

# Erhvervshåndbogen

## Klimaledelse



### Særtryk

Kapitel 7.4

”Kom i mål med SDG-erne” af

Partner, Ph.D. Jur. Birgitte Kofod Olsen, Carve Consulting

Januar 2018

## 7.4 Kom i mål med SDG-erne

Af Partner, Ph.D. Jur. Birgitte Kofod Olsen, Carve Consulting  
*bko@carve.dk*

### Indhold

Med FN's verdensmål, Sustainable Development Goals eller SDG-erne, har vi fået en ny anledning til at arbejde målrettet på at mindske vores negative indvirkning på miljø og klima og fremme den positive indvirkning. Verdensmålene skaber nemlig en ny ramme for miljø- og klimaindsatsen og sætter os i stand til at se vores lokale og virksomhedsspecifikke indsatser i et globalt perspektiv.

I øjeblikket lægger mange virksomheder energi i at synliggøre deres støtte til SDG-erne, især ved brug af de farverige ikoner i årsrapporter og på hjemmesider. Reel effekt får indsatsen imidlertid først med strategisk planlægning og en eksekvering, der baserer sig på væsentligheds- og risikovurderinger, samt indsatser der er målbare. Men så er vejen også banet for gode fremtidsperspektiver for både forretningsudvikling og en bedre verden.

1. Klimaindsatsen frem mod 2030
2. SDG-erne og CSR-indsatsen
3. Redskaber til arbejdet med SDG-erne
4. Procesmodellen
5. Relevante og egnede KPI'er
6. En ansvarlig virksomhedskultur

### 1. Klimaindsatsen frem mod 2030

### Et godt fundament

Verdensmålene udgør et godt fundament for en miljø- og klimaindsats frem mod 2030. Med det forholdsvis lange perspektiv er der god mulighed for, at virksomheder kan tilrettelægge indsatser, der bidrager til bundlinjen og det omgivende samfund på både kort, mellemlang og lang sigt.

### En bæredygtig menneskelig udvikling

De visionære verdensmål kan med fordel kædes sammen med de handlingsmål, der blev vedtaget på COP23, FN's klimakonference, der blev afholdt i november 2017 og som havde fokus på at omsætte Paris-klimaaftalen til handling. FN's bestræbelser i dette arbejde har været at sikre en bæredygtig menneskelig udvikling. Med dette greb på udvikling bliver den økonomiske, sociale og miljømæssige bæredygtighed tænkt sammen og integreres i konkrete indsatser. Hovedfokus på COP23 var øget indsats i forhold til CO2-reduktion og til grøn omstilling, som begge går igen i Verdensmålene.

## Miljøbeskyttelse og klimaforandringer i SDG-erne

SDG-erne omfatter således en række mål, der er relateret til både miljøbeskyttelse og klimaforandringer. Udover et mål om en indsats mod klimaforandringer (mål 12) omfatter de indsatser for bæredygtig energi (mål 7), ansvarligt forbrug og produktion (mål 12), bæredygtige byer og lokalsamfund (mål 11), modstandsdygtig infrastruktur og bæredygtig industriudvikling og innovation (mål 9), bæredygtig forvaltning af vand og sanitære forhold (mål 6). Dertil kommer bredere tiltag for beskyttelse af livet på land, herunder bæredygtig udnyttelse af skove og økosystemer (mål 15) og af livet på havet, hvilket omfatter bevaring og bæredygtig udnyttelse af verdenshavene og marineressourcer.



Figur 1: De 17 verdensmål (Kilde: FN, 2016)

## Miljø og menneskerettigheder

Den integrerede tilgang til økonomisk, social og miljømæssig bæredygtighed skaber et naturligt fokus på de risici, som miljøforurening og klimaforandringer indebærer for mennesker, der lever i lande med naturkatastrofer som storme, oversvømmelser, skovbrande, ørkendannelse, samt de risici der er knyttet til rydning af skove, m.m. Her vil forandringerne have direkte effekt på liv og dagligdag. Det samme gælder i områder, hvor der er ikke er adgang til rent vand. Samtidig kan indsatser for vedvarende energi og elektricitet have en positiv effekt for mennesker, der lever i områder, hvor der i dag kun er adgang til svært forurenende energiformer og ingen elektricitet.

