



# Ta ställning!

Elbilar eller diesel?

Ska sjukvården skötas av privata aktörer, ja eller nej?

Är globaliseringen en bra sak, ja eller nej?

I dagens samhälle tenderar komplexa frågor att kokas ner till enkla **ja- eller nej frågor** – vilket är **absurt**.

Vi måste som ledare kunna bära bördan av **komplexitet** och bejaka att vi får lov att söka svaren **tillsammans**, Kanske i nya nätverk och förädlingskedjor.

(Alvesson, *Dumhetsparadoxen*)

# Vad förväntas av organisationer?

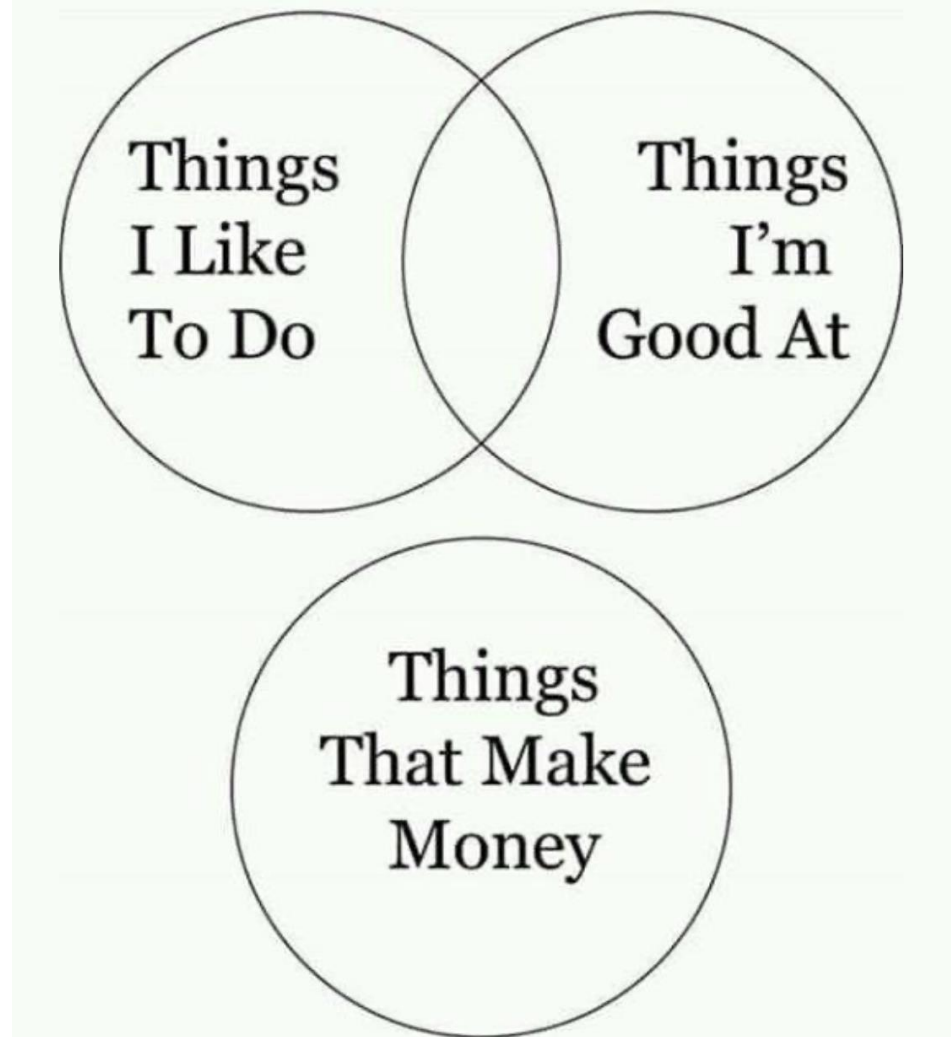
Varje organisation står inför tre grundläggande krav

