AIDS, fattigdom, global opvarmning, lokale miljøkatastrofer og korrupsion.

Problemerne er desværre ikke blevet mindre. Dette skyldes i høj grad den måde, vi fremstiller vores materielle goder på. I dag frembringes den voksende

”Viden har vi nok af.
Bæredygtig udvikling er primært et
spørgsmål om politisk mod og
forretningsmæssig motivation!”

materielle velstand til den kraftigt voksende globale befolkning klart på bekostning af miljø og mennesker.

Bæredygtig udvikling handler ikke om idealisme. Det er en nødvendig opgave, som samfundets aktører skal løse i fællesskab. Virksomheders tilgang til indsatsen for bæredygtig udvikling skal ses i dette lys. For de virksomheder, som bidrager til problemerne, vil behovet for en bæredygtig udvikling være en trussel. Omvendt vil det være en forretningsmæssig mulighed for de virksomheder, som bidrager til løsning af problemerne. Jo stærkere en virksomhed erkender og satser på, at bæredygtighed ikke er en tilfældig strømning i tiden, men en udvikling drevet af stærke og langvarige trends, jo større vil virksomhedens forretningsmæssige muligheder formentlig være.

Det er forretningsmæssige muligheder og almindelig anstændighed, der driver fremsynede virksomheder til at tjene penge på en ansvarlig måde. Det handler om at skabe tillid til virksomheden og om at sikre virksomhedens eksistensberettigelse på langt sigt ved at tilvejebringe værdi for både virksomhed og samfund.

Virksomheder og regeringer har forskelligt ansvar

Private virksomheder, politikere, offentlige institutioner, NGO'er m.fl. er alle væsentlige aktører i relation til at bidrage til en bæredygtig udvikling, men de har forskelligt ansvar.

Når det handler om udvikling og problemløsning, kan det i nogle situationer se ud som om, regeringer fralægger sig ansvaret, mens virksomhederne påtager sig ansvar. Dette er ikke en god udvikling. Regeringer kan naturligvis ikke fralægge sig ansvar. Virksomhederne må til gengæld udvise ansvarlighed, hvilket er noget helt andet.

Virksomheder skal ikke tage regeringernes roller, men de bør bestemt blande sig i politik. Virksomheder bør deltage i debatten på en åben og ligefrem måde. De skal på banen med deres viden og kompetencer. Og de skal pleje egne interesser. Det første er en moralsk forpligtelse, og det andet er helt legitimt. Det skal være en naturlig del af åbenheden, som nogen virksomheder tidligere har forsømt til fordel for mindre gennemskueligt lobbyarbejde.

Kravet til virksomheder om øget fokus på ansvarlighed hænger sammen med store virksomheders øgede indflydelse lokalt og globalt. For at tilgodese ansvarligheden og anstændigheden er det en meget væsentlig opgave for virksomheden at forvalte den magtkoncentration, som kommer af størrelse, aktiviteter og økonomisk formåen på en fornuftig måde. Virksomheder bør anvende deres magt ansvarligt gennem involvering og dialog med virksomhedens interessenter. De bør også rapportere deres aktiviteter på en åben og gennemsigtig måde.

Bæredygtig forretning rummer enorme muligheder

Ansvarlighed i forhold til miljø, mennesker og samfund er et spørgsmål om forretningsstrategi og almindelig anstændighed. Det er stadig et mindretal af virksomheder, som arbejder systematisk med dette. Men der bliver hele tiden

flere. Der er kommet fart på udviklingen af koncepter, og lige netop på dette område holder udviklingen aldrig op, fordi der i morgen vil der være en ny virkelighed at forholde sig til. Der kommer nye forretningstyper, nye elementer af globalisering, nye miljøproblemer og nye eksempler på overtrædelse af menneskerettigheder.

En ny, og potentielt meget lovende, tendens i konceptudviklingen hos virksomheder er at flytte fokus fra *risiko* til *mulighed*. Hidtil er der lagt flest kræfter i at profilere sig og undgå skandaler. Tænkningen omkring ansvarlighed er mange steder godt integreret i miljø-, personale- og kommunikationsafdelinger. Forankringen har altså fundet sted i de funktioner, hvorfra virksomheder styrer risici og omdømme.

Flere virksomheder er nu ved at få øjnene op for det enorme marked, som er forbundet med løsning af verdens store miljømæssige og sociale problemer. Sådanne fremsynede virksomheder er i dag travlt beskæftigede med at identificere, hvor de med deres knowhow og produkter kan gøre en forskel i forhold til løsning af problemerne. De udvikler deres produkter og services, positionerer sig på markedet og i samfundet ved hjælp af bæredygtighedsargumenter.

Grænserne for samfundets opfattelse af ansvarlighed har flyttet sig de seneste år. Viden om konsekvenserne af virksomhedens beslutninger, handlinger og produkter gennem hele værdikæden er i dag blevet en væsentlig forudsætning for at få succes.

Kunder, myndigheder, NGO'er, m.fl. lægger vægt på dokumentation af miljøbelastning og af påvirkningen af mennesker/samfund i hele værdikæden, fra råvare via produktion til anvendelse og i sidste ende bortskaffelse af produktet. Trusler og muligheder findes over alt i værdikæden. Det kan derfor være

afgørende for virksomhedens succes, at den har kendskab til, hvad der foregår i hele værdikæden. Ellers kan der ikke handles optimalt og rationelt.

Novozymes anvender livscyklusvurderinger til at forstå, optimere og dokumentere miljøeffekterne af sine enzymløsninger i hele værdikæden. Livscyklusvurderinger viser generelt meget markante besparelser af energi, vand, kemi og råvarer ved anvendelse af enzymløsningerne.

Virksomhederne kan umiddelbart tilbyde gennemsigtighed, fremsynethed, værdiskabelse og dynamik, som er grundlag for etablering af tillid blandt medarbejdere, investorer, kunder, politikere, myndigheder og andre centrale stakeholdere. Det skal alt sammen medvirke til at sikre forretningens succes på kort og på langt sigt – bæredygtigt eller ikke bæredygtigt.

Virksomheder besidder enorme innovations- og handlekræfter, som kan og vil blive rettet mod effektivt at bidrage til en bæredygtig udvikling i det øjeblik den forretningsmæssige motivation er til stede. Sikring af sådanne forretningsmæssige motivationsfaktorer er derfor en af de helt store udfordringer for samfundet fremover.

Enzymer kunne i dag anvendes i langt større grad til at øge effektiviteten ved fremstilling af papir, olie, fedt, brød, øl, foderstoffer, ved rengøring og til meget meget mere. Når det fulde potentiale ikke udnyttes i dag er en del af forklaringen naturligvis Novozymes egen salg og markedsføring, så det arbejder vi i Novozymes meget dedikeret på at gøre endnu bedre. En anden og meget væsentlig del af forklaring er manglen på forretningsmæssige motivationsfaktorer for bæredygtige løsninger i markedet. Det synes vi at politikerne, og NGO'ere, skulle arbejde meget dedikeret på at gøre endnu bedre.

Politikere, NGO'ere, og andre stakeholdere har gennem deres holdninger og handlinger meget stor indflydelse på virksomheders motivation på dette område og dermed på, hvilke produkter der findes på markedet.

”Bilen, der kan køre 100 km. pr. liter, er
opfundet. De kemikaliefri og
vandbesparende produktionsprocesser
findes også.

Den forretningsmæssige motivation
for at markedsføre disse løsninger
findes desværre ikke!”

Politikere bærer et meget stort ansvar for en bæredygtigt udvikling ved at tilrettelægge en regulering og beskatning af virksomheder eller produkter, som fremmer bæredygtige løsninger og straffer det modsatte.

Det er højst sandsynligt, at verdens virksomheder, sammen med universiteterne, allerede har den viden og de evner, der skal til at skabe en bæredygtig udvikling gennem innovation og markedsføring af nye produktionsteknologier, produkter og serviceydelser. Bilen, der kan køre 100 km pr. liter, er opfundet. De kemikaliefri og vandbesparende produktionsprocesser findes også, og en langt større del af vores energi forsyning kunne i dag være baseret på vedvarende energi. Men hidtil har det desværre alt for ofte knebet med den forretningsmæssige motivation for at bringe de ægte bæredygtige løsninger på markedet.

Virksomheder har rigtig meget at byde på. Og det ændrede fokus fra risiko til mulighed kan potentielt udløse de meget større bidrag fra virksomhederne til realisering af en bæredygtig udvikling.

Men for at frigive de helt store potentialer er der brug for handling fra flere sider. I virksomheder, og på universiteter, findes al den viden vi har brug for til at skabe et bæredygtigt samfund, men uden politisk mod og forretningsmæssig motivation sker det ikke!

KORRUPTION ØDELÆGGER MULIGHEDEN FOR ØKONOMISK VÆKST OG BÆREDYGTIG UDVIKLING

Af Jens Berthelsen, partner i Global Advice Network



Jens Berthelsen, direktør og partner i Global Advice Network. Jens Berthelsen er veteran inden for bæredygtig udvikling i erhvervslivet. Således forestod han Dansk Industris arbejde med menneskerettigheder og korrupsion fra midten af 1990'erne og frem til 2003, hvilket bl.a. indebar etableringen af den nordiske del af FNs Global Compact-netværk og etableringen af Dansk Industris samarbejde med Center for Menneskerettigheder. Jens Berthelsen og Global Advice Network er i dag rådgiver for en række danske og udenlandske virksomheder. Senest kendt i forbindelse med virksomhedsportalen www.business-anti-corruption.com

Diskussionen om bæredygtig udvikling har stået på i over 40 år, lige siden Romklubben i 70'erne udsendte Grænser for vækst. Men den gang fik tankerne ikke den store opmærksomhed i befolkningen eller hos virksomhederne. Diskussionen foregik mellem nogle få eksperter, hvor den i 2007 er blevet til en meget bred og folkelig diskussion, som alle tager del i efter bedste evne.

Emnet bæredygtig udvikling er objektivt set vanskeligt, fordi det på den ene side kræver stor faktuel viden om en mængde emner og sammenhænge og på den anden side også en veludviklet evne og vilje til at prioritere – herunder at gå på kompromis for at opnå resultater. Jeg er klar over, at ikke alle er enige i dette synspunkt, heller ikke i Danmark, hvor flere foretrækker en opdeling af alle emner i en sort-hvid sortering uden plads til nuancer. Det gælder ikke sjældent personer, der er snittet af industrisamfundets mekaniske tankegange. Lad mig ridse et par spørgsmål op til eftertanke.

Hvad gør man fx som hovedpinepatient i Danmark, når man overvejer at dulme sin smerte med et par hovedpinetabletter, hvis man er blevet gjort bekendt med, at de fleste producenter af hovedpinetabletter har arrangeret sig sådan, at de

”Vi skal flytte holdninger og praksisser, men ikke blive fundamentalistiske i vores tilgang til arbejdet”

producerer via agenter i Sydøstasien, hvor medarbejderne arbejder under meget usle forhold, som i visse tilfælde kan kaldes slavelignende? Skal man lade være med at tage hovedpinetabletterne, før forholdene er bragt i orden?

Eller lad os betragte dilemmaet fra den anden vinkel. Skal man afvise de ’helbredsundersøgelser’ af medarbejdere, der er udbredte i især muslimske lande, fordi arbejdsgiverne også checker kvinderne for graviditet uden at oplyse om det, fordi de ikke vil have gravide ansat? Ja, det må vi tage afstand fra, er det umiddelbare svar fra en europæer. Men hvad nu hvis konsekvensen er, at virksomhederne i de pågældende områder og lande så slet ikke ansætter kvinder? Hvad er så værst? Hvor idealistisk ubøjelige skal vi i Europa være på de sydøstasiatiske kvinders vegne?

På miljøområdet er der også nok af vanskelige dilemmaer og besværlige helhedsbetragtninger at gøre for de individer, der ønsker at agere ansvarligt. Er det fx bæredygtigt at købe sine saml-selv-møbler i den butikskæde, som har gennemført en produktionspraksis om, at kun 50 pct. af møblerne må produceres i billige produktionslande, og at den anden halvdel skal produceres i det samme land, som de sælges fra? Dette er af hensyn til den lange transport og deraf følgende forurening og CO2-emission. Ja, det hjælper da meget på at skabe en bæredygtig udvikling, selv om det ikke er helt perfekt. Når butikskæden derudover er bevidst om og tager initiativer til også at sørge for, at transporten med containerskibe foregår langsommere end muligt, bliver brændstofforbruget reduceret dramatisk. Om det er nok, kan forbrugeren diskutere med sig selv, også når han vurderer om egen bilkørsel til og fra varehuset, og hjemtransporten af møblerne med budbilen, foregår forsvarligt.

