

## Anteckningar från gruppdiskussionerna NMC Rundabord 2020-03-24

**Om ett företag bidrar till en hållbar utveckling på flera sätt genom sin affärsmodell, hur kan man motivera ledning och chefer att även beakta det som företaget gör mindre bra?**

- Genom att göra västenlighets- och intressentanalyser brukar det som fungerar mindre bra komma fram och då finns det en möjlighet att uppmärksamma det och sätta dessa saker som tillkomna fokusområden.
- Börja jämföra företaget med andra mer jämlika och se hur företaget kan bli lika konkurrenskraftigt eller mer konkurrenskraftigt genom sitt hållbarhetsarbete. Exempel: ett energibolag som bara jobbar med förnybar energi ska inte jämföra sig med energibolag som producerar fossilbaserad energi för då har de redan "vunnit". Det företaget ska jämföra sig med andra som redan producerar förnybar energi, då blir det mer motiverat att gräva i det som kan bli bättre, ex. hur energin produceras.
- Koppla det som behöver bli bättre till affärsrisker eller till ökad/försämrad lönsamhet för att göra frågan intressant för cheferna (inspirerat från dagens talare Scarlett Roa).

**Hur får man med organisationen i hållbarhetsarbetet? Ledningen och affärsområdena?**

Deltagarna tog mycket inspiration från Scarlett Roas erfarenheter.

- Vara ute mycket i affären och träffa olika avdelningar för att förstå hur de jobbar och för att sedan kunna översätta deras arbete i hållbarhetstermer. Då kan man identifiera de mest betydande hållbarhetsaspekterna tillsammans med dem och sätta en plan för hur man kan hjälpas åt med frågorna. Deltagarna föreslog att man inte skulle prata för mycket i stora drag om ex. FNs hållbarhetsmål.
- Bra att hitta allierade och nyckelpersoner i organisationen som kan förmedla dialogerna vidare i sin organisation så att hållbarhetschefen inte behöver prata med alla (svårt att hinna).
- En av deltagarna berättade att de har en plattform för ett hållbarhetsnätverk i företaget så att det finns en avgränsad grupp som hållbarhetschefen kan bolla och stämma av dem. Deltagarna i detta hållbarhetsnätverk är drivna personer som har uttalade hållbarhetsroller (ex. hållbarhetskoordinator) på olika avdelningar och kan förmedla dialogen/besluten vidare i organisationen på ett effektivt sätt.

**Hur kan man skapa ett bra arbetssätt för hållbarhetschefens kommunikationsarbete ute i organisationen utan att annat arbete som behöver bli gjort blir lidande. Mycket information ska ut i god tid till olika affärsområden i god tid.**

- Se till att AO-cheferna har ett ansvar för att nå ut med ”större nyheter” kring företagets hållbarhetsarbete i sina respektive affärsområden.
- Ta hjälp av företagets kommunikationsavdelning.

Samtliga deltagarna höll med om att frågan är en stor utmaning.

**Många är stressade och har fullt upp med sina ”måsten” på jobbet. Hur får man medarbetarna att hinna tänka på hållbarhet och innovation när hjärnan ”är full med andra saker”?**

- Skapa en kultur och rutin kring mindfulness, ex. promenader och lunchyoga. Diskutera möjligheterna kring detta i respektive avdelning, på samma sätt som man diskuterar och arbetar med gruppdynamik.
- Att tänka på hållbarhet behöver finnas med i arbetsbeskrivningen och chefer behöver ha mandat att jobba med dessa frågor. Chefer och ev. medarbetare så ha som förväntning att avsätta x% av sin tid till att jobba med hållbarhet/hållbar innovation och de skulle kunna följas upp på detta. Om hållbarhetsfokuset förväntas i alla roller så behöver inte medarbetarna tänka på att hinna/orka avsätta tid till det. Det blir en naturlig del i arbetet.
- Bra tips från Scarlett är att ta fram ett hållbar affärsstrategi i stället för en hållbarhetsstrategi. Då är hållbarhet hela tiden integrerat i arbetet.

**Utmaningar som nämnes i en av grupperna:**

- Få tiden att räcka till
- Ledningen har en låg ”sense of emergency” eftersom företaget redan gör mycket bra.
- Få hållbarhetsavdelningen/expertisen att förstå affären
- Målkonflikt mellan internt och externt arbete
- Hållbarhetschefens roll breddas och man tvingas ta sig an nya roller och områden oavsett om man är bäst lämpad som person för att utföra uppgiften eller inte. Det kan vara svårt och frustrerande att få nya frågor på sitt bord, men också stimulerande och utvecklande för sig själv som person.
- Att ha hållbarhetsfrågorna som en del av sin tjänst, t.ex. att vara kvalitetsansvarig på 70% och hållbarhetsansvarig på 30%. Då är det svårt att få till hållbarhetsarbetet på ett bra sätt.

### Reflektioner och tips på lösningar:

- Se hållbarhetsarbetet som en säljprocess. Du behöver sälja in hållbarhet och/eller hållbarhetsavdelningen till ledningen och andra nyckelpersoner/avdelningar! Det blir en hjälp till självhjälp.
- Skapa en sund företagskultur för att säkerställa kontinuitet när många byter jobb och det kommer in många nya medarbetare i organisationen.
- Lagstiftning underlättar hållbarhetsarbetet för att få igenom frågor internt.
- När man som hållbarhetschef får en breddad roll och fler frågor på sitt bord gäller det att teama ihop sig med kollegor och andra som kan själva sakfrågorna.
- För att få tiden att räcka till måste man prioritera. Prio 1: Vad är kritiskt för affären? Prio 2: Vad är medelkritiskt för affären? Prio 3: Vad vore bra att göra men är inte kritiskt? Detta görs i mån av tid. Man måste tyvärr säga nej om man känner att man inte mår med.
- Lära känna sin organisation och verksamhet är A och O.
- Skapa en större grupp/organisation/Sustainability task force även utanför direkta hållbarhetsteamet är av vikt.
- Säkerställa att hållbarhetsperspektiv finns med i ordinarie verksamhetsplanering
- Koppla verksamhetens påverkan till varje affärsområde/yrkesgrupp inom sin organisation så att man förstår kopplingen mellan sitt jobb och företagets hållbarhetsarbete
- Mäta rätt saker och skala av vid överflöd av KPIer, ta fram hållbara affärs-KPIer istället för hållbarhets-KPIer.
- Integrera hållbarhet i hela organisationen för att skapa mervärde och långsiktighet
- Utöka hållbarhetschefens verktygslåda så att hen har modeller, processer, analysverktyg som även används inom andra områden, tex ekonomi, för att visa på hållbarhetsteamets faktiska positiva påverkan.
- Vikten av väl genomförd väsentlighetsanalys
- Använda Agenda 2030 mål och delmål för att synliggöra det goda arbetet som redan görs samt identifiera de delar där fokus skall läggas framgent.
- Enkel och effektiv kommunikation till medarbetare inom verksamheten samt kunder och allmänhet om sitt företags påverkan och samhällets indirekta påverkan.