

At gøre bæredygtighed operationelt

Bæredygtighed er mere end fokus på klima og CO2.

Råvareudnyttelse, sundhed, uddannelse og logistik er nogle af de parametre som også er i spil når man taler bæredygtighed.



Der er derfor mange måder at arbejde med bæredygtighedsbegrebet på - men vigtigst af alt skal resultatet bidrage til forbedring af "mennesker, planet, fortjeneste" for at være bæredygtig i ordets sande forstand.

For virksomheder, der har processer og procedurer i regi af dokumenterede ledelsessystemer, vil der allerede være fokus på mange bæredygtighedsaspekter - direkte såvel som indirekte - mange synergier og metoder kan derfor genbruges i arbejdet med bæredygtighed.

Nedenstående tabel viser den horisontale struktur i ISO-standarder med eksempler på aktiviteter og områder i virksomheder og organisationer.

ISO reference		Aktiviteter og fokusområde
4	Organisationens rammer og vilkår	Interessenter og sammenhæng med forsyningskæden
5	Lederskab	Roller og ansvar, politik og kommunikation
6	Planlægning	Risici og muligheder – herunder produktudvikling, markedsudvikling og investeringer
7	Støtteaktiviteter	F.eks. indkøb af varer og service, personale og produktudvikling
8	Drift	Daglig drift og effektivisering heraf – herunder GMP, LEAN og sikkerhedsrunderinger
9	Præstationsevaluering	Præstationer, trends og ledelsevaluering
10	Forbedring	Rapportering af forbedringsinitiativer

Indenfor bæredygtighedsrammen er det samme fokusområder under ISO, der vurderes. Man kan derfor bruge FN's mål for bæredygtig udvikling (SDG'er) som en tjekliste, når man gennemgår aktiviteter og i kommunikation.

Nedenfor er eksempler på, hvordan bæredygtighed kan vurderes og beskrives under hvert af standardernes fokusområder.

- **Organisationens kontekst** - Her ser vi på virksomhedens position i værdikæden og interaktion med omverdenen. Vi tager udgangspunkt i de aktiviteter der er inden for organisationens kontrol. Er vi opmærksomme på vores egen påvirkning og indflydelse - og hvordan påvirker de den samlede værdikæde? Husk at "partnerskaber" er et nøgleord i bæredygtighedsarbejdet (SDG #17)

FoodEfficiency

- Ledelse** – Ledelsesengagement er nødvendig for enhver ændring og en vellykket implementering deraf. Tydelig ledelse og retning skal komme fra ejere såvel som den daglige ledelse, og ”kommunikation” er et af nøgleordene for en vellykket forandring og forankring - internt såvel som eksternt.
 Hvis det overordnede mål er at blive CO2-neutral, er det vigtigt, at den enkelte medarbejder kan se heri og hvordan f.eks. daglige rengøringsprocedurer og introduktion af nye medarbejdere bidrager hertil. Heldigvis går kommunikation begge veje - det er ligeledes vigtigt, at forslag fra medarbejdere også inddrages og kommunikeres.
- Planlægning** - I planlægningsfasen er fokus på virksomhedens risici og muligheder, såsom nye produkter, markeder, lovgivning og teknologier.
 Når vi taler om bæredygtighed i forhold til planlægningsfasen, skal vi være opmærksomme på, at der kan være store regionale forskelle ofte relateret til teknologiudvikling og infrastruktur.
 F.eks. hvis en biologisk nedbrydelig plastemballage ikke kan indsamles eller håndteres på dens markedsdestination, kan den i værste fald bidrage negativt til CO2 udledningen sammenlignet med en konventionel emballage. Fokus på vandreduktion og genanvendelse kan være relevant, hvis vand er en begrænset ressource, men i nogle situationer kan energiomkostningerne ved behandling opveje fordelene ved vandbesparelse.
- Support** - I fremstillingsvirksomheder vil supportaktiviteter være områder som indkøb og HR. En ny leverandør skal levere både i den rigtige kvalitet og til tiden, men bør også sikre efterlevelse af principperne i FN's Global Compact (Menneskerettigheder, Arbejdstagerrettigheder, Miljø og Antikorruption). Indkøb af ydelser såsom transport og rengøring er områder, som du som ansvarlig virksomhed bør have fokus på med hensyn til overholdelse af gældende lovgivning, da vi jævnligt oplever udbydere der underbetaler især udenlandsk arbejdskraft.
 Medarbejderudvikling og kompetencer kan være et andet eksempel - hvordan kan vi tiltrække og udvikle kompetencer til vores organisation, hvordan bidrager vi som virksomhed, så vi i fremtiden kan få de nødvendige kompetencer, og at vi kan tiltrække dem til vores virksomhed / region?
- Drift** - Her kan fokus være fremstilling af produkter i den rigtige kvalitet og tid, undgå unødvendige miljøpåvirkninger og forhindre arbejdsulykker. Der kan være et mål omkring ”first time right” minimering af re-work, fokus på reklamation, indsamling af rest- og biprodukter til genbrug, sikre trivsel og sikkerhed i hverdagen og derved minimere arbejdsulykker og stress. Et andet vigtigt punkt er årsagsanalyse af afvigelser, så man kan forhindre gentagelse af hændelser og ulykker.