Der er inden for alle forbrugerområder muligheder for at lave helhedsvurderinger på energiforbrug fra hvor og hvordan varen produceres, hvordan den

transporteres til forretning og fra forretning til brugsstedet. Jo mere producenter og forhandlere gennemtænker varens flow, des nærmere kommer vi en bæredygtig udvikling.

Bæredygtig udvikling handler om helhedssyn og prioritering – og om konstant at skabe fremskridt, helst så store som muligt, men små fremskridt må også være velkomne. Det handler ikke om at pege fingre ad de andre og at hæve sig op over andre kulturer på en moralsk piedestal. Vi skal flytte holdninger og praksisser, men ikke blive fundamentalistiske i vores tilgang til arbejdet.

Vi kan lige så godt se i øjnene, at der findes paradokser i alle lande og kulturer, og at alle begår brøler. Også i Danmark kan man finde eksempler på det. Tænk fx på den gang det danske miljøministerium for nogle år siden skulle have overfladebehandlet et par miljøskibe op og derfor indhentede tilbud hos leverandører. Valget faldt på det billigste tilbud og uden at opstille særlige bæredygtighedskriterier, hverken sociale eller miljømæssige. Man koncentrerede sig om at finde det billigste tilbud, sådan som indkøbere ofte gør, og opdagede først senere, at arbejdet blev gennemført under forhold, hvor støj og andet materiale cirkulerede i luften på det overdækkede arbejdsområde, så det kunne skade de medarbejdere, der udførte arbejdet. Det var en kæmpebrøler, men bør det føre til, at man helt afskriver aktøren bag? Altså at Danmark ikke kan spille en rolle som miljøbevidst land?

Klimatruslen er en øjenåbner

Diskussionen om bæredygtig udvikling er også gået fra at være en akademisk diskussion om den globale fordeling af værdier til en fokusering på de spørgsmål, som allerede berører indbyggerne i de rige OECD-lande. Især klimaspørgsmålet har haft en enorm betydning for den forøgede opmærksomhed. Uanset om de senere års hedeølger og oversvømmelser i Centraleuropa, USA og Australien er menneskeskabte eller ej, er det et spørgsmål, som både nu og i meget lang tid fremover vil dominere den politiske debat. Som en direkte konsekvens af det, vil vi blive vidner til en række politiske indgreb, som kommer til at berøre vores individuelle handlinger inden for transport og vores forbrug af vand. Vi vil også se mere regulering og opleve forbud mod fødevarer, der medfører naturødelæggelser.

”Først i 2001 blev det forbudt ved lov
i Danmark og de øvrige EU-lande
at fratække udgifter i regnskabet
til bestikkelse af embedsmænd”

Anti-korruption er et emne, der er kommet mere fokus på i de seneste år, fordi mange flere har fået øjnene op for, at korruption hæmmer økonomisk vækst og en bæredygtig udvikling i både sektorer og lande. Korruptionen er gennem de seneste 10-15 år især vokset i de tidligere østeuropæiske lande, herunder Rusland. Desuden er korruption fortsat et udbredt og særdeles skadeligt fænomen i verdens dårligt udviklede lande med Afrika i førertrøjen. Det ses ved fejlallokerede investeringer, hvilket betyder at en række tiltag som malariaudryddelse ikke lykkes. Det er derfor vigtigt, at korruption inddrages i bæredygtighedsdiskussionen. Det sker bl.a. ved screening af samarbejdspartnere og projekter, ligesom det også er vigtigt at fremme en kontekstuel tænkning ved investeringer på samme måde, som det foregår på miljøområdet.

Men lad os også huske på, at det først i 2001 blev forbudt ved lov i Danmark og de øvrige EU-landene at fratække udgifter i regnskabet til bestikkelse af embedsmænd. Det skete ikke særligt frivilligt eller som et specielt idealistisk eller etisk funderet tiltag i Europa, men som et simpelt politisk pres fra USA, der siden 1976 har haft en meget skrap anti-korruptionslov.

Den nye opstramning fra lovgivernes side er et eksempel på, at lovgivning faktisk virker adfærdsregulerende, idet vi lige siden 2001 kan konstatere et øget fokus på at undgå korruption. Vores portal om anti-korruption – www.business-anti-corruption.com - bliver besøgt af brugere fra 120 forskellige lande. Opmærksomheden om vores informationer om korruptionsforhold i nu 25 og snart 50 forskellige lande bliver anvendt med stort udbytte af virksomheder, der overvejer at investere i et land.

Anti-korrupsionsportalen var et dansk initiativ, da det blev etableret i 2004, men det bliver nu støttet og finansieret af offentlige midler fra seks nationalstater: Danmark, Norge, Sverige, Finland, Tyskland og England.

”Etisk branding er i en række lande blevet et stærkt markedsføringsinstrument”

Bæredygtighed er vækstskabende

Erfaringerne fra Californien viser med al ønskelig tydelighed, at man på nationsniveau kan sikre økonomisk vækst, uden det nødvendigvis fører til øgede CO₂-emissioner. Ligeledes viser erfaringerne fra den danske vindmølleindustri og el-produktion, at der kan opstå økonomiske sektorer, som kombinerer økonomisk vækst og hensyntagen til miljøet, ja ligefrem bliver til vækstsektorer.

Den teknologiske udvikling kombineret med politiske indgreb vil givetvis også føre til nye vækstsektorer. Ikke bare biomasse, men også udviklingen af brændselssektorer vil kunne revolutionere transportsektoren. Brugen af brændselsceller vil muliggøre el-produktion til rentable priser i de områder, der traditionelt set ikke har haft adgang til billig energi, eller hvor energiproduktionen har medført drastiske miljødelæggelser.

En række sektorer har allerede taget vidtgående skridt for at integrere bæredygtighed i deres forretningsområde. Bemærkelsesværdigt er det således, at mange af verdens største banker slutter op om Equator-princippet, der består af 19 punkter for ansvarlig og bæredygtig adfærd, der skal følges ved anlæggelse af nye projekter. Det betyder, at de største aktører inden for projektf finansiering nu har besluttet sig for ikke længere at finansiere projekter, som ikke kan klare en bæredygtigheds-gennemgang. Ligeså bemærkelsesværdigt er det, at de største re-assuranceselskaber er begyndt at kræve en redegørelse for de klimamæssige konsekvenser af de forretninger, de indgår i.

I den anden ende af skalaen kan man nævne, at etisk branding allerede i en række lande er blevet et stærkt markedsføringsinstrument. Det kan modegiganten GAP tale med om efter det var kommet frem i en mediekampagne, at en del af deres produkter blev fremstillet af medarbejdere, der levede under meget ringe forhold. GAP viste lederskab ved hverken at benægte problemet eller ved at give underleverandører skylden for de ringe forhold. GAP tog fat i problemet og medvirkede aktivt til at forbedre forholdene sammen med underleverandørerne. Denne ansvarlige aktion blev belønnet af forbrugerne, som begyndte at købe flere GAP-produkter, og dermed fik virksomheden vendt den negative spiral til en positiv – også for virksomheden selv, da omsætningen har nået et meget højere niveau en før krisen.

Politiske beslutningstagere har et stort ansvar for at fremme bæredygtig produktion. I Danmark bør regeringen derfor fjerne afgiften på methanolalkohol i lighed med andre EU-lande. Samtidig påhviler det politikerne at etablere en infrastruktur, som kan reducere nedslidning af miljøet. Det indebærer en reduktion af privat trafik.

Virksomhederne burde udnytte de muligheder, der fremkommer ved ny teknologi og etableringen af nye markeder. Samtidigt er det vigtigt, at den enkelte virksomhedsleder demonstrerer lederskab i forhold til sine ansatte ved at tage synlige initiativer, eksempelvis at omlægge en del af flyrejserne til internetbaseret kommunikation.

På en række områder vil offentlige indkøb fremme udbredelsen af bæredygtige produkter. Jeg tror derfor, at vi i de kommende år vil se, at dette trumfkort vil blive brugt af stadig flere kommunale og statslige organer i både Danmark og andre lande, idet den offentlige købekraft er temmelig stor. Og med den afsmitende effekt til den private sektor ville et sådant lovinitiativ få stor betydning.

Beslutninger skal være transparente

I en lang række lande er korruptionen den største barriere for en bæredygtig udvikling. Jeg opfordrer derfor alle virksomheder til at følge de ti grundlæggende principper for bæredygtighed, som FN Global Compact har formuleret, heriblandt også det princip der omhandler anti-korruption.

BÆREDYGTIG UDVIKLING - DET RETTE SAMSPIL MELLEM AKTØRER

Af Henrik Wenzel – Syddansk Universitet



Henrik Wenzel er lektor på Syddansk Universitet på Institut for kemisk teknologi, bioteknologi og miljøteknologi. Tidligere lektor på Danmarks Tekniske Universitet, DTU. Henrik Wenzel er forfatter til 263 videnskabelige artikler og publikationer i Danmark og udlandet. Har modtaget en lang række priser og anerkendelser for sin miljøindsats, herunder DADE, der er den største danske miljøpris og EU's Miljøpris sammen med kollegaer fra IPU. Henrik Wenzel er gæsterektor på en specialudgave om: "Biofuel Assessment of Biomass & Bioenergy", som udgives i 2008.

Bæredygtig udvikling er et elastisk begreb, der kan dække over en hel del emner og agendaer. Der er derfor behov for en afklaring af begrebet, inden vi bevæger os ud i anbefalinger.

Den bagvedliggende præmis for bæredygtig udvikling er, at den nuværende udvikling kan og bør forandres til noget bedre. For at kunne gennemføre den forandring, skal man sikre sig, at man har en tilstrækkelig god faktisk forståelse af den nuværende situation. Det er værd at bemærke, at eksisterende løsninger gennem mange års udvikling og selektion allerede er stærkt optimerede på baggrund af de optimeringsbetingelser, der har hersket hidtil. At ændre disse til det bedre kræver viden, indsigt og stor tværfaglighed.

Der er især to centrale rammebetingelser, som man skal gøre sig klart.

Den ene rammebetingelse er, at verdens forbrug fortsat vil stige, og at det vil stige til et niveau, der er fire til fem gange det niveau, vi kender i 2007, i løbet af de næste 50 år. Det hænger sammen med det faktum, at befolkningsantallet fortsat vokser og om 50 år ser ud til at stabilisere sig på ca. 9,5 mia. mennesker i verden – med de bedste fremskrivninger man kan give i dag. Endvidere at forbruget pr. person vokser med stor stigningstakt, størst i Kina med 10 pct. pr. person pr. år stærkt efterfulgt af Indien med 7-8 pct. pr. person pr. år. målt som økonomisk

vækst. At den økonomiske vækst fortsat medfører stor vækst i det materielle forbrug, skyldes det forhold, at mennesker i store dele af verden mangler af få mange basale behov dækket. Først med et vist materielt velstandsniveau som i den rige del af verden, kan man forvente en vis afkobling mellem økonomisk vækst og vækst i materielt forbrug. Det betyder samlet, at vi skal forstå og acceptere, at verdens samlede forbrug i de næste 50 år vil stige i en størrelsesorden på fire-fem gange.

Den anden rammebetingelse er, at der er tre hovedaktører: Det enkelte individ, virksomheden og samfundet (repræsenteret ved politikere og myndigheder) – som i samspil skal skabe forandringen i retning af en bæredygtig udvikling. Man er nødt til at erkende, at disse tre aktører spiller forskellige roller og har væsensforskellige muligheder for at handle. Overordnet er individets rolle at efterspørge, virksomhedens at udbyde og samfundets at skabe rammebetingelserne for udbud og efterspørgsel.

”Vi skal forstå og acceptere, at verdens samlede forbrug i de næste 50 år vil stige i en størrelsesorden på fire-fem gange”

Konstruktivt samspil mellem aktører

Individets rolle som efterspørger af mere bæredygtige produkter er tillagt en stor betydning i bl.a. dansk miljøpolitik. Vi skal alle gøre vores og tage ansvaret på os. Dette understøttes så til en vis grad af information om produkterne. Men individets mulighed er dels begrænset af tilgængeligheden af alternative produkter (man kan kun efterspørge dem der er på hylden), dels af tilgængeligheden af information, dels af økonomiske midler. Mht. tilgængeligheden af alternative produkter er det lidt en 'hønen og ægget' situation: De kommer ikke på hylden, før efterspørgslen er stor, og der er ingen efterspørgsel af dem, før de er på hylden. Mht. tilgængeligheden af information har det vist sig at være relativt

vanskeligt at få miljøinformation til at spille en stor rolle i forbrugers købs-situation. Der er så meget at tage stilling til i en travl hverdag. Mht. de øko-nomiske midler er det sådan, at langt størstedelen af verdens befolkning er i en situation, hvor det at få de basale behov opfyldt er væsentligt og varens pris derfor afgørende. Kun i de allerrigeste lande giver det nogen mening at appellere til kundens ansvarsbevidsthed og bede ham/hende om at tage miljøhensyn i en købs-situation. For at sikre en bæredygtig udvikling globalt – og globalt er eneste perspektiv – er det derfor nødvendigt at sikre at mere bæredygtige produkter er tilgængelige på hylderne til en konkurrencedygtig pris, først da kan forbrugers rolle som efterspørger få en reel betydning.

