

# Er din organisation klar til den bæredygtige tidsalder?

Kan du huske dengang i 10'erne, hvor man blev bæredygtig, hvis bare man gik med Verdensmål-nålen og havde de her firkantede papkasser med udvalgte verdensmål forskellige steder i virksomhedens lokaler?

Tekst: Christian Terkelsen, Craftsmanship

Måske nåede du også at deltage på de mange konferencer, der alle fokuserede på det helt nye sorte – verdensmål og bæredygtighed. Det resulterede i alverdens kreative udviklingsprocesser ude i virksomhederne, for nu skulle man udvælge de verdensmål, som betød allermost for virksomheden.

Med nålen flot placeret på skjorten/kjolen og CSR-rapporten med Verdensmålene lagt på hjemmesiden, så var alt godt. Sådan kunne historien om bæredygtighed og verdensmål så slutte. Men det gør den heldigvis ikke.

For hvis ikke du har opdaget det, byder 20'erne på en ny tidsalder, der har ændret spillereglerne for altid, hvis man vil være en virksomhed, der er bæredygtig i ordets oprindelige forstand. Men hvad betyder det egentlig konkret? Og hvad er vigtigt, at man som organisation kan tilbyde sine ansatte, hvis man vil have succes i den nye tidsalder?

## Ny tidsalder

### – Den Bæredygtige Tidsalder

Tiden, hvor en flot CSR-rapport, powerpoints med grønne træer og en donation til den lokale gymnastikforening var nok til at blive betragtet som bæredygtig, er forbi. I dag ønsker vi at se dokumentation og data på, at virksomhederne nu også er så bæredygtige, som de påstår.



Christian Terkelsen  
Craftsmanship

Aktiviteten hos Forbrugerombudsmanden viser også, at spillereglerne er ændret. I midt 10'erne var der ca. et par håndfulde sager om vildledende klimamarkedsføring. I 2022 er tallet næsten 100! Samtidig gik forbrugerombudsmanden selvstændigt ind i 10 sager, som den vurderede problematisk.

Ønsket om mere data bliver nu understøttet af EU-lovgivningen CSRD, hvor de største virksomheder fra 2024 skal begynde at dokumentere, hvordan de arbejder med bæredygtighed inden for både klimaaftryk, organisationsforhold og samfundsansvar. De krav vil drypvist påvirke alle værdikæder, så hvis du ikke allerede er i gang med at tilvejebringe ESG-data, så er tiden kommet til at komme i gang.

## Skab en bæredygtige organisation

Det er vigtigt, at data om bæredygtighed ikke bliver et mål i sig selv, men et middel til at forstå, hvor stor en forskel man kan gøre på de samfundsudfordringer, vi står overfor. Jeres arbejde med bæredygtighed skal komme fra et oprigtigt ønske om at gøre en forskel i de værdikæder, som virksomheden og jeres ansatte er en del af. For at det kan ske, så skal vi skabe flere bæredygtige organisationer.



En bæredygtig organisation fokuserer på organisationens langsigtede evne til at skabe konkurrencedygtige forretninger, der ydermere bidrager positivt til samfundets udvikling uden at kompromittere de ansattes værdisætning.

Det betyder i praksis, at du skal udvikle en forretningsmodel, der kan stå på tre ben:

- 1. Forretningsbenet:**  
At du kan levere et produkt eller en ydelse, som er efterspurgt og anerkendt af dine kunder og samfundet, med mindst muligt klimaaftryk.
- 2. Samfundsbenet:**  
At du forstår, hvilke værdikæder din virksomhed indgår i, og at du tager et samfundsansvar herfor.
- 3. Organisationsbenet:**  
At du kan stille en moderne og attraktiv arbejdsplads til rådighed, der får dine ansatte til at vokse og trives.

Din forretningsmodel skal finde balancepunktet imellem de tre ben og sikre, at der er et ligeligt fordelt hensyn til alle bundlinjer. Først der vil man være bæredygtig. Er det nemt? Nej. Er det nødvendigt? Ja.

### Forretningsbenet: Nedbring jeres forretnings klimaaftryk

De fleste har forstået, at vi skal gøre noget radikalt ift. klimaet og vores udledninger. Vores produktions- og forbrugsmønstre i Danmark er stadig alt andet end bæredygtigt, og vi er et af de lande, der udleder allermest CO2 pr. indbygger i hele verden. Samfundet, investorer, kunder OG de ansatte forventer, at virksomheden arbejder aktivt på at nedbringe sit klimaaftryk. Det handler om alt fra produktionsmønstre, energiforbrug og genanvendelse af materialer til produktkvalitet og biodiversitet. Alle organisationer skal arbejde med klimaaftryk, så hvor langt er I kommet?

### Samfundsbenet: Leave no one behind

I 2023 er ca. 25 % af den samlede danske nettoformue i hænderne på 1 % af befolkningen, samtidig med at vi har over 53.000 børn, der lever i relativ fattigdom. Og aldrig før har så mange familier søgt om julehjælp og sommerhjælp som i 2022 og 2023.