**Effektivitet** – det man gör måste man göra tillräckligt effektivt för att hålla en konkurrenskraft.

**Förändringsförmåga** – ingen marknad eller teknologi är statisk.

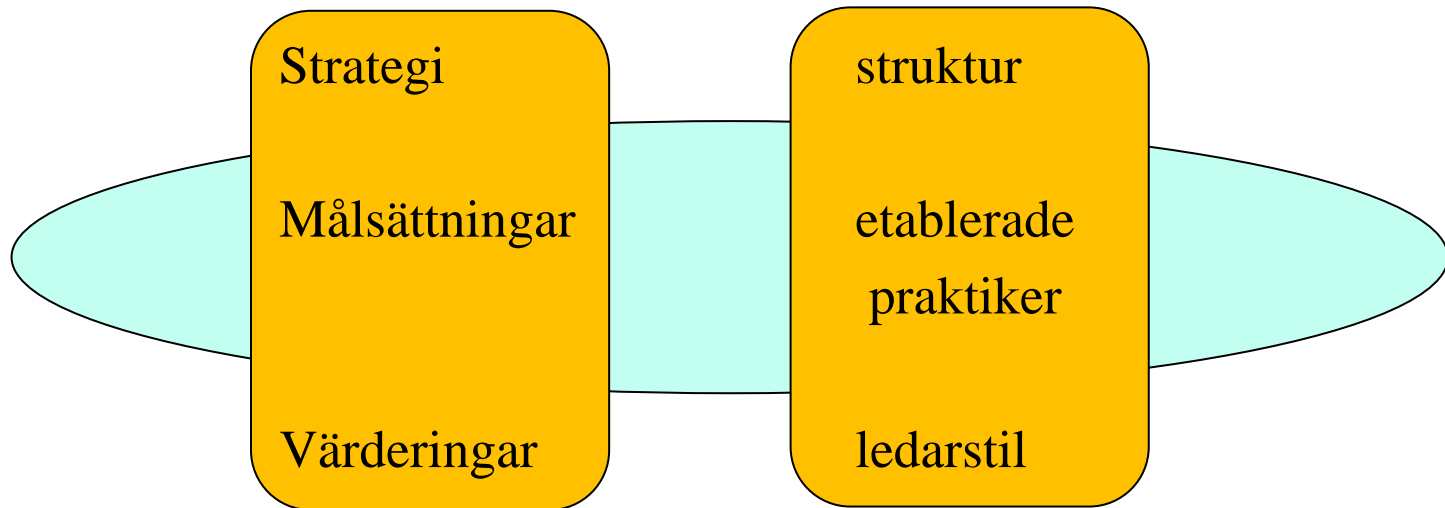
**Legitimitet** – blir allt viktigare, CO2, Cirkulär Ekonomi, Etiska krav, men i grunden måste man förstås tillhandahålla något som kunder vill betala för.  
(Bruzelius & Skärvad)

# Ibland blir det som på Tauno Kekäles fb?



Och så var det ju den fjärde cirkeln i Ikigai, **things that the world needs!**  
= **grön omställning!**

# Ledarskapets arkitektur

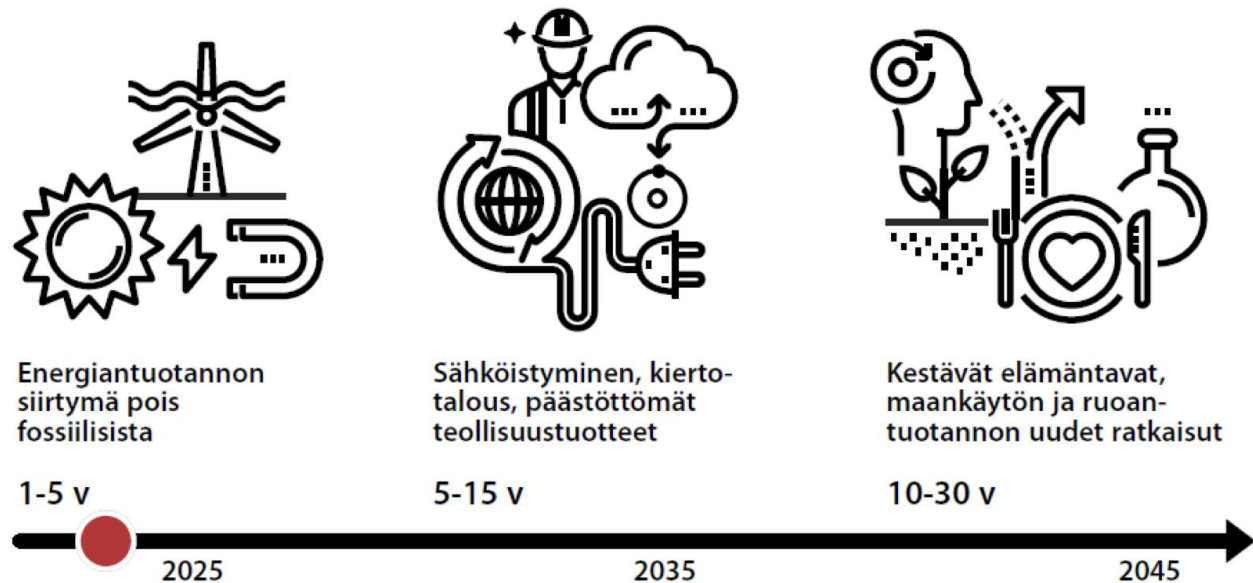


Allt detta är viktigt, men kom ihåg, att den högra sidan alltid vinner.