Virksomhedens rolle som udbyder er væsentlig. Virksomhederne kommer til at betyde mere og mere i fremtiden, også for produktionen af viden. Med stigende globalisering og multinationalisering af virksomhederne, udføres en stigende del af forskningen i industrien. DTU afsluttede en undersøgelse af forskningen i bio-, nano- og informations & kommunikationsteknologi for nyligt og så herunder, at for bioteknologisk forskning i Danmark stod virksomhederne for 80 pct. og universiteter og vidensinstitutioner for 20 pct.. Men virksomhederne kan i det lange løb kun agere inden for rammerne af egen overlevelse.

Den enkelte virksomhed kan være både motiveret og meget kapabel, og mange virksomheder får også skabt miljømæssigt bedre løsninger. Den kan i et vist omfang frivilligt ændre praksis fx fra at anvende giftige stoffer til mindre giftige stoffer. Men de har vanskeligere ved at agere isoleret inden for andre områder som begrænsning af CO2 og reduktion af affaldsmængder, der knytter sig mere til mainstream-forbrug.

Det er derfor begrænset, hvad virksomheden isoleret kan udrette i det store billede. Den vil altid være begrænset af de rammebetingelser, der er defineret fra samfundets side. I en verden uden lovgivning, uden afgifter på fx energi, spildevand og affald, uden standarder mv. vil den almindelige konkurrence på markedet ikke i sig selv føre til energi- og miljøeffektivisering. Omkostningen ved at grave de fossile brændsler op af jorden er lille, den enkelte virksomhed vil ikke skulle bære omkostningerne ved forurening osv., og den frie konkurrence vil give præference for den virksomhed, der minimerer sine omkostninger. Den miljømæssige ansvarlighed og gode moral hos virksomheden og forbrugeren alene vil have svært ved at sikre tilstrækkelig overlevedygtighed af den virksomhed,

der påtager sig store ekstraomkostninger i forhold til sine konkurrenter. Og størstedelen af markedets kunder vil fortsat have så begrænsede økonomiske midler, at varens prisbillighed er mest afgørende, når de basale behov skal dækkes. Et fuldstændigt ureguleret marked og en ureguleret produktion, hvor kun de rå omkostninger på ressourcer og varer afgør markedspriserne, vil derfor ikke selvstændigt være i stand til at dreje udviklingen væk fra det, som i dag anses som ikke bæredygtigt. En virksomhed vil til syvende og sidst være nødt til at forholde sig sådan, at den ikke risikerer at miste markedsandele og optimere ud fra de gældende økonomiske betingelser.

Samfundet forstået som myndigheder og regeringer er den instans, som skal kridte banen op for de øvrige aktører. Det er samfundet, der skal skabe lovgivning og andre rammebetingelser, der sikrer konkurrencedygtigheden af mere bæredygtige løsninger. Vi skal ikke have planøkonomi, men vi skal forstå markedsøkonomien og virksomhedernes konkurrencebetingelser og søge at udnytte dem til de mål, vi ønsker, ved at skrue på rammebetingelserne for konkurrencen på markedet. Det gør vi allerede via lovgivning og afgifter, men vi skal til at tænke mere struktureret og mere internationalt.

”Det er begrænset,
hvad virksomheden isoleret kan udrette
i det store billede.
Den vil altid være begrænset
af de rammebetingelser, der er defineret
fra samfundets side”

Det ser ud som om beslutningstagerne – politikerne – hvad angår bio-ethanol ikke forstår, hvordan samfundet hænger sammen. Men frem for uvidenhed drejer det sig måske om, at politikerne føler sig nødsaget til at følge andre agendaer. Resultatet er så, at samfundet kommer til at løbe i den gale retning. Med bio-ethanol er man kommet til at kanonisere en faktisk forkert opfattelse af, hvad bæredygtighed er. Årsagen er en fravælgelse af den faktuelle viden, der findes i samfundet, til fordel for en politisk agenda.

Dem, der får gavn af denne hype om bio-ethanol, er dels bio-ethanolindustrien og dens leverandører, dels planteavlere, som kan se prisen på afgrøder vokse dramatisk som følge af en voldsomt stigende efterspørgsel på afgrøder, dels bilindustrien (og olieindustrien), idet ethanol er med til en forlænget retfærdiggørelse af brændselsmotoren med dens ringe energieffektivitet. Resten af verden taber, herunder os alle som enkeltindivider, hvis skatte kroner det er, der skal holde markedet for bio-ethanol oppe.

Produkter gøres bæredygtige via intelligente rammebetingelser

De største og bedste resultater inden for miljøarbejdet er indtil nu opnået gennem lovgivning som fx rensning af spildevand og kontrol med udledninger. Denne del af forureningsbekæmpelsen er en succes i den udviklede verden, fordi lovgivningsmagten har været konsekvent og ændret rammebetingelserne for virksomheder, så der ikke kan laves forretning ved at spekulere i at undlade forureningsbekæmpelse.

Det er gjort ens for alle, og dermed kan andre faktorer afgøre, hvem der får succes og fiasko hos forbrugerne. Det betyder også, at dette område ikke ses som stærkt konkurrencebegrænsende af virksomheder, men blot som en ny rammebetingelse, man som virksomhed skal efterfølge. Dog afføder globaliseringen et stigende behov for, at også reglerne globaliseres.

Samfundets opstilling af krav og regler har hidtil overvejende været afgrænset til virksomhedens udledninger med spildevand og luft. Man har indtil nu været tilbageholdende med at stille krav til virksomhedens produkter, men har på dette område valgt frivillighedsprincippet og appelleret til almindelig anstændighed. Derfor har resultaterne været få og uden særlig gennemslagskraft. Vi har set det i form af fx A-mærkede vaskemaskiner, så forbrugerne kan vælge en model, der bruger mindre energi end de øvrige modeller. Det er sympatisk, men det batter

ikke i det samlede billede. Når der skal skabes rigtige forandringer og bæredygtig udvikling inden for produktområdet, bør myndighederne tage fat på at stille krav til de produkter, som mange mennesker bruger. Det gælder elektronik, hvidevarer, biler og meget andet. Lovgiverne kan med fordel sætte en tidsramme på, hvornår alle vaskemaskiner og køleskabe skal opfylde de krav, der i dag overholdes af lavenergiprodukter. Så kan producenterne indrette deres produktion efter denne tidsramme i stedet for alene at overlade det til individerne og efterspørgslen.

Lovgiverne bør også sætte en standard for, hvor mange kilometer en bil skal køre på en liter brændstof om et givet antal år. Det kan suppleres med en tidsramme for, hvornår alle biler som en mellemregning skal kunne køre på gas og endelig sætte forskningsmidler af til at udvikle biler, der kan køre på el, som så kan være baseret på bæredygtig energi, fx vedvarende energikilder. Det vil være en visionær og langsigtet politik, som styrer forbrugerne og erhvervsvirksomhederne på en mere bæredygtig kurs.

Reguleringerne skal koordineres internationalt for at få global og dermed en reel effekt.

”De største og bedste resultater
inden for miljøarbejdet
er indtil nu opnået gennem lovgivning
som fx rensning af spildevand og
kontrol med udledninger”

EN STOR FREMTID FOR FAIR TRADE

Af Mads Krage, formand for Max Havelaar Fonden



Mads O. Krage, formand for Max Havelaar Fonden i Danmark. Mads O. Krage har en lang karriere fra den danske detailhandel. Han var administrerende direktør i Netto A/S fra 1980 til 2004. Inden det var han i fem år varehuschef i Bilka Odense. Mads O. Krage er medlem af bestyrelsen i Toms Gruppen og Investeringskomitéen i LD Equity samt næstformand for Dansk-Tysk Handelskammer.

Max Havelaar er en international mærkningsordning for Fairtrade. Ideen med mærkningsordningen er at forbedre levevilkårene for nogle af verdens fattigste bønder og arbejdere ved at sikre dem en fair pris for deres varer. I 1988 blev Max Havelaar-ordningen stiftet i Holland, og i 1995 kunne de danske forbrugere finde de første Max Havelaar-mærkede produkter på butikshylderne.

Bæredygtighed skaber en holdbar fremtid for såvel mennesker som miljø, og der er intet, som tyder på, at interessen for bæredygtighed er et forbigående modefænomen. I detailhandlen, som er det felt, jeg har beskæftiget mig mest indgående med, giver interessen sig udtryk i en lang række produkter, som på forskellig vis er produceret på en etisk forsvarlig måde. Bæredygtighedsbegrebet dækker her alt fra Svane-mærket vaskepulver over elsparepærer til økologiske teboller.

Blandt andet økologien har været igennem en interessant udvikling. Op gennem 90'erne så vi en voldsom udvikling, og efter en periode med mindre vækst, oplever vi nu, at salget af de økologiske produkter er inde i endnu en vækstperiode.

Her i begyndelsen af det nye årtusind, har denne trend fået følgeskab af en mærkningsordning som Fairtrade/Max Havelaar, hvor der internationalt set har været en vækst i salget af de mærkede produkter på 20 pct., hvert år, i fem år. I Danmark var væksten fra 2005 til 2006 på 50 pct., og den udvikling tror jeg vil fortsætte i en årrække fremover. Mærkningsordningerne, og salget af de mærkede produkter, er en god indikator for den samlede interesse, der hersker blandt forbrugere, indkøbere, politikere og presse.

Bæredygtighed og bundlinjen

Hvis der ikke var økonomisk ræson i at producere og forhandle de bæredygtige produkter, ville vi ikke opleve denne tendens. Vi ser derfor masser af eksempler på, at økonomisk succes kan gå hånd i hånd med bæredygtighed. Til tider vil den direkte profit måske være af mindre betydning i forhold til den branding, produkter giver detailkæden i forhold til de bevidste forbrugere.

Her i Danmark har man særligt i de seneste år kunne observere, hvordan de forskellige detailkæder arbejder med økologi og Fairtrade som argumenter over for forbrugerne til at vælge netop deres butikker. Tag for eksempel Irma, der i en uge i marts 2006 havde en tilbudsavis, der udelukkende var fyldt med økologiske produkter. Det betød, at Irma satte verdensrekord: 30 procent af alle fødevarer, der blev solgt i Irma, var økologiske. I år har SuperBrugsen været en af de kæder, der har profileret sig stærkt ved hjælp af økologien: I de første tre måneder steg salget af økologiske varer med 27 pct. i forhold til salget sidste år, godt hjulpet frem af store reklameplakater og en konkurrence, hvor præmien er en økologisk gourmetmiddag tilberedt af kokken Henrik Boserup.

Inden for Fairtrade har starten af 2007 også været en vigtig periode. I forbindelse med Max Havelaars kampagneuge, uge 9, har Fakta, Irma, Netto og SuperBrugsen alle valgt at fylde hele sider med Max Havelaar-mærkede varer i deres tilbudsaviser. Dels er der penge i det, dels er der profilering. Den udvikling vil fortsætte. I Storbritannien er en velrenommeret kæde som Marks & Spencer gået over til udelukkende at sælge Fairtrade kaffe og te. En konkurrent på britisk jord, Sainsbury's, har så valgt at alle deres bananer skal være Fairtrade. Den type konkurrence inden for bæredygtighed bunder blandt andet i, at det er økonomisk holdbart at arbejde med bæredygtighed. Det er måske kun et spørgsmål om tid, før der er danske kæder, som vælger at gøre noget lignende.

Vejen frem

Udviklingen inden for bæredygtighed er drevet af en række aktører, og diskussionen om hvem der bør gå forrest, ender hurtigt med at være en "hønen og ægget" diskussion, hvor de enkelte aktører fralægger sig ethvert ansvar. Det er klart, at konventionelle virksomheder ikke satser på Fairtrade, økologi og lignende tiltag, hvis der ikke er en forbrugerinteresse for at købe sådanne produkter. Inden for Fairtrade ser det dog ud til, at den interesse er til stede nu: Salgstallene siger det, og i en analyse udført af FDB Analyse i februar 2007 siger

68 pct. af danskerne, at de ville købe Fairtrade-produkter, hvis de kunne finde dem i butikkerne. 66 pct. ville købe flere Fairtrade-produkter, hvis udvalget var større. Det giver bolden videre til virksomhederne, som kan gøre meget for at gøre de bæredygtige produkter synlige i butikkerne.