Der er en direkte forbindelse mellem disse grundlæggende samfundsmæssige udfordringer og det enkelte menneskes ret til sundhed, til uddannelse og arbejde, til mad og tilstrækkelige levevilkår uden fattigdom samt helt basalt til livet selv. SDG-erne synliggør denne sammenhæng mellem miljø og menneskerettigheder og understreger en ekstra dimension ved at medtage kønsligestilling som et mål i sig selv.

## Klimaforandringer påvirker sundhed og velfærd

I udviklingslande er det ofte kvinderne, der først mærker konsekvensen af klimaforandringer, fordi de som ansvarlige for familien og husholdningen i dagligdagen oplever, at vandet forsvinder, at dyrkningen af fødevarer ændrer sig, at børnene bliver syge af ingen eller meget ringe sanitære forhold eller af meget forurenende energikilder.

I landene i Nord er sammenhængen mellem miljø og menneskerettigheder mindre tydelig. De store orkaner i USA i de senere år og hyppigere skybrud, jordskred og oversvømmelser i Europa har dog alle gjort det klart, at klimaforandringer også truer os på vores velfærd og kan have store og ødelæggende konsekvenser for vores hjem og ejendele og tilsvarende på virksomheders drift og økonomi. Og hvis vi tilføjer en faktor som luftforurening, har den alene i Danmark ført til op mod 1700 dødsfald om året.



Figur 2: Klima- og miljørelaterede verdensmål (Kilde: FN, 2016)

### En stor og kompleks opgave

Det kan forekomme som en stor og kompleks opgave for både samfund, borgere og virksomheder at gå aktivt ind og tage del i klimaindsatsen. Hvordan kan vi som virksomheder overhovedet påvirke udviklingen i en positiv retning, når problemet er globalt og især fører til synlige forandringer i andre dele af verden end vores egen? Her er der imidlertid god hjælp at hente i SDG-erne – især fordi de kan være med til at konkretisere virksomhedens indsats for samfundsansvar.

### En tematisk ramme

#### 2. SDG-erne og CSR-indsatsen

De miljø- og klimarelaterede SDG-er kan være med til skabe og illustrere den tematiske ramme for en eksisterende miljø- og klimaindsats eller for en relancering eller udvikling af en ny indsats. Men endnu mere oplagte er de som grundlag for den strategiske planlægning af en CSR-indsats.

### FN Global Compact

Verdensmålene passer med deres tydelige visioner godt til en CSR-indsats, fordi de korresponderer med FN Global Compacts 10 principper for samfundsansvar. Tre af Global Compact-principperne (7-9) handler nemlig om miljøindsatser. Forventningerne til disse indsatser er, at virksomheder anvender et forsigtighedsprincip i forhold til deres indvirkning på klimaet, altså gør hvad der er muligt for at undgå forurening, og derudover fremmer ansvarlig adfærd i forhold til miljø og klima gennem konkrete initiativer. Der påhviler også virksomhederne et ansvar for at opfordre til brug af miljøvenlige teknologier og til at udbrede dem via deres driftsaktiviteter.