Mikko Luoma 2019

# Grön omställning, vad? Varför?

Den gröna omställningen är en **nödvändig omställning** mot en ekologiskt hållbar ekonomi. En hållbar ekonomi bygger på **koldioxidsnåla lösningar** som främjar cirkulär ekonomi och **biologisk mångfald** samt på en hållbar användning av naturresurser. (Miljöministeriet 2024, mina kursiveringar)



# Hållbarhet som begrepp

Hantering av begreppet hållbar utveckling bygger på två saker, Empiriska data och värderingar.

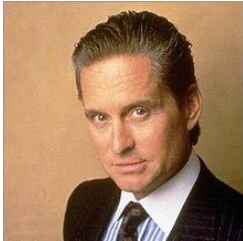


Fri översättning från Kaisa Tiisala

# Vår livsstil dödar oss!

Slogan på  
2020-talet?

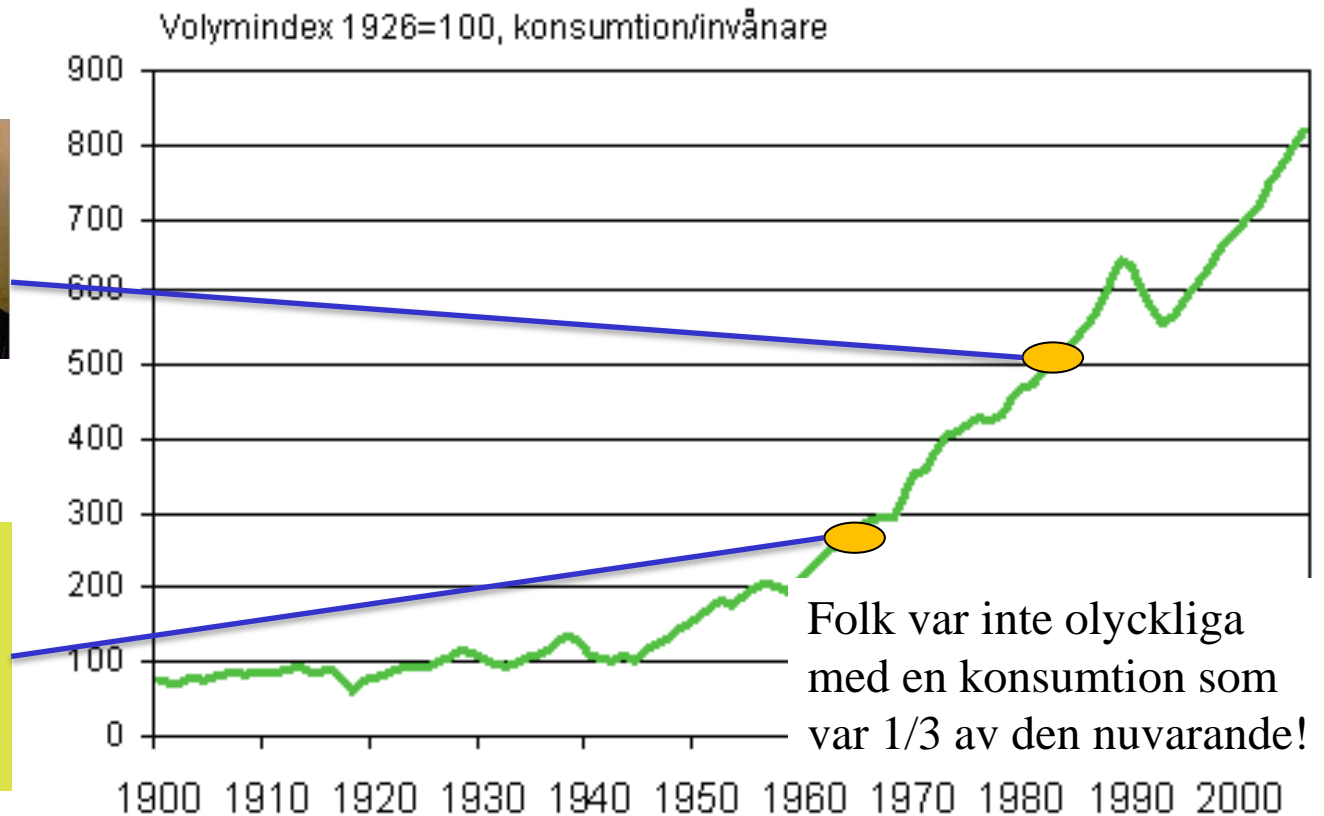
80s Yuppies  
Greed is good!



Vad blev det av  
hippierörelsen?