I sidste instans vil politikerne have den største mulighed for at skabe betingelserne for en bæredygtig fremtid gennem internationale handels- og miljøaftaler. Spørgsmålet er om politikerne, især internationalt, har fulgt med den øgede interesse blandt forbrugere på dette område.

”68 pct. af danskerne
ville købe Fairtrade-produkter,
hvis de kunne finde dem i butikkerne”

Den politiske dimension

Her og nu går udviklingen inden for bæredygtighed rivende stærkt: Forbrugerne vælger i stigende grad produkter, der tager hensyn til mennesker og miljø, og går generelt op i bæredygtighed. Virksomhederne profilerer sig inden for det etiske område, og på det seneste har vi set en politisk interesse for området. Den udvikling mener jeg, at det er vigtigt at fastholde. Forbrugerne har brug for oplysning for at kunne træffe nogle velkvalificerede valg, og den kan de få fra organisationer, virksomheder og politikere.

Virksomhederne skal ikke alene demonstrere deres CSR-strategi udadtil, men også sikre sig, at alle på arbejdspladsen er involveret i, hvilke tiltag der er gjort. En af de muligheder, som politikerne har, er at bakke op om de organisationer, som de mener, gør det bedst i forhold til oplysningsarbejde og udvikling i den 3. verden.

På længere sigt mener jeg, at det er altafgørende at få en række internationale aftaler på plads. Når forbrugerne i den grad har taget en mærkningsordning som Max Havelaar til sig, bunder det i, at der er nogle handelspolitiske problemer

internationalt. Sagt på en anden måde: Hvis den internationale samhandel førte til vækst og ligeligt fordelt velstand, ville det ikke være nødvendigt med en mærkningsordning, der sikrer nogle af verdens fattigste bønder og arbejdere en fair pris for deres produkter.

Den internationale samhandel har potentialet til at bidrage til udvikling i den 3. verden, men en række forhold hindrer denne udvikling; især EU's og USA's handelssubsidier, dumping af overproduktion, toldbarrierer og handels-hindringer.

Disse problemstillinger kan løses politisk, blandt andet til forhandlinger i WTO. Her har man muligheden for at skabe rammer for en langsigtet, bæredygtig udvikling. Men resultaterne ser også ud til at have lange udsigter. Så mens vi venter på WTO og mere fair handelsvilkår, er Fairtrade én måde at løse globaliseringens problemer på her og nu.

”Hvis den internationale samhandel førte til
vækst og ligeligt fordelt velstand,
ville det ikke være nødvendigt med
en mærkningsordning”

BÆREDYGTIGHED SOM HOLISTISK PERSPEKTIV FOR ALLE VIRKSOMHEDER

Af Søren Hvilshøj, markedschef i Grontmij | Carl Bro



Søren Hvilshøj er markedschef i Grontmij | Carl Bro med ansvar for due diligence audits (www.technical-duediligence.com) og er en af virksomhedens drivkræfter inden for rådgivning i bæredygtig udvikling. Han er uddannet civilingeniør/PhD/EBA og registreret miljøauditor. Han har stor dansk og international erfaring med CSR/bæredygtighed samt social og miljømæssig due diligence audit af virksomheder. Søren Hvilshøj er desuden bestyrelsesformand i en dansk entreprenørvirksomhed og medlem af flere bestyrelser og råd inden for miljøområdet.

Danske Carl Bro og hollandske Grontmij fusionerede i 2006 og er Europas femte største rådgivende ingeniørvirksomhed målt på omsætning og den sjette største målt på antallet af medarbejdere. Koncernens samlede omsætning er på 720 mio. EUR, og antallet af medarbejdere udgør omkring 7.000, heraf 1.200 i Danmark. Kernekompetencerne omfatter rådgivning inden for miljø, vand, energi, byggeri, anlæg og industri. (www.grontmij-carlbro.dk)

Bæredygtighed som begreb omfatter mange emner og komplekse relationer. Og det opfattes forskelligt fra person til person. Min egen holdning er, at bæredygtig udvikling overordnet kan vurderes ved en holistisk og integreret analyse af de miljømæssige, sociale, økonomiske og etiske forhold.

Kigger man på en båds bæredygtighed, vil nogen sige, at så længe den bare kan flyde, er den bæredygtig. Andre vil kræve, at båden også kan flyde, selv om den bliver udsat for uforudsete påvirkninger. Har båden fået et par halvradne planker, kan den muligvis klare normal sejlads. Rammes båden af et uvejr, vil de svage planker medføre en stor risiko for, at den ikke længere er bæredygtig. Mængden af last påvirker også bæredygtigheden, og ikke mindst hvordan lasten er fordelt på båden. På samme måde kan en båd være bæredygtig i stille sø, men derimod fatal ved brug på åbent hav. Og selv om båden ikke synker, vil

passagererne anse evnen til at være på rette køl som essentielt, før de vil kalde den bæredygtig.

Grundlæggende kræver bæredygtighed, at man betragter sagen ud fra et helhedsorienteret og omfattende perspektiv. Man skal gøre sig klart, at der bevidst eller ubevidst opstilles særlige forudsætninger. Dette gør desværre ofte bæredygtighed til noget diffust og uoverskueligt, ligesom det er svært at gøre målbart.

Bæredygtighed som udfordring inden for arkitektur

Et eksempel, hvor jeg selv som rådgiver har været med til at påvirke i retning af bæredygtig udvikling, er et arkitektidéprojekt i Kina, der kaldes Co-Evolution. Projektet bestod af fire meget forskellige temaer i hver sin kinesiske by, med hvert sit team bestående af danske arkitekter og kinesiske universiteter.

Projektet blev sidste år hædret med hovedprisen, den prestigefulde Gyldne Løve, på verdens største arkitekturudstilling, den 10. internationale arkitekturbiennale i Venedig. Prisen er for arkitekturen, hvad De Gyldne Palmer er for filmen. Den internationale jury motiverede den fornemme pris med, at udstillingen Co-Evolution valgte at åbne sig mod verden i stedet for at vende blikket indad, og havde formået at komme med konkrete bæredygtige løsningsforslag gennem visuelle former af æstetisk værdi.

For at coache teamene ind i en bæredygtig tankegang udfordrede jeg dem med en liste af emner, der alle havde relation til bæredygtighed. Listen, som ses nedenfor, er baseret på de såkaldte Equator-principper for vurdering af projekters bæredygtighed. Hvert team skulle ved systematisk gennemgang af listen selv forklare, hvad konsekvenserne af deres idéforslag var for de enkelte emner. Listen er beregnet til at vurdere industrielle projekter, men viste sig ikke desto mindre anvendelig i relation til en indledende bæredygtighedsvurdering af arkitektforslag til byudvikling.

Et af de interessante aspekter ved at holde de forskellige teams op mod disse bæredygtighedsemner var, at bæredygtighedsprincipperne anskueliggjorde, at der var et meget bredere udvalg af positive effekter, end arkitekterne umiddelbart havde tænkt på, men også at der var mange afledte problemer med ideerne. Identificeringen af problemerne lugede naturligt ud i en del af forslagene, men på

den anden side udfordrede det også arkitekterne til at tænke på nye og kreative veje.

Som eksempel kan fremhæves bymuren i Xian, som på sin vis voldte arkitekterne kvaler, da bæredygtighedsprincipperne bl.a. fordrede bevarelse af og hensyntagen til kulturminde. På den anden side var opgaven at komme med ideer til udnyttelse af netop bymuren, som med den nuværende infrastruktur og anvendelse ikke blev specielt fremhævet.

Løsningen, som arkitekterne endte med, var etablering af en ny bymur rundt om den gamle. En ny bymur som kunne rumme alle de hoteller, forretninger, restauranter og andre faciliteter, som den allerede stigende turistbranche behøvede, og som var et stort ønske i Kina til styrkelse af den økonomiske udvikling i regionen. En ny bymur som ikke ødelægger den gamle bymur, men derimod fremhæver den og skaber fokus på den. Samtidig kan den nye bymur lette på det turistkommercielle og trafikale pres på det gamle bycentrum inden for bymuren.

”Begrebet bæredygtighed
gælder for praktisk taget alle brancher
og alle typer virksomheder
– både private og offentlige”

Equator-principperne – til vurdering af bæredygtighed i alle sektorer

Equator-principperne, som anvendtes i Co-Evolution, er udarbejdet af verdens største banker til vurdering af bæredygtigheden for industriprojekter. At principperne også var anvendelige til udfordring af arkitektprojekter, viser for mig, at begrebet bæredygtighed gælder for praktisk taget alle brancher og alle typer virksomheder – både private og offentlige. Begrebet bæredygtighed bliver med sikkerhed mere og mere aktuelt fremover, idet teknologiudviklingen går hurtigere og hurtigere, samtidig med at vores samfund globaliseres.

FAKTA

51 af verdens største finansieringsinstitutter har tilsluttet sig Equator-principperne, hvilket dermed dækker ca. 85 pct. af verdens projektf finansiering. Principperne er for nyligt blevet revideret, så de nu omfatter projekter over 10 millioner \$ og inkluderer en årlig pligt til at afrapportere finansieringsinstitutternes aktiviteter (under hensyntagen til behovet for fortrolighed). Nordea og SEB har som de eneste nordiske banker tilsluttet sig principperne her i 2007.

Equator-principperne indeholder bl.a. en liste med emner, som hvert arkitektteam i Co-Evolution skulle forholde sig til:

- Det sociale og miljømæssige grundlag
- Mulige miljømæssigt og socialt bedre alternativer
- Rammer og krav i henhold til national lovgivning og internationale aftaler
- Beskyttelse af menneskerettigheder samt samfundssundhed og -sikkerhed
- Beskyttelse af kulturminde og bevaringsværdige emner
- Beskyttelse og bevarelse af biodiversitet, inklusive truede arter, følsomme økosystemer og naturområder
- Bæredygtig anvendelse af naturrigdomme
- Anvendelse af farlige stoffer
- Risikovurdering og -styring
- Arbejdsvilkår og miljø
- Brandforebyggelse og -sikkerhed
- Socioøkonomiske påvirkninger
- Arealforhold og ekspropriation
- Påvirkninger på nærmiljø og mindre velstillede samfundsgrupper
- Effekt på oprindelige folk og unik kultur
- Akkumulerede effekter i forhold til andre igangværende samt fremtidige aktiviteter og nærværende aktiviteter
- Involvering i hele procesforløbet af alle påvirkede parter
- Energioptimering og -forsyning
- Forebyggelse af forurening, affaldsminimering, styring af miljøpåvirkninger såsom spildevands- og luftudledninger samt fast og farligt affald

ISO14001/EMAS og OHSAS18001 er certificeringer af henholdsvis miljøledelse og arbejdsmiljøledelse. De kræver som minimum overholdelse af gældende lovgivning og regler samt en løbende forbedring. ISO9001 er certificering af kvalitetsstyring. International Federation of Consulting Engineers (FIDIC) har opstillet et sæt etiske retningslinier for rådgivende ingeniørvirksomheder. UN Global Compact (www.unglobalcompact.com) er en hensigtserklæring om overholdelse af 10 grundlæggende bæredygtighedsprincipper inden for menneskerettigheder, arbejdsvilkår, miljø og etik.

Udfordringen for specialister i bæredygtig udvikling vil primært ligge i at gøre det lettere og mere naturligt for alle at tænke over de miljømæssige, sociale og økonomiske konsekvenser på både lokal og global skala af deres handlinger - før de agerer. Politiske beslutningstagere kan påvirke udviklingen ved at sætte rammerne for, i hvilken retning vi går og ikke mindst promovere bæredygtig udvikling. Interesseorganisationer kan påvirke de politiske beslutningstagere. Pressen kan påvirke udviklingen med fokus på konsekvenserne af handlinger og beslutninger, både bæredygtige og ikke bæredygtige.

Banker og investeringsinstitutter kan og bør som normal praksis stille ikke bare økonomiske krav, men også miljømæssige, sociale og etiske krav til kommercielle låntagere. For disse kan anbefales at tilslutte sig FN's principper for ansvarlig investering, UNPRI (UN Principles for Responsible Investment). Virksomheder kan og bør stille krav til egen produktion eller service, hvilket heldigvis mange i stigende grad og stigende omfang allerede gør. De bør ikke mindst lægge pres på underleverandører om også at leve op til egne krav om bæredygtighed.

At virksomhederne indadtil fokuserer på større ansvarlighed er utvivlsomt med til at give medarbejderne en ekstra motivation – de kan være stolte af virksomhedens ansvarlighed. Personligt er jeg stolt af at repræsentere en større rådgivende ingeniørvirksomhed, som både er certificeret i henhold til ISO14001-miljøledelse og OHSAS18001-arbejdsmiljø, har signeret UN Global Compact og inkorporeret FIDICs etiske forretningsværdier i vores ISO9001-kvalitetsstyringssystem. Om end disse certificeringer og principper ikke helt kan forhindre, at vi kan levere utilsigtede og ikke bæredygtige løsninger, så gør disse tiltag, at risikoen minimeres, at medarbejderne påvirkes til at tænke mere i et holistisk perspektiv, og at der endelig sættes grænser for, hvad vores virksomhed accepterer af påvirkninger fra vores egne aktiviteter.