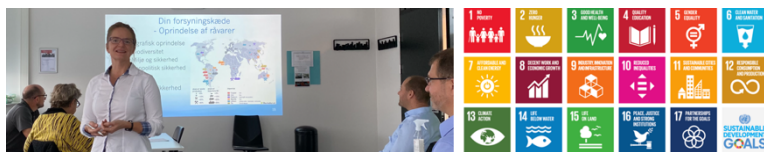
Eksempler på hvordan standardens punkter i praksis kan understøtte bæredygtighed.

Operational focus		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
	Context of the organization																	
	Leadership, risk and opportunities, policy																	
Planning	Maintenance – buildings, utilities, equipment				+		+	+		+		+	+	+				+
	Product development – reuse and disposal of packaging			+					+		+	+	+		+	+		+
Support	Procurement - Supplier selection and evaluation	+							+		+	+		+	+	+	+	+
	HR – Introduction and talent mgt.			+	+	+												+
	Planning – efficient usage of material and production		+										+					+
Operation	ISO14001 Environmental Management						+	+		+			+		+	+		+
	ISO9001/22000 Quality/Food Safety Management	+	+							+			+					+
	ISO45001 Occupational Health and Safety			+					+									+
	ISO50001 Energy Management							+		+		+	+	+				+

FoodEfficiency

- **Performance og ledelseevaluering** - for at sikre effektivitet i alle aspekter af drift og aktiviteter er KPI-rapportering og -trending er afgørende. Ledelseevaluering af disse kan udføres enten efter dagsordenen for en ISO-standard eller gennemgang af lovgivningskravene i f.eks. miljøgodkendelser og udledningstilladelser, egenkontrolprogram eller den årlig arbejdsmiljødrøftelse.
- **Forbedring** - Verden bliver ved med at ændre sig, vi lærer konstant af vores handlinger og er i dialog med vores interessenter - dette giver organisationen en mulighed for at igangsætte forbedringer, der understøtter bæredygtighedsdagsordenen og samtidig forbedrer effektiviteten af dens kerneaktiviteter.
For virksomheder og organisationer der tilmelder sig under FN's Global Compact, er der krav til årlig rapportering om fremdrift. Dette krav inkorporerer de væsentlige aspekter og resultater fra alle ovennævnte fokusområder.

Når du implementerer bæredygtighed i din forretning og strategi, skal du ikke genopfinde hjulet, men snarere se på dine eksisterende systemer og processer og hvorledes de kan styrkes. Du vil derved oplevet at de understøtter både bæredygtighedsdagsordenen og Jeres forretning.



Karin Hansen, FoodEfficiency
Maj 2021