Vår konsumtion kan inte växa i det oändliga





# Vi lever under vissa begränsningar

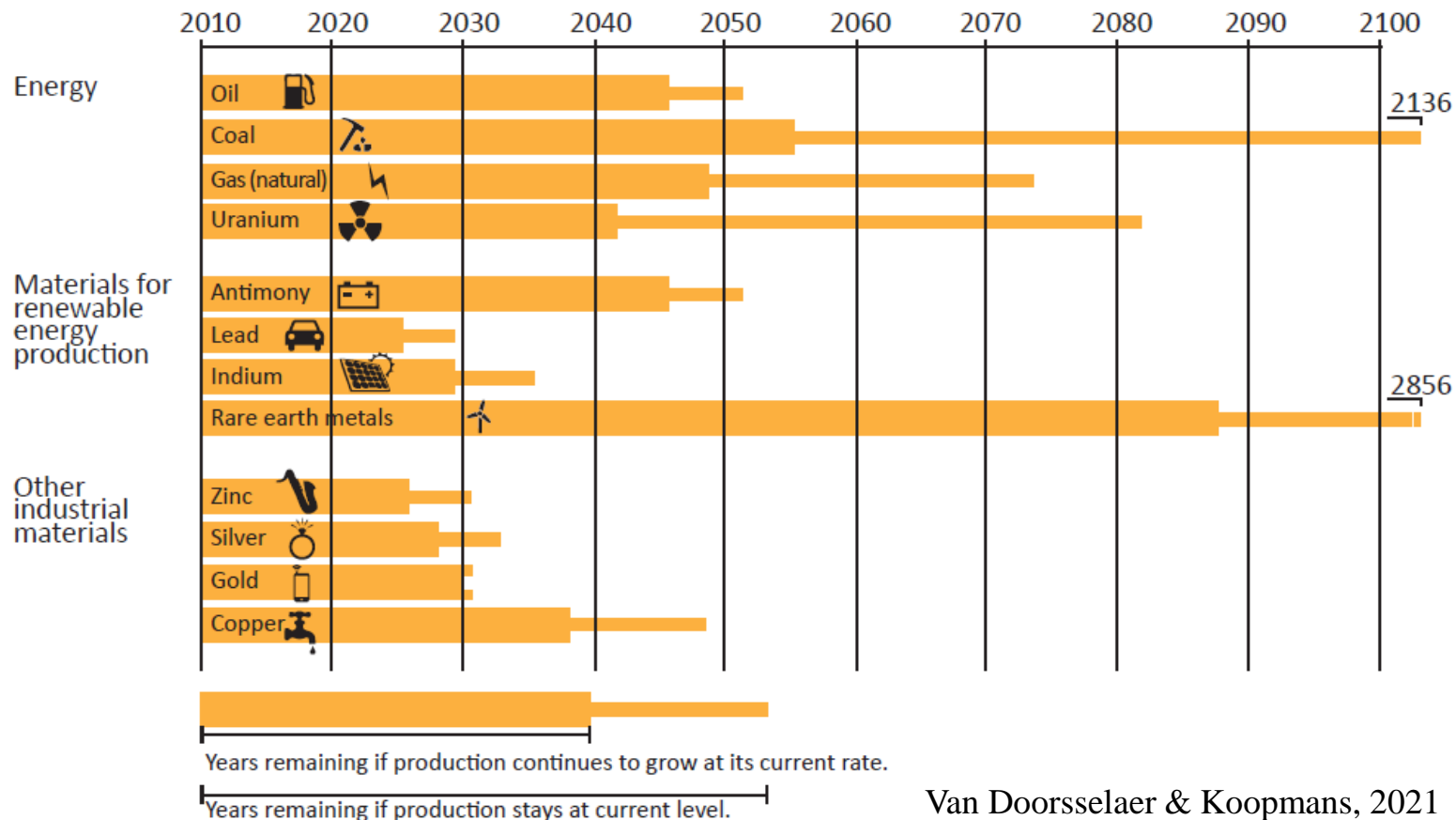


Vi kan inte besluta att leva utan syre. Inte ens ett enhälligt beslut ändrar på den saken.

Tyvärr har vi uppfattat dem helt upp och ner!  
Vi lever som om marknadskrafterna var omutliga medan naturlagarna inte var det. (Tomas Björkman)  
Mänskor kunde faktiskt komma överens om andra ekonomiska system, ekonomin är en social konstruktion.



# De fysiska resurserna är ändliga



Vi måste alltså lära oss att återanvända och skapa helt nya cirkulära affärsmodeller!

# Är det ett problem?



50 000 000 ton **elektronikavfall** produceras årligen. Det motsvarar 1000 laptops per sekund!

**Bara 12,5 % återvinns**, resten går till deponi, soptippen!



Guld och silver till ett värde av 60 000 000 USD slängs bara i form av mobiltelefoner i USA.