Jeg vil anbefale investorer også at opprioritere virksomheder med stor miljømæssig, social og etisk ansvarlighed, da det efter min overbevisning ofte går samme vej som den økonomiske udvikling. Selvom man skulle tvivle på mit postulat om, at det er motiverende for medarbejderne, er der altid et incitamentet i risikominimering. Konsekvenserne for image som følge af at være indblandet i forureningsager, arbejdsulykker, religiøs eller anden diskriminering, anvendelse af børnearbejdskraft eller korrupsion er ofte store og vil blive stadigt større grundet det globale informationsflow.

”Banker og investeringsinstitutter
kan og bør som normal praksis
stille ikke bare økonomiske krav,
men også miljømæssige, sociale og etiske
krav til kommercielle låntagere”

Det er derfor vigtigt at foretage en bevidst stillingtagen til miljømæssig, social og etisk ansvarlighed og sikre rettidig omhu. Udadtil kan det også være med til en væsentlig forbedring af image, hvilket alt andet lige må forventes for alle virksomhedstyper at være med til at øge kundernes kendskab og interesse for virksomheden - og dermed omsætningen.

Anbefaling om miljømæssig, social og etisk ansvarlighed

Min anbefaling til virksomheder er ledelsesmæssigt at beslutte sig for at sigte mod mere bæredygtige løsninger og aktiviteter og ikke mindst at sætte politiske mål for, hvor langt man vil nå. Dette skal naturligvis meldes ud internt i virksomheden, og der skal sørges for i vidt omfang at involvere medarbejderne i processen mod større bæredygtighed. For at få gang i processen, anser jeg det for essentielt at sætte system i virksomhedens ansvarlighed for at minimere fejl, brister og uhensigtsmæssigheder og sikre, at bæredygtigheden kommer ud i alle dele af virksomheden.

På samme måde kan og bør man også stille krav til underleverandørers miljømæssige, sociale og etiske ansvarlighed og på et eller andet niveau følge op på, at de lever op til ens egen virksomheds minimumskrav til bæredygtighed. I den forbindelse er det nemmeste som oftest at stille krav om ISO-certificering (eller lignende) af underleverandørerne. Det er også min vurdering, at virksomhedens bestræbelser for bæredygtighed med fordel kan meldes ud eksternt, da det vil være med til at forbedre virksomhedens omdømme over for kunderne.

Det bør slutteligt bemærkes, specielt i disse tider med lav arbejdsløshed, at væsentlig del af både nuværende og potentielle medarbejders beslutningsgrundlag for valg af arbejdsplads er, at de med hjertet føler, at de kan stå inde for virksomhedens aktiviteter og miljømæssige, sociale og etiske ansvarlighed.

”Bæredygtighed kan med fordel
meldes ud eksternt,
da det vil være med til at forbedre
virksomhedens omdømme”

Jeg vil dog mene, at min bordherre inden frokosten var omme, havde accepteret i hvert fald det synspunkt, at det ikke længere kun er venstrefløjen, som mener, at bæredygtighed bør være på den politiske dagsorden. Vi blev enige om, at der faktisk ikke findes det parti i Danmark, som ikke forholder sig til bæredygtighed, især miljøaspektet af det. Vi blev således enige om, at der på det overordnede niveau har fundet en accept af begrebet bæredygtighed sted inden for den seneste tid. Men når det er sagt, er det nok værd at huske på, at bevidstheden om bæredygtighed ikke er særlig etableret under overfladen for flertallet af virksomhedsledere, medarbejdere, forbrugere og mennesker som sådan. Jeg er dog overbevist om, at bæredygtig udvikling er ved at bide sig fast så mange steder, at det ikke forsvinder igen. Det skyldes det simple faktum, at der er brug for en række forandringer i vores måde at fremstille produkter på og leve på.

The power of one

Men hvem har egentlig ansvaret for, at verden består ud over vores egen generations levetid? Det er mit indtryk, at det i Danmark er en udbredt holdning, at politikerne via deres lovgivningsarbejde skal spille den vigtigste rolle. Det er et udtryk for, at der er stor tillid til politikerne i forhold til andre lande i verden. Der er dog stadig flere - hvilket er rimeligt og nødvendigt - som også peger på, at virksomhederne har en vigtig rolle for at realisere bæredygtighed. De bevidste forbrugere har også spillet en vigtig rolle, og gør det stadig - støttet af kampagner og oplysning fra NGO'er som WWF, Greenpeace, Climate Care og Max Havelaar.

En måske lidt overset aktør er forskerne, som især inden for miljøområdet har meget at byde på. Ja, de er nærmest uundværlige for alle, der vil arbejde seriøst med bæredygtighed. For hvordan skal en almindelig politiker, erhvervsleder eller forbruger på egen hånd have en kinamands chance for at gennemskue sammenhænge inden for miljøområdet. Der er en for stor risiko for at gå galt i byen, hvis man overser de grundige indsigter, der produceres af uvildige forskere i Danmark og andre lande. Bare de dog ville gøre sig lidt umage med at formidle deres indsigter over for almindelige mennesker, så det ikke kun er kollegerne der abonnerer på Life Science, der får udbytte af den seneste viden. Alle vi andre erhvervsledere, forbrugere og engagerede mennesker higer efter indsigt i den bedste og nyeste forskning. Kunne man ikke forestille sig, at universiteterne ville sørge for, at forskerne lærte at formidle deres viden på en forståelig måde?

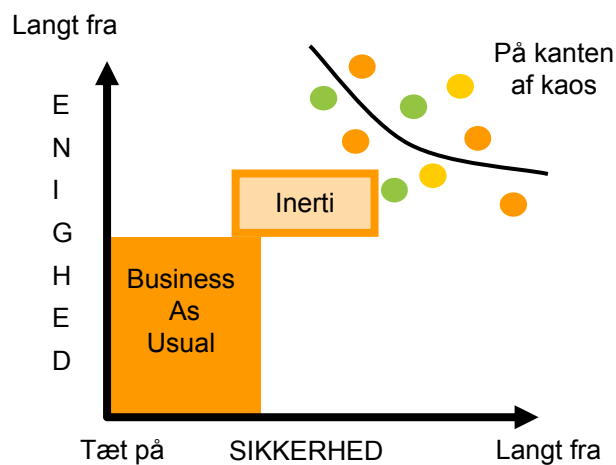
Som forbruger i den vestlige verden må jeg stille mig selv det spørgsmål, om jeg kan nedsætte mit forbrug til det halve, betale det dobbelte og stadig have samme levestandard? Hvis denne halvdel er forsvarligt produceret og transporteret, så har vi vist en genvej til bæredygtigt forbrug. Er det en drøm eller nødvendighed? Alle ved jo, at det ikke er så nemt, som det lyder – men “the power of one”, som vi kalder det i Interface, er langt at foretrække frem for ikke at gøre noget.

I Interface har vi siden 1995 arbejdet med en vision for 2020 om at minimere vores negative påvirkning af vores forretning. Vi er nået et godt stykke allerede. Det har gjort det meget lettere, at processen mod bæredygtighed ikke blot er støttet af vores bestyrelsesformand, Ray Anderson, men er initieret og drevet af hans personlige engagement og visionære ledelse, der har gennemsyret alle arbejdsprocesser, designprojekter, programmer til medarbejderudvikling og meget andet. Vi går derfor så langt, at vi ønsker at levere mere tilbage, end vi tager af jordens ressourcer. Bæredygtighed har gennem mere end et årti været en naturlig del af vores strategi, hvilket er en herlig udfordring i en produktionsvirksomhed, der skal skabe profit og udbytte til aktionærerne.

Bæredygtighed og kompleksitet

En virksomheds største udfordring er at identificere vækstmuligheder med bæredygtig udvikling som motivationsfaktor. Men der kan være stor usikkerhed om bæredygtige løsningsmodeller og stor uenighed i direktionslokalet om disse vækstmuligheder. Derfor er det ikke så underligt, at mange virksomheder vælger at udskyde den nye og mere ansvarlige produktionsmåde. “Vi venter på lovgivningsmagten,” siger de fleste med henvisning til usikkerheden. Dermed bliver der skabt ‘inerti’, sådan som Ralph Stacey, professor på Hertfordshire University, forklarer det i sin model ‘The Edge of Chaos’. De fleste vælger at fokusere på den daglige forretning og de problemstillinger, hvor vi allerede ved alt og er enige om det meste. Eller sagt på en anden måde ud fra modellen: Hvis man samler en række intelligente mennesker i et lokale og beder dem lægge puslespillet, vil det som regel lykkes med 100 pct. succes. Hvis man derimod beder dem eksperimentere på den anden side af kaoslinien, er der ikke så stor chance for at lykkes i alle tilfælde.

Bæredygtig udvikling – et arbejde på kanten af kaos



Kilde: Ralph Stacey, Hertfordshire University

I mange tilfælde må man tage beslutninger om investeringer uden at kunne vide, om det giver et positivt resultat. Sandsynligheden for at man har et innovativt resultat, der kan markedsføres er ofte ikke mere end to ud af ti. Det siger jeg ud fra de erfaringer, vi selv har gjort i InterfaceFLOR. Selv i de tilfælde hvor det er lykkedes at finde en bæredygtig løsning, har vi oplevet, at vi gik tre skridt frem og måtte tage ét tilbage. Et eksempel er et gulvprodukt fremstillet af majs. Råmaterialer, proces og logistik fulgte specifikationerne, men den etiske boks kunne vi desværre ikke sætte kryds i, da vores råvareleverandør ikke kunne garantere, at majsene ikke var gensplejset. I Europa valgte vi at lade være med at producere og sælge dette produkt.

Derudover kan man stille sig selv det spørgsmål, om det er ansvarligt at bruge et spiseligt produkt til et luksustæppe, når millioner af mennesker sulter hver dag? Sådanne dilemmaer er der masser af i hverdagen. Men hvis man bliver ved, giver det også positive resultater. Et eksempel på et sådant er vores produktgruppe FairWorks, som har til formål at bevare lokale håndværkstraditioner, benytte lokale bæredygtige råmaterialer og bidrage med arbejdspladser i

udviklingslandene. Det er ikke filantropi, men et samarbejde, hvor begge forretningspartnere opnår et positivt og vedvarende udbytte.

”Bæredygtighed er et arbejde,
der snarere tager 25 år
end 25 måneder”

At turde eksperimentet

Som virksomhed skal man kunne håndtere den daglige forretning. Man skal også allokere ressourcer til eksperimenter, som kan blive til bæredygtige løsninger i form af både produkter og processer. Der er heldigvis masser af eksempler på succes'er hos virksomheder, der har gjort bæredygtig udvikling til kernen i deres virksomhed, fx Patagonia, Ben & Jerry's, Black & Green, Novo og senest Marks & Spencer med deres 'Plan A'. Der kan være langt fra vision til resultat. Men når resultaterne er der, skal de kommunikeres. Kommunikationen har to formål. Det ene er at dele erfaringen med andre virksomheder, så de kan lære af tiltagene. Det andet er at pleje omdømmet blandt de bevidste forbrugere og andre, så det også smitter af på din virksomheds økonomiske succes. Din virksomhed er bæredygtig, når den har succes inden for alle de tre områder: det økonomiske, det miljømæssige og det sociale.

Men hvor skal en virksomhed starte, hvis man gerne vil, men ikke har prøvet det før? Jeg foreslår disse fire skridt.

1) Som leder i en virksomhed skal du skaffe dig den nødvendige basisviden om bæredygtighed. Brug internet, kurser og konferencer, eller inviter eksperter ind i virksomheden til at gennemføre seminarer og workshops, der starter med bestyrelsen og direktionen. Der er information og modelapparater nok. Der er også praktiske eksempler inden for industrien, hvor det er lykkedes at få en god start. Der er NGO'er og akademiske institutioner med mange års erfaring. Mange står parat til at hjælpe.

2) Som administrerende direktør skal du beslutte og fastlægge, hvilken rolle bæredygtig udvikling skal spille i din virksomheds vision, strategi og værdier for virksomheden

3) Start integreringen af bæredygtighed i virksomheden. Dette er snarere et arbejde, der tager 25 år end 25 måneder. Identificer vækstmulighederne for din virksomhed, innovation, kortsigtede omsætningsmuligheder eller besparelser. Husk at indregne den ekstra bonus, der er ved en mere engageret arbejdsstyrke, som får et nyt formål med jobbet: udover at tjene penge, er det at interagere med andre socialt, blive udfordret og tænke på andre end sig selv. Denne 'feel good'-faktor har for mange virksomheder en meget stor værdi.