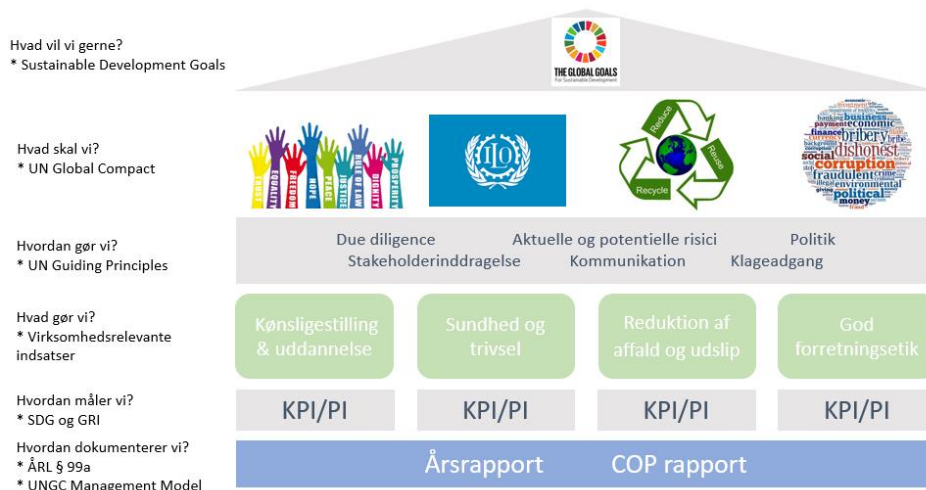
Blandt danske virksomheder er der i dag 322 aktive medlemmer af Global Compact. De er via deres medlemskab forpligtet til årligt at oplyse om deres indsatser og vise, hvordan de udvikler sig i en såkaldt udviklingsrapport, Communication on Progress Report (COP). Her er der med andre ord en mulighed for at vise, hvordan man arbejder integreret med SDG-erne og Global Compact-principperne.

**Årsregnskabslovens § 99 a**

Et langt større antal danske virksomheder, omkring 1200, er fra 1. januar 2018 forpligtet til at oplyse om deres indsats for miljø og klima i den lovpligtige årsrapport. Det gælder virksomheder i aktieklasser C og D, som efter årsregnskabsloven § 99 a er forpligtet til at oplyse om deres miljø- og klimainsats. Oplysningspligten omfatter som minimum oplysninger om politikker for miljø og for reduktion af klimapåvirkningen ved virksomhedens aktiviteter. Den CSR-indsats, som årsrapporten skal illustrere og dokumentere, kan derfor med fordel også bygges op med de miljø- og klimarettede SDG-er som omdrejningspunkt.

**Hvorfor, hvad, hvordan skal indsatsen tilrettelægges?**

Indsatsen i virksomhederne vil skulle klarlægge hvad der er målet (støtte SDG-erne), hvad der skal til (bruge Global Compact), hvordan det skal gøres (bruge Guiding Principles), hvad der skal gøres (virksomhedsrelevante tiltag), hvordan der måles (SDG og GRI målemetoder), og hvordan indsatsen dokumenteres (ÅRL § 99a, UNGC Management model), jf. figur 3.



**Figur 3: SDG-erne som strategisk ramme for CSR-indsatsen (Kilde: Carve Consulting, 2017)**

**3. Redskaber til arbejdet med SDG-erne**

**SDG Compass Guide for Business Action**

Kort tid efter lanceringen af Verdensmålene offentliggjorde FN Global Compact sammen med Global Reporting Initiative (GRI) og World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) et redskab til at omsætte SDG-erne til praktiske indsatser. Det kaldes SDG Compass og indeholder et procesredskab og et sæt indikatorer, der kan bruges til at gøre konkrete indsatser målbare.

**Verdensmåls-kompasset**

Der findes også en dansk vejledning, Verdensmålskompasset, der er udarbejdet af DI og leder virksomheder igennem processen med at få koblet SDG-erne til deres CSR-strategi.