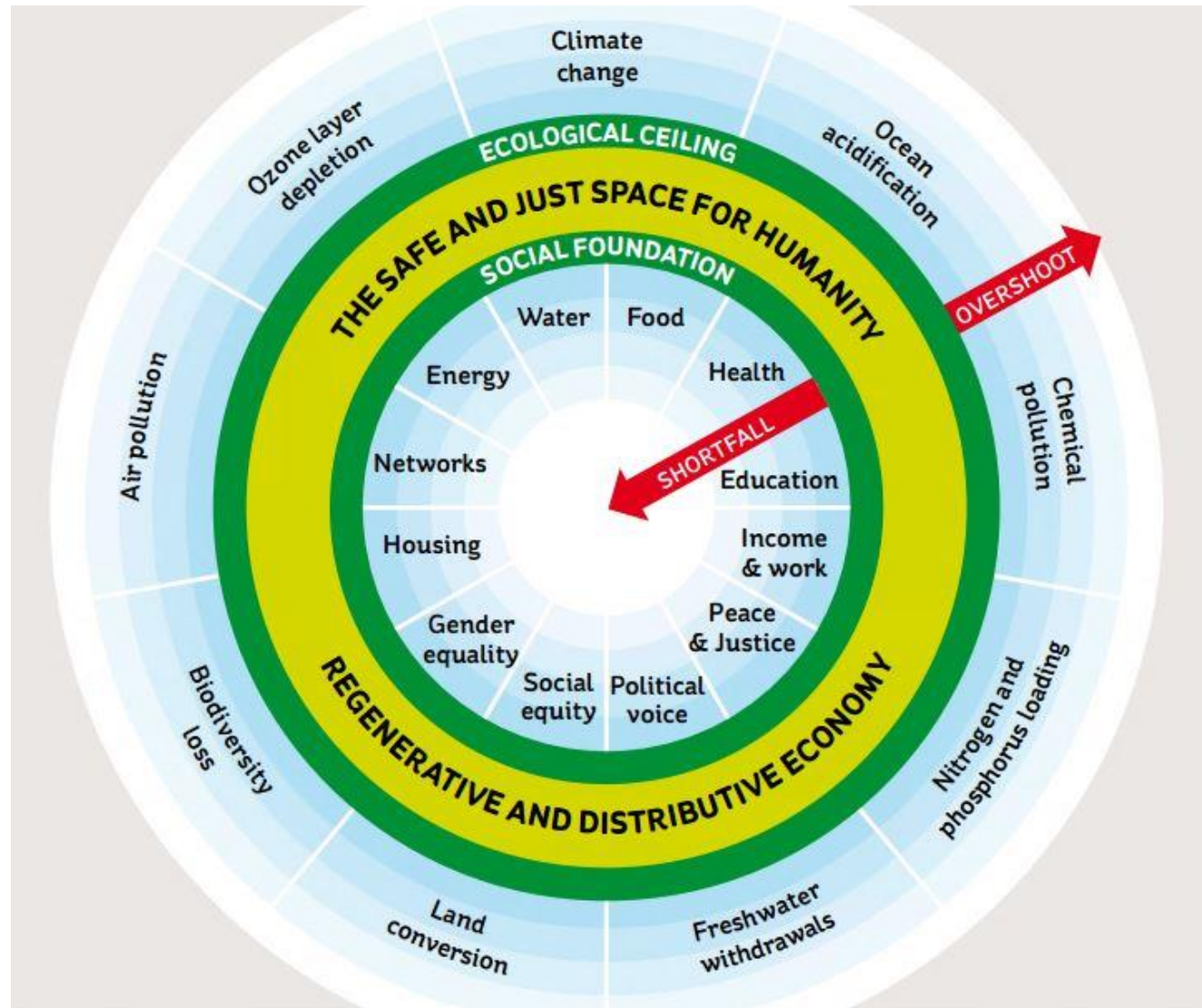
300 000 000 nya laptopar produceras årligen. (570/sekund)