4) Sæt tid og penge til side på kort sigt til de tre forslag ovenfor – NU. Mine kollegaer og jeg bruger mange dage om året ikke blot på frivilligt arbejde, men også på at give foredrag og demonstrere, hvordan vi arbejder. Og så bruger vi tid til højre for den lille linje i figuren, som vi kalder 'på kanten af kaos'. Det kan anbefales at føle sig usikker engang imellem – selv for et struktureret, resultatorienteret og strategisk tænkende menneske. Det giver en ny dimension på arbejdspladsen og derhjemme.

”Det kan anbefales
at føle sig usikker engang imellem
– selv for et struktureret, resultatorienteret
og strategisk tænkende menneske”

ANSVARLIGHED OG BÆREDYGTIG UDVIKLING SKAL INTEGRERES I VIRKSOMHEDENS KERNEAKTIVITET

Af Mads Øvlisen, FN Global Compact



Mads Øvlisen, medlem af bestyrelsen for FN Global Compact, der udstikker regningslinjer for menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljøbeskyttelse og korruptionsbekæmpelse. Tidligere formand for bestyrelsen og administrerende direktør i Novo Nordisk. Mads Øvlisen er bestyrelsesformand for LEGO A/S. Desuden udnævnt til kommandør af Dannebrog i 2004, modtager af den italienske Fortjenstorden og adjungeret professor ved Handelshøjskolen i København inden for området virksomheders sociale ansvar.

Nye partnerskaber om bæredygtig udvikling er en nødvendighed for at løse verdens store problemer. Det gælder den voksende ulighed og ufrihed, sygdomme, analfabetisme, fattigdom og folkevandringer. Desuden også de voksende miljøproblemer som den globale opvarmning. Ansvar for en bæredygtig udvikling skal ikke udelukkende placeres på de politiske beslutningstageres skuldre eller hos andre enkelt-interessenter. Politikerne, erhvervsvirksomheder, organisationer, det akademiske miljø, medarbejdere, medier og forbrugere skal hver især leve op til deres ansvar. Alle skal ikke gøre det samme, men vi har et fælles ansvar for at skabe en mere bæredygtig udvikling og dermed en verden med bedre sammenhængskraft.

FN's Global Compact er en rigtig god rettesnor for denne indsats. De ti principper er alment anerkendte og forankret i en række internationale konventioner og retningslinier. De ti principper vedrører respekten for menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og anti-korruption. De lyder således:

Menneskerettigheder

Princip 1: Virksomheder skal understøtte og respektere de internationalt bekendtgjorte menneskerettigheder og

Princip 2: sørge for at de ikke gør sig skyldige i overtrædelse af menneskerettigheder.

Arbejdsforhold

Princip 3: Virksomheder skal værne om medarbejdernes frihed til at organisere sig og anerkende retten til kollektive forhandlinger.

Princip 4: Afskaffelse af alle former for tvangsarbejde

Princip 5: Forbud mod børnearbejde og

Princip 6: Afskaffelse af diskriminering i ansættelsesforhold.

Miljø

Princip 7: Virksomheder skal have en forebyggende indstilling til arbejdet med miljøudfordringer

Princip 8: tage initiativer til at fremme en højere grad af miljøansvarlighed og

Princip 9: tilskynde til udvikling og spredning af miljøvenlige teknologier.

Anti-korruption

Princip 10: Virksomheder skal arbejde imod enhver form for korruption, herunder pengeafpresning og bestikkelse.

Der er på verdensplan ca. 4.000 virksomheder og organisationer, som har tilsluttet sig de ti principper – flest fra Europa og næst flest fra Sydamerika. I Danmark har over 50 tilsluttet sig principperne og samtidig forpligtet sig til at rapportere deres aktiviteter rettet mod at leve op til de ti principper. Rapporteringen sker årligt. Jeg forventer flere at flere virksomheder og organisationer vil forpligte sig overfor The Global Compact, ikke mindst fra USA og Fjernøsten i de kommende år, idet bevidstheden om behovet for en fælles indsats for en bæredygtig udvikling er voksende i øjeblikket.

Jeg er overbevist om, at FN Global Compacts principper allerede har medvirket til væsentlige fremskridt. Vi har således set, at princip 3 om lønarbejdedes frie organisations- og forhandlingsret har udfordret udflagningen af arbejde til Kina, hvor der ikke har eksisteret frie organisationsforhold for lønarbejdere. Men Kina har for nylig givet arbejdere ret til at forhandle arbejdsforhold, arbejdstider, løn og arbejdssikkerhed. Man søger på denne måde fra officiel side at begrænse den sociale uro, alt for dårlige – og ulige – vilkår i sweatshops o.l. kunne give anledning

til. Det har blandt andet medført, at den amerikanske dagligvarekæde Wal-Mart, der har taget initiativ til, at der indføres lokale faglige klubber på alle kædens arbejdspladser i Kina.

”Vi har brug for nye
samarbejdskonstellationer og alliancer
for at løse
de store problemer i verden”

Strategi for national ansvarlighed

Regeringens overvejelser om at formulere en strategi for social ansvarlighed i Danmark er et eksempel på at de politiske beslutningstagere tager spørgsmålet om bæredygtig udvikling alvorligt, også når det drejer sig om utraditionelle initiativer uden for traditionelle arbejds- og ansvarsområder. Det er væsentligt, for vi har brug for nye samarbejdskonstellationer og alliancer for at løse de store problemer i verden.

Et konkret eksempel på denne nytænkning er det danske initiativ fra december 2006, hvor det danske udenrigsministerium og erhvervs- og selskabsstyrelsen gennemførte en konference i Brasilien. Her udvekslede en stor deltagerkreds af virksomheder, akademikere, embedsmænd og politikere erfaringer om arbejdet med social ansvarlighed. Det var betydningsfuldt, at man fra officiel dansk side valgte social ansvarlighed som tema for et i høj grad kommercielt fremstød.

Social ansvarlighed og bæredygtighed handler ikke om velgørenhed fra virksomhedernes side. Ikke fordi der er noget i vejen med velgørenhed, der kan være en sympatisk måde at anvende sit overskud på. Men det er og bliver en overskudsdisponering. Og social ansvarlighed handler om, hvordan virksomhederne tjener deres penge, ikke om hvordan de anvender deres overskud. Bæredygtighed handler om at integrere miljøhensyn, social ansvarlighed, menneskerettigheder og arbejdstagerrettigheder i sin forretning. Det følgende eksempel belyser dette.

Novo Nordisk vil som virksomhed forandre diabetes, “changing diabetes” hedder initiativet. En indsats, som skal reducere den voldsomme vækst i diabetestilfælde og forbedre behandlingsformer. I overensstemmelse med WHO’s anbefalinger lægges der vægt på oplysning og uddannelse, på hjælp til udvikling af nationale diabetesstrategier og adgang til lægemidler. Motivet til kampagnen, der ikke umiddelbart medfører øget salg af Novo Nordisks insulinpræparater, er at nedbringe antallet af de skønnede 350 millioner diabetespatienter, der vil være i verden om 10-15 år. Novo Nordisk stiller sine kernekompetencer om diabetes til rådighed og er med andre aktiviteter end medicinsalg med til at realisere sin vision om at forandre diabetes og skabe bedre livskvalitet for mennesker med diabetes. Det er ikke velgørenhed, men en indsats, der er integreret i virksomhedens kerneaktivitet, og som virkelig gør en forskel, fordi den bygger på virksomhedens styrker; samtidig med at den styrker virksomhedens omdømme.

Andre virksomheder kan arbejde efter et lignende koncept og identificere de områder, hvor de er bedst – og gerne i alliance med andre virksomheder, myndigheder eller organisationer – kan medvirke til en mere bæredygtig udvikling. Den bæredygtige tankegang skal ind i virksomhedens kerne, ejes af virksomhedens medarbejdere og må ikke blive et udvendigt pr-projekt.

Alle kan bidrage

Vi behøver ikke flere overordnede standarder for bæredygtighed og social ansvarlighed lige nu. I stedet for at bruge kræfter på at udvikle nye begrebsapparater, vil jeg opfordre til at tage udgangspunkt i de ti principper fra FN Global Compact som en fælles national og international referenceramme for arbejdet med bæredygtighed.

Virksomhederne bør i hvert tilfælde:

- sikre sig at man overholder og respekterer menneskerettighederne overalt, hvor man opererer, har underleverandører og køber ydelser, eller i øvrigt er aktiv. Institut for Menneskerettigheder er et af de steder, hvor man kan hente inspiration og hjælp til indsatsen.
- kortlægge sit energiforbrug og sin miljøpåvirkning og udarbejde en plan for forbedringer på området. Ikke mindst for at medvirke til at begrænse udslippet af drivhusgasser. Mange virksomheder kan med fordel konsultere WWFs 'Climate Savers'-program.

- sørge for at arbejdstagerrettigheder respekteres af underleverandører og af samarbejdspartnere. Begræns antallet af underleverandører; det gør det lettere at dokumentere forholdene og foretage eventuelle ændringer i praksis.
- udarbejde og håndhæve en politik om anti-korruption for virksomheden og alle forretningsforbindelser. Det er særligt vigtigt at indarbejde rutiner for, hvordan den enkelte medarbejder skal forholde sig, når korruptionsspøgelset viser sig, herunder hvordan man uden frygt kan informere om mistanke om overtrædelser.

”Den bæredygtige tankegang
skal ind i virksomhedens kerne,
ejes af virksomhedens medarbejdere
og må ikke blive et udvendigt pr-projekt”

75 ANBEFALINGER OM BÆREDYGTIG UDVIKLING

Nedenfor en opsummering af de anbefalinger, som denne rapport's 11 forfattere har leveret i deres tekster til de syv forskellige aktører: politikere, virksomheder, investorer, organisationer, forskere, forbrugere og individer. De enkelte forfattere kan ikke tages til indtægt for det samlede katalog af anbefalinger, men de kan muligvis bruges af interesserede som inspiration til arbejdet med at skabe bæredygtig udvikling.

Politikere

1. Indgå i et tæt samarbejde med virksomheder om udvikling og markedsføring af bæredygtige løsninger.
2. Brug den offentlige indkøbsmagt på 150 mia. kroner årligt til at skabe flere bæredygtige produkter og serviceydelser.
3. Gennemfør mere lovgivning på miljøområdet. De største og bedste resultater inden for miljøarbejdet er indtil nu opnået gennem lovgivning som fx rensning af spildevand og kontrol med udledninger. Udvid derfor lovgivningsområdet.
4. Definer et effektivt system, der kan sikre globale politiske beslutninger på en bedre måde end det nuværende FN-system.
5. Lyt til forskningsverdenen og følg dens uvildige anvisninger.
6. Læg afgifter på ikke-bæredygtige produkter.
7. Giv tilskud til økologiske og bæredygtige produkter.
8. Nedlæg forbud mod sygdomsfremkaldende og miljøskadelige produkter.
9. Reducer beskatningen af de virksomheder, som fremmer bæredygtige løsninger.
10. Sæt en tidsfrist på, hvornår forbrugerprodukter som vaskemaskiner og køleskabe skal opfylde de krav, der i dag overholdes af lavenergiprodukter.

11. Sæt en standard for, hvor mange kilometer en bil skal køre på en liter brændstof om et givet antal år. Suppler med en tidsramme for, hvornår alle biler skal kunne køre på gas, og afsæt forskningsmidler til at udvikle biler, der kan køre på el, baseret på bæredygtig energi.
12. Skab en effektiv infrastruktur, så den private bilkørsel bliver reduceret.
13. Gennemfør en regulering af de afgrøder og landbrugsaktiviteter, der truer de tropiske skove, bl.a. produktionen af soja, palmeolie og oksekød.
14. Skab en bedre infrastruktur til at få produkter frem og tilbage på verdens markeder.
15. Stop tabet af verdens skove.
16. Erstat kul med gas.
17. Beskyt de tilbageværende fiskebestande imod overfiskeri.
18. Skab et globalt bæredygtigt fiskeri.
19. Beskyt vandressourcerne i verdens største og biologisk rigeste flodsystemer.
20. Sørg for at mobilisere de boomende økonomier i verdens store lande, så de inddrages i løsningen af miljøproblemerne.
21. Læg højere afgifter på produkter med højt energiforbrug for at fremme overgangen til lavenergi produkter.
22. Bliv fortalere for vigtigheden af at skabe ikke bare vækst, men bæredygtig vækst.
23. Gør mere brug af programmerne for de offentlige-private partnerskaber (OPP) som alternativ til den traditionelle udviklingsbistand.
24. Afskaf EU's og USA's handelssubsidier, dumpning af overproduktion, toldbarrierer og handelshindringer over for den tredje verden.