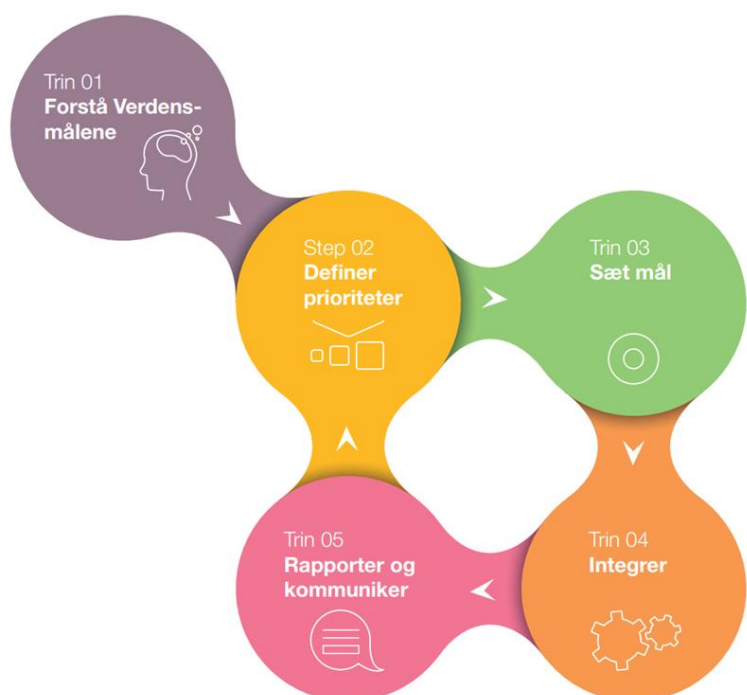
## 17 mål og 169 delmål

Redskaberne er helt nødvendige at anvende for at bevare overblikket over Verdensmålene. De omfatter nemlig ikke blot de 17 mål – hvilket i sig selv er et stort antal at skulle forholde sig til – men også 169 delmål, der bidrager til både at kontekstualisere og operationalisere målene.

## Værdiskabelse og risiko

Redskaberne kan hjælpe virksomheden med at komme godt igennem processen med at lære målene at kende og finde ud af, hvordan de er væsentlige for ens virksomhed. Enten ved at illustrere områder, hvor man kan bidrage positivt og værdiskabende, eller ved at synliggøre aktuelle eller potentielle negative konsekvenser af forretningsdriften på miljø og klima. Til den løsning af den opgave er det en god idé at benytte SDG Compass-procesmodel.

## SDG Compass



Figur 4: SDG-kompassets fem-trins procesmodel (Kilde: DI og Verdens Bedste Nyheder, Verdensmålskompasset, 2016)

### 4. Procesmodellen

#### Alle trin for alle 17 mål

SDG-kompassets procesmodel er bygget op omkring fem trin. Idéen er, at man gennemgår alle trin i forhold til alle 17 mål. I det følgende er processen eksemplificeret udelukkende ved at fokusere på miljø- og klimaindsatsen og med de mål, der fremgår af figur 2 ovenfor, dvs. målene 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14 og 15.

#### I. Forstå Verdensmålene

Første trin bruges til at sætte sig ind i indholdet af de enkelte mål og de tilhørende delmål og så sætte dem i relation til sin virksomhed. Enten som en positiv business case, dvs. en afdækning af om virksomhedens produkter og services kan bidrage positivt til at opfylde nogle af målene inden 2030.

Eller som en risiko, hvor virksomheden negativt kan påvirke miljø og klima negativt samt de mennesker, der bor i områder, hvor virksomhedens produktion er placeret, eller hvor virksomhedens produkter sælges. Det udgør derfor også en økonomisk risiko, der er relevant for forretningen. I denne proces indtænkes også virksomhedens samfundsansvar: hvad er ambitionen? Hvad er behovet og forventningerne i det omgivende samfund til virksomhedens miljø- og klimapåvirkning og indsats?

## 2. Definér prioriteter

Herefter skal der styr på værdikæden. Det kræver en kortlægning både af påvirkninger på miljø og klima internt i virksomheden og i leverandørkæden. Leverandører og deres underleverandører bør derfor inddrages i dialogen, så man opnår mest mulig viden om deres ressourceforbrug, affaldshåndtering, påvirkning på biodiversitet og habitater, udslip af CO2 og andre drivhusgasser.

På baggrund af kortlægningen foretages en væsentlighedsvurdering og prioritering, der tager afsæt i de største risikoområder og de bedste muligheder for positiv effekt på mål 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14 og 15.

## 3. Sæt mål

Med kortlægningen og væsentlighedsvurderingen fra trin to kan man nu definere de verdensmål, der er relevante at have med i virksomhedens CSR-strategi. En vigtig del af denne proces er at undersøge, hvilke af de enkelte verdensmåls delmål, der er relevante i virksomhedens kontekst, og som kan omsættes til konkrete aktiviteter. Det er også i denne proces, der skal vælges KPI-er, der er egnede til at gøre den konkrete indsats målbar og samtidig synliggøre virksomhedens ambitionsniveau for CSR-indsatsen.