Källa: Vasek 2023

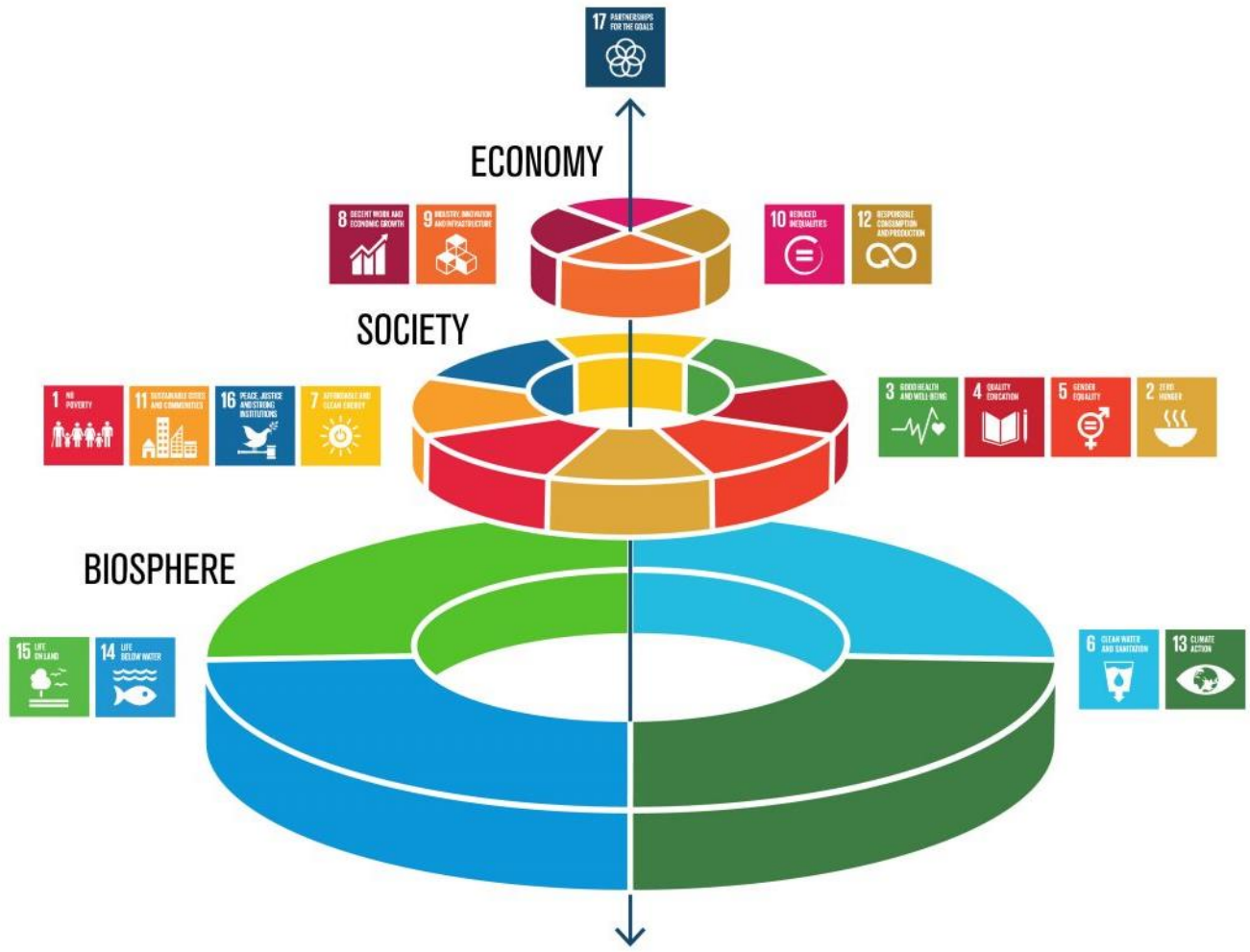
**Det finns alltså business att skapa i hållbarhetsbranchen!**

# Doughnut Economics – Kate Raworth

En mycket bra illustration på vad hållbarhet handlar om. Mänskan har en plats på jorden, men den är begränsad.



# The Sustainable Development Goals target by 2030. UN 2015



Gra

# CSR – Licence to operate

Idag erkänner många företag behovet av allmänhetens acceptans, “licence to operate”.

Detta innebär att de måste ta hand om sitt rykte bland alla sina intressenter.



"Brand management" är en del av detta.

Globala exempel på företag som förlorar sin "licens att bedriva verksamhet" har genom tiderna varit Nike (barnarbetskraft), Nestle (modersmjölksersättning i U-länder) med flera.

Märkväl att detta “krav” finns även på lokal nivå. Man måste ha ett gott rykte för att få och behålla sina kunder.