Virksomheder

25. Forstå, at det er muligt at tjene godt og gøre godt på samme tid - at økonomi og humanisme er de nye alliancepartnere.
26. Følg de ti principper for bæredygtighed, som FN Global Compact har formuleret.

27. Gør det til en kerne i forretningsstrategien at videreudvikle og markedsføre bæredygtige teknologier og løsninger.
28. Identificer de områder, hvor din virksomhed er bedst – gerne i alliance med andre virksomheder, myndigheder eller organisationer.
29. Check op på, om din virksomhed overholder menneskerettighederne alle de steder, hvor den opererer, har underleverandører og køber ydelser.
30. Sørg for at sikre arbejdstagerrettigheder for alle ansatte i din virksomhed, hos underleverandører og hos de virksomheder, der købes ydelser fra.
31. Anvend de 19 Equator-principper for bæredygtighed til arkitektprojekter og til andre brancher, hvor det er passende.
32. Udarbejd en politik om anti-korruption, der gælder for hele virksomheden og alle underleverandører.
33. Træn alle medarbejdere i at følge politikken om anti-korruption.
34. Kortlæg din virksomheds energiforbrug og miljøpåvirkning
35. Lav en plan for energiforbedringer. Som inspiration kan man se på den samarbejdsaftale, som Novo og Dong Energy har indgået i 2007 eller få råd hos WWFs program: 'Climate Safe'.
36. Læg pres på underleverandører om at leve op til din egen virksomheds krav til bæredygtighed.
37. Certificer din virksomhed efter så mange internationale standarder som muligt.
38. Sørg for at adressere flere dimensioner af bæredygtighed, så din virksomhed står stærkest muligt i forhold til konkurrenterne.
39. Etabler partnerskaber, samarbejder og alliancer på tværs af sektorer, brancher, fagligheder og interessenter for at fremtidssikre din virksomhed.
40. Flyt fokus fra risiko til mulighed.
41. Sørg for at have kendskab til, hvad der foregår i hele værdikæden.
42. Brug livscyklusvurderinger til at forstå, optimere og dokumentere miljøeffekter.

43. Vær forberedt på en ny tid med voldsomt stigende energipriser.
44. Tag initiativ til hurtigere udvikling af teknologier med et lavt udslip af drivhusgasser.
45. Sats på udvikling af fleksible brændstoffer.
46. Sørg for at genbruge og affaldssortere.
47. Omlæg møder, der kræver flyrejse, til internetbaseret kommunikation.
48. Anvend energisparende produkter.
49. Opbyg hjemmearbejdspladser til flere medarbejdere.
50. Udarbejd bedre markedsføringsstrategier for økologiske og miljørigtige produkter.
51. Overvej at markedsføre din virksomhed via etisk branding.
52. Brug mærkningsordningen om fair trade, indtil WTO har sikret en fri verdenshandel.
53. Sørg for, at kunderne kan finde de bæredygtige produkter i butikkerne.
54. Sæt fokus på større ansvarlighed, og gør medarbejderne ekstra stolte af deres arbejdsplads.
55. Sørg for at den bæredygtige tankegang er en del af virksomhedens kerne, og at den ikke opleves som påklistret.
56. Som administrerende direktør skal du beslutte og fastlægge, hvilken rolle bæredygtig udvikling skal spille i din virksomheds vision, strategi og værdier for virksomheden.
57. Giv dig selv og din virksomhed lov til at arbejde på kanten af kaos for at finde de rigtigt gode løsninger
58. Stil din viden om bæredygtig udvikling til rådighed for andre virksomheder.

Investorer

59. Banker og investeringsinstitutter bør som normal praksis stille ikke blot økonomiske krav, men også miljømæssige, sociale og etiske krav til kommercielle låntagere. Anvend fx FNs principper for ansvarlig investering, UNPRI.

60. Slut op om de 19 Equator-principper for ansvarlig og bæredygtig adfærd ved anlæggelse af nye projekter.
61. Sørg for at opprioritere virksomheder med stor miljømæssig, social og etisk ansvarlighed.
62. Stil krav, og træf bevidste valg i overensstemmelse med dine inderste værdier, når du investerer.

Organisationer

63. Sørg for at inspirere forskere, virksomheder og borgere til at gøre en indsats for en bæredygtig udvikling.
64. Sørg for at oplyse forbrugerne, så de har let ved at træffe kvalificerede valg om bæredygtige produkter.

Forskere

65. Udvikl nye teknologier og andre løsninger på verdens virkelige problemer.
66. Sørg for at levere det nødvendige vidensgrundlag til de politiske beslutningstagere.
67. Tag initiativ til yderligere forskning i syntetiske fødevarer.
68. Udvikl alternative energiformer.
69. Opprioritering af forskning i forbedret råstofudnyttelse.
70. Udarbejd beslutningsgrundlag for kortere og mere hensigtsmæssige transportsystemer.

Forbrugere

71. Køb og anvend bæredygtige produkter og serviceydelser.
72. Stil krav, og træf bevidste valg, der er i overensstemmelse med dine inderste værdier, når du køber ind.

Individer

73. Følg med i, hvordan din egen livsstil påvirker Jorden.
74. Undgå at blive miljøreligiøs i din tilgang til arbejdet med bæredygtighed.
75. Nyd livet.

APPENDIX

Anne Skare Nielsen, Futurologist and Managing Partner at Future Navigator. She regularly works with major international corporations such as Ikea, P&G and Unisys, advising them on the future labour market, technology and ethics. She is often used as a keynote speaker and provocateur across Europe. Anne Skare Nielsen is a member of a number of cross-disciplinary fora, such as the Ethical Council and The Danish Ministry of Science, Technology and Innovation's ICT-forum. She has previously been employed at the Copenhagen Institute for Futures Studies and Director and as Director at Fahrenheit 212. She is a Biologist and Master in Political Science from the University of Copenhagen.

Claus Stig Petersen has been the Director of Sustainability Development at Novozymes A/S since 2006. He was formerly the Director of Sustainable Development, Product Safety, Legality and Quality at Brødrene Hartmann A/S. He has a Master of Engineering from the Technical University of Denmark, DTU and a PhD from the Institute for Production and Management, DTU.

Novozymes A/S is the biotech-based world leader in enzymes and microorganisms. Novozymes produces and sells enzymes in more than 130 countries and to some 40 different industries. Novozymes' 4,500 employees strive to improve the company's biological solutions, thus improving company performance and product quality. They also help customers to conserve water, energy and raw materials, reduce the amount of waste they produce and protect the environment.

Henrik Wenzel is an Associate Professor, Institute of Chemical Engineering, Biotechnology and Environmental Technology, Faculty of Engineering, University of Southern Denmark. Educated as Ms.Sc. Chemical Engineer from the Technical University of Denmark. A grand total of 263 scientific articles in Danish and international publications. He is the receiver of the largest Danish environment prize, the DADES prize, 1996, and a receiver of the Nordic Council's Great Nature and Environment Prize, 1997 together with colleagues from IPU. Guest editor on special issue on Biofuel Assessment of J Biomass & Bioenergy, to be published 2008.

Jens Berthelsen, Director and Partner at Global Advice Network. Jens Berthelsen is a veteran within the fields of sustainable development in business and industry. He was headed The Confederation of Danish Industries' work with human rights and corruption from the mid 90's to 2003. Among the projects he has been involved in are, establishing the Nordic branch of the UN's Global Compact Network and establishing cooperation between The Confederation of Danish Industries and the Danish Center for Human Rights. Jens Berthelsen and Global Advice Network currently act as advisors to a number of Danish and foreign companies. He has most recently been associated with the business portal www.business-anti-corruption.com

Karin Laljani has been Senior-Vice President at InterfaceFLOR Europa since 2003. She is responsible for marketing strategies, corporate communication, PR, design and development, innovation pipeline and sustainability. She has previously been employed at ICI, the Royal Danish Ministry of Foreign Affairs and Kraks Forlag A/S.

InterfaceFLOR is part of Interface Inc., the world's leading manufacturer of environmentally friendly flooring solutions. The company's vision is to become the first company, which through its actions shows what sustainability means in all of the following five dimensions: people, processes, products, places and profits. InterfaceFLOR intends to realise its goal of "Mission Zero" before 2020. Mission Zero is about the company leaving absolutely no environmental traces.

Kim Carstensen has been the Secretary General at the Danish department of WWF World Wildlife Fund since 1996. WWF is one of the world's largest environmental organisations and works to preserve the world's nature as a basis for human life. Kim Carstensen is passionate about this topic and the mission is to secure nature as a basis for life and, in particular, for the world's poorest people, who are deeply dependent upon natural resources.

WWF is a private and independent organisation working with local people, businesses and politicians to ensure sustainable development around the globe. In addition to his position as Secretary General of WWF World Nature Fund, Kim Carstensen is also a member of the WWF's Global Network Executive Team, the main decision making body for the entire WWF network, and Chairman of the Conservation Committee, which establishes the WWF's global environmental trade program. Kim Carstensen also holds a number of positions of trust, among these as Deputy Chairman on Danidas' board and Chairman of The Green Liaison Committee.

Mads O. Krage, Chairman of the Max Havelaar Fund in Denmark. Mads O. Krage has had a long career in Danish retail trade. From 1980 to 2004, he was managing director of Netto A/S and for five years previous to this, he was store manager at Bilka in Odense. Mads O. Krage is a member of the board of Toms Group and the Investment Committee of LD Equity, as well as Vice Chairman of the Danish-German Chamber of Commerce.

Max Havelaar is an international quality label for products produced according to the principles of Fairtrade. The idea behind the quality label is to improve the living conditions for some of the world's poorest farmers and worker by guaranteeing them a fair price for their goods. The Max Havelaar Foundation was founded in Holland and Danish consumers were able to find the first Max Havelaar marked product on their shop shelves in 1995.

Mads Øvlisen, Member of the Board of UN Global Compact, which defines guidelines for human rights, employment rights, environmental protection and the prevention of corruption. He is the Former Chairman of the Board and Managing Director of Novo Nordisk and currently the Chairman of the Board at LEGO A/S. Mads Øvlisen was also designated as the Danish Commander of Order of Dannebrog in 2004, recipient of the Italian Order of Merit and Adjunct Professor

of Corporate Social Responsibility at the Copenhagen School of Economics and Business Administration.

Niels Due Jensen is Group Chairman of Grundfos Management A/S. He is also the Chairman of Grundfos Holding AG, DUBA-B8 A/S, Bjerringbro Savværk Holding A/S, Ormstrup Gods A/S and The Confederation of Danish Industries' Energy Committee and the Danish Council for Sustainable Business Development (RBE). Vice Chairman of the Poul Due Jensen Fund. Member of the executive committee for DI, Member of Academy for the Technical Sciences, member of the Danish National Network of Business Leaders and of the board of representatives for the Danish National Bank. He holds a degree in mechanical engineering.

Grundfos is one of the world's leading pump manufacturers and covers approximately 50 percent of the global market for these. In addition to pumps, Grundfos produces electric motors for its pumps and a significant number of electric motors that are sold separately. Grundfos also develops and sells highly advanced electronics for controlling pumps and pump installations. Grundfos was founded by Poul Due Jensen in 1945.

Søren Hvilshøj is the Associate Market Director at Grontmij Carl Bro. He is responsible for due diligence audits (www.technical-duediligence.com) and is one of the company's driving forces within sustainable development advisory services. He is a civil engineer/PhD/EBA and a registered environmental auditor. He has a large amount Danish and international experience within the fields of CSR/sustainability, as well as social and environmental due diligence audits of companies. Søren Hvilshøj is also Chairman of the Board at a Danish construction company, in addition to being a member of several boards and an advisor within the environmental field.

Danish Carl Bro and Dutch Grontmij merged in 2006 and is Europe's fifth largest engineering and consultancy companies, based upon turnover, and the seventh largest, based upon the number of employees. Group turnover is 720 million EUR and the group has approximately 7,000 employees, with 1,200 of these in Denmark. The group's core competencies include within environmental advisory, water, energy, construction, facilities and industry (www.grontmij-carlbro.dk).

Tania Ellis, Executive MBA, Danish-British business advisor with many years of leadership from the private sector under her belt. She has owned advisory and brokering company Inspiratorium, since 2003. Her company brokers business trends to private, public and voluntary organisations in order to inspire new ways of thinking and sustainable practices. Tania is the author of "The New Pioneers" Jyllands-Postens Forlag, 2006, the first Danish book about social innovation and social entrepreneurship. www.taniaellis.dk

Management summary

The report, “A sustainable future” contains 11 contributions from Danish personalities from the business community, organisations, research and consulting services. All authors have received the same three questions:

“What significance will sustainable development have for society, companies and the individual in the future?”

“Who can and should create the changes towards a more sustainable future?”