## 4. Integrer

Herefter skal arbejdet med at eksekvere på de valgte verdensmål og hvordan delmål forankres i virksomheden. Opgaverne vil typisk skulle integreres i flere funktioner, fx udvikling og produktion, i bygningsdrift og vedligehold, i indkøbsfunktionen, i HR, som fx kan fremme bæredygtig persontransport, og i kommunikation for at gøre indsatsen til en del af virksomhedens image og fortælling.

En anden opgave ligger i at indgå i dialog og partnerskaber for at realisere de planlagte indsatser, fx med lokale samarbejdspartnere, interesseorganisationer, forskere og myndigheder.

## 5. Rapportér og kommunikér

Indsatsens resultater i form af øget positiv indvirkning og reduktion af negativ indvirkning skal synliggøres. Det gøres effektivt gennem virksomhedens hjemmesider, årsrapporter, CSR-rapporter, sociale medier og målrettet formidling af gode resultater til kunder, samarbejdspartnere og medierne. Det er en vigtig del af indsatsen at være transparent om både risici og muligheder, så kunder, investorer og andre interessenter kan se, at samfundsansvaret tages alvorligt og medvirker til en sund og økonomisk bæredygtig forretningsdrift.



Figur 5: Eksempel på kommunikation af positiv og negativ påvirkning i værdikæden (Kilde: DI og Verdens Bedste Nyheder, Verdensmålskompasset, 2016)

## Inventory of Business Indicators

### 5. Relevante og egnede KPI-er

En meget brugbar del af SDG Compass findes i Inventory of Business Indicators. Her er samlet alle de KPI-er, der er udviklet i regi af særligt GRI og WBCSD, men også interesseorganisationer, FN-institutioner og forskningsinstitutter på klima- og miljøområder, bl.a. Alliance for Water Stewardship, UN FAO, UNEP, WRI og WWF.

### Relevante KPI-er

Når man som virksomhed har identificeret og prioriteret de verdensmål, som er væsentlige for virksomhedens aktiviteter, kan man i den webbaserede oversigt finde de tilhørende delmål og relevante KPI-er.

Nedenfor er vist nogle eksempler på, hvordan en virksomhed, der har identificeret negativ miljø- og klimapåvirkning i flere lande, konkret kan arbejde med et verdensmål ved at kæde det sammen med et delmål og en KPI fra Inventory of Business Indicators til at måle resultater og udvikling i indsatsen. I de viste eksempler er der udelukkende anvendt GRI-indikatorer.





### **Verdensmål 13: Klima-indsats**

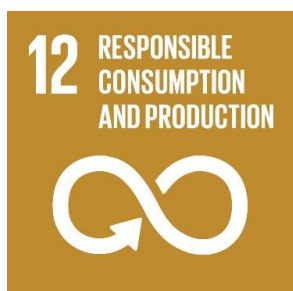
Vi skal handle hurtigt for at bekæmpe klimaforandringer og deres konsekvenser

#### **Delmål 13.3**

Vi skal øge den generelle viden og opmærksomhed på mulighederne for både at bremse den globale opvarmning og tilpasse os klimaforandringerne. Det skal ske på både individuelt og institutionelt niveau. Samtidig skal vi øge vores kapacitet til allerede tidligt at forudsige og formindske skaderne.

#### **Vi måler vores påvirkning ved at anvende følgende KPI-er til at opgøre vores skadelige udslip:**

- Energy direct (Scope 1) GHG emissions (GRI 305-1)
- Energy indirect (Scope 2) GHG emissions (GRI 305-2)
- Other direct (Scope 3) GHG emissions (GRI 305-3)
- GHG emissions intensity (GRI 305-4)
- Reduction of GHG emissions (GRI 305-5)
- Emissions of ozone-depleting substances (GRI 305-6)
- Nitrogen oxides (NO<sub>x</sub>), sulfur oxides (SO<sub>x</sub>) and other significant air emissions (GRI 305-7)



### **Verdensmål 12: Ansvarligt forbrug og produktionsformer**

Vi skal sikre bæredygtigt forbrug og produktionsformer

#### **Delmål 12.5:**

Inden 2030 skal vi nedbringe affaldsmængden betydeligt gennem forebyggelse, reduktion, genbrug og genanvendelse.