# Grundläggande principer för CE

**Refuse** – köp inte, använd inte farliga och/eller onödiga produkter

**Reduce** – minska materialanvändning, spill o avfall

**Reuse** – återanvänd produkter och resurser

**Refill** – använd förpackningar som kan återfyllas

**Repair** – reparera hellre än att kassera, planera produkter så att de kan repareras

**Remanufacture** – återtillverka nya produkter av delar från gamla

**Recycle** – att återvinna

**Rethink**- att tänka om

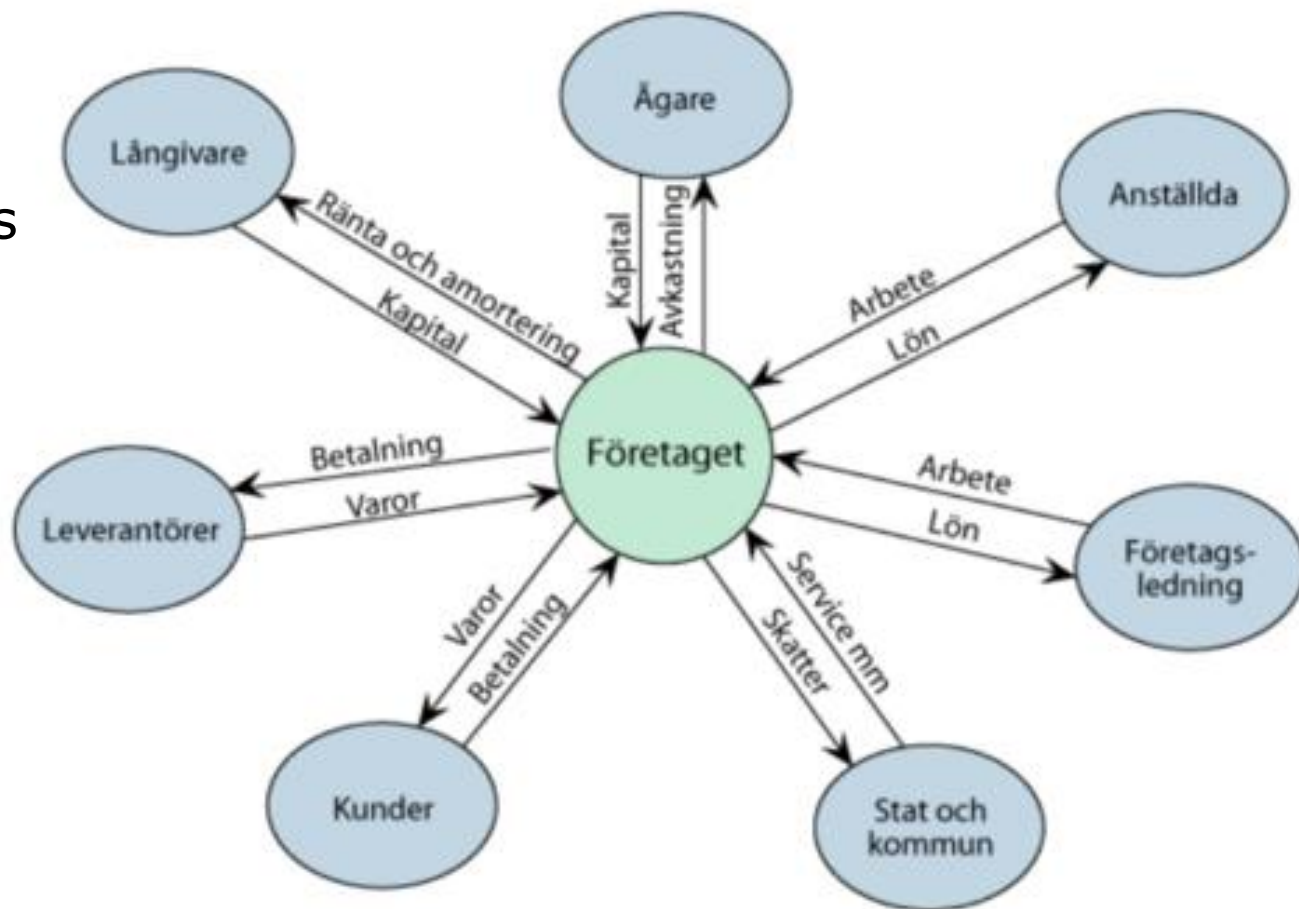
(Kossila, L. 2020)



# Intressentsynsättet

Intressenter är alla som kan påverka företagets verksamhet eller som påverkas av verksamheten.

**Att förstå och bejaka intressentsynsättet blir ett krav!**





# Intressentsynsättet

**Intressentsynsättet** hävdar att företaget (företagets huvudmän och aktörer) måste ta hänsyn till intressena hos alla grupper som påverkas av företaget.

Intressentsynsättet, som först introducerades av Edward Freeman på 1980-talet, anses vara ett viktigt ramverk för affärsetik och grunden för CSR.

(Mellahi & al. 2010)

# Intressentsynsättet

När företag fattar beslut om att etablera eller stänga fabriker aktiveras intressenterna ofta.

- För att motstå stängningar, ofta fruktlös.
- För att mildra konsekvenserna för anställda, underleverantörer och lokalsamhället.
- Att bana väg för företag som lovar arbetsplatser och skatter. Etc...