“What actions can and should be carried out here and now, in the near future and in the long term?”

The authors have formulated their knowledge about and position on the topic based on the three questions. Eleven different contributions have come out of this.

Tania Ellis, author and business advisor, based on a helicopter perspective, defines sustainable development in, “*An improved baseline and a better world*” as an expression for a generation change in western society values. This has occurred during the last 50 years originating from grassroots movements from the 1960’s and 1970’s, but has now spread across all sectors of society. There is an opportunity to create a common vision for future growth that can unite all of society’s players from the business community, politics, organisations and consumers. Tania Ellis sees the involvement as the fuel for a future society with not just growth, but *sustainable growth*. The agents of change are ethically-driven enthusiasts, social entrepreneurs, critical grassroots and political pioneers. Tania Ellis points out that sustainable development cannot only be about green initiatives, but about creating balance at an individual, environmental and social level.

Niels Due Jensen, chairman of the board of Grundfos, chairman for the Danish Council for Sustainable Business Development, discusses in his contribution “*Sustainable development – fad or market requirement?*” whether it is too late to realise the visions from the Brundtland report in 1972, which were: “A sustainable development is a development that fulfils the current needs without putting the future generations’ opportunities of fulfilling theirs in danger.” Niels Due Jensen believes that due to insufficient political will and initiatives we may soon have to acknowledge that we cannot give future generations the same conditions of life that we have given ourselves. Just look at the climatic changes. Niels Due Jensen draws attention to the fact that the market is on its way to becoming a significant driving force for a sustainable development. International leading companies obligated themselves to input at the Rio summit meeting in 1992 under the heading Corporate Social Responsibility – or companies’ social responsibility. This responsibility has since been further specified under FN Global Compact’s ten fundamental principles for how businesses should take action. Niels Due Jensen reviews how sustainable development, as a result of this, has become a permanent competition parameter and in the long term a

“license to operate”. “Become sustainable or die”, is the conclusion. It is also emphasized that Danish businesses have a special force within the area, which should be used more actively in order to create more business for Danish companies, among others, by making sustainability visible as a product quality.

In his contribution, “*We can stop the climatic changes – with fast action*”, **Kim Carstensen**, general secretary in WWF focuses on the environmental issues. He reviews the main causes of the globe’s problems and arguments that fast action is demanded so a consequent restructuring of our development path occurs. Consideration of nature, people’s conditions of life and economy can in this way go hand-in-hand. When the three issues are balanced, then the development is sustainable. The main responsibility for a sustainable development is placed on the shoulders of politicians. But there are important roles for other players such as researchers, companies, the individual person and organisations. Moreover, Kim Carstensen is looking for an effective system that can make political decisions at a global level that work better than the current FN, which is a hostage of the nation states own interests.

In her contribution, “*Sustainability- what does the world need?*”, **Anne Skare Nielsen**, Future Navigator, has a starting point in the Brundtland report and points out that the term sustainable development is a necessity even though it has been exposed to so much hype that for some, it’s losing it’s meaning. In order to avoid this happening, focus must now be on actions, according to Anne Skare Nielsen, who also arguments that the environmental debate should preferably be more relaxed and less religious in tone. Sustainability must not be confined to a discussion for experts, but be open to all. It must be a lifestyle and a part of the soul to be sustainable. It is a long-term activity. Anne Skare Nielsen sees the tasks for a large number of players, including but not exclusive to the political decision-makers who must use legislation to regulate, prohibit and reward the good, the bad and the ugly companies according to what they deserve.

Claus Stig Petersen, Novozymes, gives with the heading in his contribution, “*Companies are ice-cold and calculating, naturally!*” an insight into how a company sees the term sustainable development together with the opportunity for earning money. For Novozymes, there is no contrast between creating a profitable business and being involved in solving some of the world’s biggest problems and thereby is active in creating a more sustainable global development. Claus Stig Petersen defines sustainable development as a common vision, which applies to many players, but would not term it as idealism. It is a task that must just be solved. There are roles to play for companies, political decision-makers, public institutions, NGOs and others. The companies’ responsibility becomes accentuated, just as companies are encouraged to move focus from risk to opportunity when sustainability is included in the business strategy. Companies must not take on the governments’ roles, but should preferably intervene in politics. Companies must come forward with knowledge and competences. And they must take care of their own interests. The first is a moral obligation, and the other is legitimate.

Jens Berthelsen, Global Advice Network, points out in his contribution: “*Corruption destroys the possibility for economic growth and sustainable development*” that the discussion about sustainable development has existed for over 40 years since the Rome club sent out its consultative paper, *Limits for growth*, in the 1970’s. At that time it was an elitist discussion whereas in 2007 it has become more popular to discuss sustainable development. In addition to his own core competence area of anti-corruption, Jens Berthelsen refers to the general guidelines, which FN Global Compact has issued for companies’ work with sustainability and the 19 Equator principles, which responsible investors can use. Jens Berthelsen is a supporter of more legislation as it works as a behaviour regulator, which among others, can be ascertained following the EU legislation in 2001 where, for the first time, it became illegal to deduct costs for bribery from company accounts. Since that time, there has been an increasing interest in combating all forms of corruption from European companies.

Henrik Wenzel, University of Southern Denmark, in his article “*Sustainable development – the right interaction between players*”, lays out a scientific angle on the topic sustainable development. It must be understood and described based on overall terms and general conditions in order to avoid erroneous conclusions in the political system, of which an example is supplied in the form of the discussion about bio ethanol. Henrik Wenzel focuses on the environmental area and arguments that knowledge, insight and cross-disciplinary competences should, to a higher degree, be the basis for the decisions that are made by politicians. There are three important main players in the effort to build up a sustainable development and those are the individual, the company and society (politicians and authorities). The distribution of roles is given beforehand with the political decision-makers as those who play the most important roles. The perspective is stated with referral to the general conditions as being approx. 50 years.

In his contribution, “*A big future for fair trade*”, **Mads Krage** from Max Havelaar keeps focus on how the retail trade in Denmark and abroad feels about fair trade and ecology. The article begins specifically by demonstrating that ecology and fair trade are in a growth period in several convenience goods chain stores. It is determined that economic success can go hand-in-hand with sustainability, which is defined here as products that are manufactured and sold according to fair trade principles. Krage demonstrates, with referral to surveys, that the demand for fair trade products is much greater than the actual supply and therefore encourages the retail trade to do more, e.g. by becoming informed about the retail trade in the UK, which is far ahead on the area. Krage points out that the labelling schemes for fair trade plays a significant role, but that the frameworks for a long-term sustainable development with fair trade terms should be solved politically in a forum like the WTO in order to avoid the trade subsidies, dumping of over-production, customs barriers and trade obstacles that plague the world.

In his article, “*Sustainability as holistic perspective for all companies*” **Søren Hvilshøj** from Grontmij Carl Bro, describes how, as a consultant for Danish architect firms, he has used the 19 Equator principles as training in including sustainable development into proposals for town development projects. This was

the case with the Danish-Chinese project, Co-Evolution, about town development in China, which won the main award “The Golden Lion” at the architecture biennial in Venice in 2006. Hvilshøj’s point is that the 19 Equator principles can be used by basically all companies in all industries, even though they were originally developed as guidelines for banks and other investors when they evaluate production line projects worth over ten million dollars. Hvilshøj’s contribution contains a factual review of the 19 Equator principles.

In her article, “*On the edge of chaos*”, **Karin Laljani** from InterfaceFLOR, focuses on how companies and the individual can make an effort to get closer to a sustainable development. At the same time, other players like politicians, NGOs and researchers are also encouraged to do their bit. The article contains a description model of how one can perceive a company’s work with projects for sustainability. “Sustainable development is work on the edge of chaos”, is the name of the model, which partly underlines the element of chaos and partly that it requires courage to work with the unknown and the dilemmas one is faced with. The challenge is to do it anyway, so sustainability is forced into the company’s core, also even though one may experience failures along the way when working in an unknown area. The article contains examples of successes and failures. There is also a plan of action with four points for companies that would like to begin sustainable development, but do not yet know how.

In his article, “*Responsibility and sustainable development must be integrated in the company’s core activity*”, **Mads Øvlisen** from FN Global Compact, has the starting point in the ten principles for sustainable development for companies, which he has personally been involved in developing for FN. The ten principles, which are reproduced in a Danish version, concern guidelines within human rights, workspace conditions, environment and anti-corruption. Arguments are made for and examples are given on how companies can include the ten principles as a part of their core business and way of thinking. It is also pointed out that sustainability is more than charity, which is just an expression for distribution of profits in a company. Sustainability must be much more to both companies and other players. It must become part of the company’s inner way of thinking, the business strategies – yes, in the company’s DNA.

Based on the 11 authors’ articles, 75 recommendations have been extracted about how one can create a more sustainable development. The 75 recommendations are ordered according to the seven target groups to which the authors have aimed at, i.e. politicians, companies, investors, organisations, researchers, consumers and individuals.

The majority of recommendations are directed at politicians and companies. Several of the articles express that it is the political decision-makers who hold the key to a more sustainable future. Several authors seek legislative measures in order to achieve changes for the better. Some believe that this is the only way. Others stress the importance of an extended collaboration between the political decision-makers and other interested parties as the way forward. In total, there are 24 items of advice to the political decision-makers of which some are specifically formulated, e.g. “Use the public purchasing power to make a

difference.” The same can be said about the desire for legislative measures of the type, “Replace coal with gas”. Other advice is softer and more generally formulated, e.g. “Be advocates for not just growth, but *sustainable* growth.”

The companies receive even more recommendations than the politicians, 33 to be precise. They are from, among others, Mads Øvlisen’s urging to the companies to affiliate themselves with the ten general principles from FN Global Compact or the related recommendation from Søren Hvilshøj to use the 19 Equator principles, to the more detailed advice such as this from Mads Krage: “Make sure the customers can find the sustainable products in the stores.”

The 75 recommendations are not an expression of the authors’ joint perception. Therefore, the individual author must not be made responsible for the complete list. Some of the recommendations can, by nature, be perceived as overlapping as they are delivered on a different level of abstraction. Some of the advice is contradictory, but there are however, not many of those. The difference lies rather in which players the recommendations are directed towards – that is, who is pointed out as responsible for a sustainable development in the future. None of the authors place one-sided responsibility on the shoulders of the consumers, the organisations or the individual. The same can be concluded about the advice to researchers. When advice is given to these players, politicians and/or companies are also involved. A couple of authors mainly direct their recommendations towards politicians. This applies to those who are mostly concerned about environmental questions.

There is a broad consensus amongst the authors that sustainable development is a necessity for everyone in society. It is not a fad, but has come to stay. Several have their starting point in the environmental question as a significant problem area, which requires a fast solution. Some authors, like WWF’s general secretary, Kim Carstensen, keep almost exclusively to this aspect of sustainability. Several, to a larger or smaller degree, touch on the fact that a sustainable economy for companies is an important area to have in place. Some of the authors address the social and ethical area as the third important area for a sustainable development. For example, this applies to Jens Berthelsen from Global Advice, who specifically points out the importance of combating corruption so companies, industries and society are not destroyed. The author, Tania Ellis, describes how there is a current tendency to create new alliances across and between players from society’s various sectors in order to create a sustainable development.

Several of the authors place importance on a combination of consequent legislative measures and voluntary actions from companies and individuals based on a motto that the more who make an effort, the greater the likelihood that we achieve changes for the better. Karin Laljani, InterfaceFLOR, calls it “the power of one”. From the researcher side, Henrik Wenzel, University of Southern Denmark, does not have great faith in the voluntary efforts, which he terms as sympathetic, but ineffective. International legislation is the way to a sustainable world, since the company, as a player in a market economy, does not have the opportunity to exceed its own entitlements, which is to earn the most amount of money for its owner. As a counterbalance to this, Novozymes and Grundfos

emphasise the great effects of actions from the companies, exemplified by own projects and referral to similar from other companies. Claus Stig Petersen, Novozymes, points out that more and more companies have begun to consider sustainability more as an opportunity than a risk. Niels Due Jensen, Grundfos, clarifies that consideration of sustainable development is on the way into the market as a significant competition parameter, driven by equal parts ethical consideration, recruitment aspects, supplier chain demands and risk management in relation to the news media.

Several of the other authors also refer to the media's central role as agenda-setting on specific cases within the sustainability area as something companies should not ignore.

Sustainable development is a serious topic for all players because none of the 11 authors reject the term or consider it a passing phenomenon. It can therefore be concluded that sustainable development is a lasting endeavour. Several point out that the long-term must be considered, but there is, as such, no agreement about how one precisely reaches the goal, including who is responsible for that happening. Some indicate that there must be space to flounder more, to experiment, create new alliances and even have fun. The latter is most clearly expressed by Anne Skare from Future Navigator, who thinks that we should also allow ourselves to enjoy life.