Samtidig har vi ca. 45.000 unge mennesker, som hverken er i uddannelse eller job, og som har brug for, at virksomheder og organisationer tør investere i dem og tro på deres potentiale. 40 % af den gruppe har i øvrigt et handicap eller funktionsnedsættelse, der gør, at vi skal turde tænke anderledes og kreativt, hvis vi vil inkludere dem på arbejdsmarkedet. F.eks. som Nordsjællands Hospitals røntgenafdeling, der ved et tilfælde opdagede, at en medarbejder med Aspergers kunne tyde skanninger, som ingen andre kunne.

Da FN vedtog de 17 Verdensmål, hed sloganet "Leave No One Behind", der bl.a. satte fokus på menneskerettigheder, gode arbejdstagerforhold og menneskers levesteder – oversæt det til jeres lokale virkelighed, og spørg jer selv, hvor I kan gøre en forskel?

### Organisationsbenet: Skab arbejdsvilkår, som mennesker trives og vokser i

Når vi kigger på de danske virksomheder og organisationers interne forhold, har vi en del flere udfordringer, som vi skal have fundet bedre svar på, end dem, vi har i dag. Hver dag er ca. 17.000 danskere sygemeldt enten helt eller delvist pga. psykisk arbejdsmiljø. Op mod hver fjerde leder har så stor en arbejdsbyrde og modsatrettede krav, at han eller hun ofte eller hele tiden føler sig stresset.

Når det kommer til ligestilling, får mænd 7 % mere i løn end kvinder i samme stillinger. Ud af 132 topposter i de 50 største virksomheder i Danmark er kun 12 kvinder. Og kønssammensætningen i danske bestyrelser har kun 10 % kvinder som 'formænd', og 44 % af bestyrelserne har ingen kvinder repræsenteret.

Christian Terkelsen  
Craftsmanship



Og i en tid, hvor virksomheder og organisationer skriger på arbejdskraft, viser nye tal fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, at 45 % af de ledige over 50 år oplever at blive diskrimineret på arbejdsmarkedet, når de søger job.

Selvom der findes mange organisatoriske superlativer, er det stadig god ledelse, gode kollegaer, meningsfulde arbejdsopgaver, medbestemmelse, balance ml. tid og opgaver og muligheder for udvikling, der er de altdominerende præferencer, når vi danskere skal sætte kryds ud for, hvad der er vigtigt for os på arbejdet. Jeres ambition bør derfor være, at en ansat på vej ud af organisationen går derfra med en højere værdisætning, end da vedkommende gik ind; både fagligt, socialt og menneskeligt.

### Det svære balancepunkt er dynamisk og altid til debat

Chr. Hansen oplevede før sommerferien, hvordan det kan være svært at balancere imellem de forskellige ben, når man bryster sig af at være en bæredygtig organisation. Beslutningen om at fjerne regnbueflaget og trække sig som samarbejdspartner for Copenhagen Pride fik efterfølgende 400 medarbejdere til at underskrive et protestpapir til ledelsen, fordi man følte, at beslutningen devaluerede de ansattes værdier. Handlingen blev i øvrigt belønnet af LGBT+ Danmark, der tildelte de 400 medarbejdere "Årets Laks" 2023.

Topledelsens hensyn til markedsandele, medarbejderes sikkerhed og relationen til samarbejdspartnere har alle været nævnt som årsag til beslutningen. Casen viser med al tydelighed, at det er en svær øvelse at finde det hele rigtige balancepunkt mellem de tre ben – især i en verden, der er i hurtig bevægelse.

### De ansatte vil stemme med fødderne – og søge mod de bæredygtige organisationer

Med en arbejdsstyrke på ca. 3 mio. mennesker valgte over 1 mio. danskere at skifte job sidste år – et tal, som aldrig har været større.

Det sidste år har vi set medarbejdere sige fra over for uacceptabel adfærd fra politikere og offentlige topledere. Film og tv-folk siger fra overfor urimelige arbejdsvilkår. Ansatte i den danske folkekirke råber op om dårlige arbejdsforhold. Ansatte i advokat- og revisionsbranchen tilkendegiver, at de ønsker at forlade branchen pga. dårlige arbejdsvilkår. 27 % af medarbejderne i de danske ministerier har sagt op. Og en stjernekok erkender åbent, at dårlige arbejdsforhold er skyld i, at kokke forlader branchen.

Hvis din virksomhed skal kunne levere bæredygtige løsninger og være konkurrencedygtig, kræver det de dygtigste ledere og medarbejdere. Derfor er det altafgørende, at din virksomhed lokalt, globalt og digitalt har et renommé som værende en bæredygtig organisation, der udvikler og ikke forbruger mennesker, samtidig med at I tager ansvar for det samfund, I er en del af.

Glem Morten Korch-versionen af den bæredygtige organisation. Utopiske forestillinger kan ingen bruge til noget. Men handling slår ikke-handling. Så hvordan vil I gøre en forskel inden for de samfundsudfordringer, som vi alle er forpligtet til at finde nye løsninger på?

Jeres handlinger og svar på det spørgsmål kommer til at definere jeres virksomheds fremtid i den bæredygtige tidsalder.