# Vad är cirkulär ekonomi?

En Inspirationsbok om den cirkulära ekonomins möjligheter

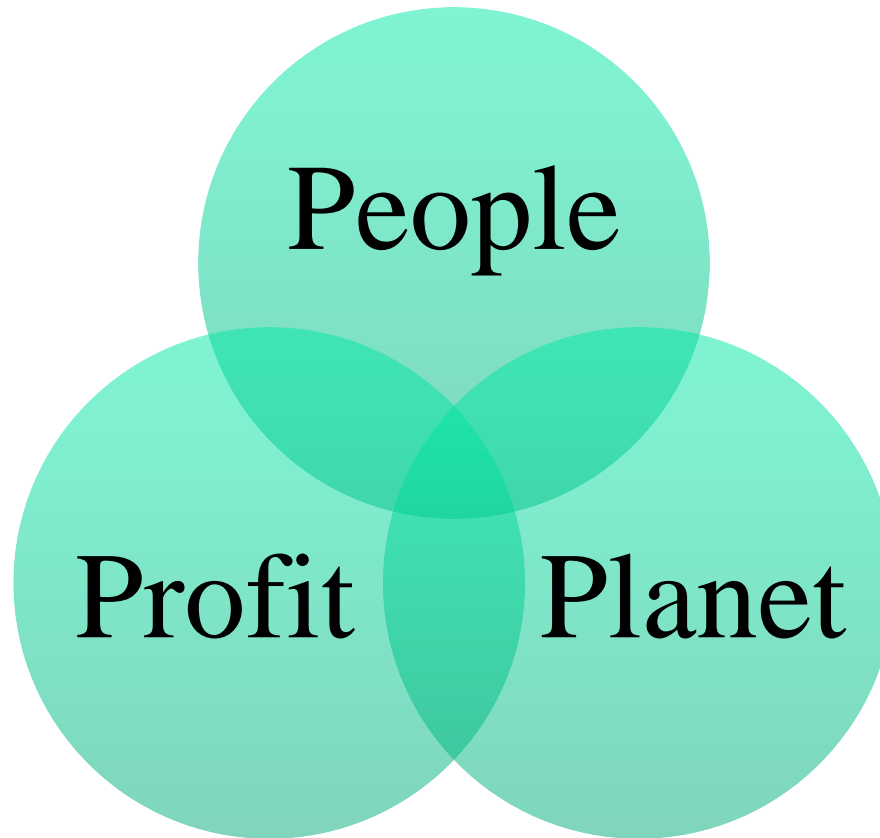


Magnus Hedemärk & Pär Frick

## Vad handlar det alltså om?

”Den globala ekonomiska modellen för värdeskapande är slösaktig och fortsätter i praktiken att fungera linjärt (utvinn – producera - släng). Att införa en cirkulär ekonomi skulle kunna generera 4,5 biljoner dollar (4 500 000 000 000 dollar) ytterligare ekonomisk produktion fram till 2030 och samtidigt **bryta sambandet mellan ekonomisk tillväxt och förbrukandet av naturresurser.** (Lacy and Ruthqvist, 2015, min spärning och översättning)

# CSR – 3BL (Triple Bottom Line)



# Vårt personliga ansvar

På makronivå finns det många stora problem kring globalisering och styrning av multinationella företag som återstår att lösa.

Det enklaste sättet att undkomma ditt personliga ansvar är att hålla diskussionen på makronivå.

På mikronivå kan vi aldrig undkomma de etiska frågorna, de följer oss som våra skuggor.



# Vårt personliga ansvar

De flesta av oss kommer aldrig att ta besluta på makronivån men:

På mikronivå kan ingen tvingas vara etisk, men i många företag tvingas vi anpassa oss till vissa beteenden.

Vi bidrar alla till företagets etiska profil.  
med vår cynism  
med vår likgiltighet eller ...

genom att ta allvarliga saker på allvar och  
genom vårt **engagemang och integritet**



# Ansvar...

## Jag, här, nu?

Den största synden är att göra  
**ingenting**

För att du inte kan göra  
**allting**

**Vi kan alla göra  
någonting!**

(Hanna Kaskinen, tidigare direktör för etik på Nokia)



# Litteraturförslag

Brytting, T. *Chefsarbetets Etik*, Studentlitteratur, 2013.

Mellahi, Morrell & Wood: ***The Ethical Business – challenges and controversies***, Palgrave, 2010. (Virtue ethics approach)

Crane & Matten & al: ***Business Ethics***, Oxford University Press 2019 (European approach)

Velasquez: ***Business Ethics – concepts and cases***, Pearson Education, 2005 (American approach)

(Bakan: ***The Corporation***, Constable, London 2005.)

The Bruntland report "Our common Future" 1987.

The UN's declaration of human rights (find on the net)