#### **Vi måler vores påvirkning ved at anvende følgende KPI-er til at opgøre mængden af vores affald og spildevand:**

- Waste by type and disposal method (GRI 306-2)
- Significant spills (GRI 306-3)
- Transport of hazardous waste (GRI 306-4)
- Water discharge by quality and destination (GRI 306-1)
- Water bodies affected by water discharges and/or runoff (GRI 306-5)
- Non-compliance with environmental laws and regulations (GRI 307-1)
- New suppliers that were screening using environmental criteria (GRI 308-1)
- Negative environmental impacts in the supply chain and actions taken (GRI 308-2)



### **Verdensmål 15: Livet på land**

Vi skal beskytte, genoprette og støtte bæredygtig brug af økosystemer på land, fremme bæredygtigt skovbrug, bekæmpe ørkendannelse, standse udpining af jorden og tab af biodiversitet.

#### **Delmål 15.5:**

Vi skal skride til handling med det samme for at stoppe tabet af biodiversitet og reducere forringelsen af naturlige levesteder. Inden 2020 skal vi beskytte truede dyrearter og forhindre, at de bliver udryddet.

#### **Vi måler vores negative påvirkning ved at anvende følgende KPI-er om økosystemer og biodiversitet:**

- Operational sites owned, leased, managed in, or adjacent to, protected areas and areas of high biodiversity value outside protected areas (304-1)
- Significant impacts of activities, products, and services on biodiversity (304-2)
- Habitats protected or restored (304-3)
- IUCN Red List species and national conservation list species with habitats in areas affected by operations (304-4)

#### **6. En ansvarlig virksomhedskultur**

Arbejdet med at integrere SDG-erne er komplekst. Det kræver udarbejdelse af væsentlighedsvurderinger, der afdækker både aktuelle og potentielle risici for negativ indvirkning på miljø og klima med tilhørende mitigerende og forebyggende tiltag. Men også analyser af, hvor man som virksomhed kan bidrage positivt til en bæredygtig udvikling i de områder af verden, hvor ens aktiviteter har indvirkning.

**Væsentligheds-  
vurdering**

**Bæredygtigheds-  
ambition**

Derudover kræver det ambitioner og visioner hos ledelsen om at ville og kunne bidrage til en bæredygtig verden og til ansvarlighed. Det sidste omfatter viljen og modet til at være transparent med sine resultater, både de positive og negative, og til at indgå i dialog og partnerskaber med grupper og organisationer, som man ellers ikke opfatter som allierede eller interesserede. Men den største udfordring ligger nok stadig i at indse, at bæredygtig forretningsdrift er afgørende ikke kun for vores samfund, men også for den enkelte virksomheds omdømme, bundlinje og evne til fremadrettet at kunne tiltrække kunder og investorer.

## Systematisk og strategisk brug af SDG-erne

SDG-erne er dybt seriøse og viser vej til en langt mere bæredygtig verden i 2030 end den, vi har i dag. Heldigvis har mange virksomheder allerede har taget dem til sig. Der er udviklet gode og lettilgængelige redskaber, der kan bidrage til en systematisk indarbejdelse af Verdensmålene i CSR-strategien og effektiv eksekvering i hele virksomhedens værdikæde, i daglige aktiviteter og i virksomhedskulturen. Hvis indsatsen både bygger på reduktion af klima- og miljøpåvirkning og de besparelser, der er forbundet med et ændret forbrug, og samtidig integrerer mulighederne for at positiv påvirkning i virksomhedens forretningsmodel, er vejen banet for håndgribelige resultater, der kan ses på bundlinjen. En ekstra gevinst er, at effekten bliver synlig både herhjemme og globalt, og o

## Læs mere

UN Global Compact Environment

<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/environment>

SDG Compass – guide, inventory for tools & business indicators

<https://sdgcompass.org/>

Global Reporting Initiative, GRI Standards

<https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

DI og Verdens Bedste Nyheder Verdensmålskompasset

<http://di.dk/Marked/CSR/FNs-verdensm%C3%A5l/SDG-kompasset/Pages/Forstaa-Verdensmaalene.aspx>

## Om forfatteren: Partner, Ph.D. Jur. Birgitte Kofod Olsen



Birgitte Kofod Olsen rådgiver som partner i Carve Consulting virksomheder om strategisk CSR, eksekvering og rapportering. Hun har arbejdet med CSR siden midten af 90-erne, hvor hun deltog i de første diskussioner i FN om virksomheders samfundsansvar for Institut for Menneskerettigheder. Som CSR-chef i Tryg forsikring deltog hun i COP15 med fokus på forsikringsbranchens bidrag til håndtering af klimaforandringer og med analyser om sammenhængen mellem miljø og menneskerettigheder.

Birgitte er forfatter og medforfatter til flere bøger og har tidligere skrevet bidrag til Erhvervshåndbogen Klimaledelse om grøn transport (Mobility Management, 2013) og visualisering af klimatilpasningsmuligheder (VisAdapt, 2013).

# Erhvervshåndbogen ”Klimaledelse”

Klimaledeshåndbogen er en erhvervshåndbog rettet mod mellemledere og topledere i dansk erhvervsliv og det offentlige. Bogen indeholder en bred vifte af forslag til og eksempler på, hvordan stat, regioner og kommuner samt private virksomheder kan arbejde med klimaledelse som en ny og vigtig ledelsesdisciplin.

Erhvervshåndbogen udgives af Forlaget Andersen som abonnement og opdateres 4 gange årligt med nye artikler. Du kan bestille håndbogen som et årligt abonnement til enten den trykte publikation (4480 kr.) eller til internetversionen (3980 kr.) ved at sende en mail til:

[era@klimaledelsesnu.dk](mailto:era@klimaledelsesnu.dk) eller [era@greenlawandpraxis.dk](mailto:era@greenlawandpraxis.dk)



## Redaktører:



**Eva Born Rasmussen**  
Håndbogsredaktør  
Forlaget Andersen  
(Ansvarshavende)  
Uafhængig klima- og  
ledelsesrådgiver  
T: +45 60754376  
[era@klimaledelsesnu.dk](mailto:era@klimaledelsesnu.dk)  
[era@greenlawandpraxis.dk](mailto:era@greenlawandpraxis.dk)



**Hans-Martin Friis Møller**  
Direktør  
Kalundborg Forsyning  
  
Medredaktør

# Erhvervshåndbogen "Klimaledelse"

## Forfattere (udvalg):

Anders Ørding Olsen	Konsulent—og ekstern lektor	PA Consulting Group/ Copenhagen Business School (CBS)
Anne Gadegaard	Programme Director	Novo Nordisk A/S
Bjarne Rasmussen	Koordinator af Bæredygtig Udvikling	Region Sjælland
Carl-Emil Larsen	Direktør, CEO	DANVA - Dansk Vand- og Spildevandsforening
Christian Erik Kampmann	Associate Professor	Copenhagen Business School (CBS)
Claus Stig Pedersen	Head of Sustainability Development	Novozymes
Connie Hedegaard	Tidl. EU's Klimakommissær	Europakommissionen
David Jhirad	Professor	Johns Hopkins University, USA
Ellen Christiansen	Professor, Institut for Kommunikation	Aalborg Universitet
Erik Blas	Uafhængig konsulent, civilingeniør, DrPH	
Helga Grønnegaard	Sekretariatsleder, Det Åbne Land	Collective Impact
Helle Zinner Henriksen	Lektor	Copenhagen Business School (CBS)
Ida Auken	Medlem af Folketinget	Folketinget
Iver Høj Nielsen	Kommunikations- og presseansvarlig	State of Green
Jan Rasmussen	Projektchef	Københavns Kommune
Jeffrey Saunders	Fremtidsforsker	Instituttet for Fremtidsforskning
Jens La Cour	Kampagneleder for klimakommuner	Danmarks Naturfredningsforening
Jens Stissing Jensen	Post.Doc. (Institut for Olanlægning)	Aalborg Universitet (AAU)
Jesper Theilgaard	Meteorolog	DR
John Finnich Pedersen	Kommunikationsdirektør	Siemens A/S
Jørgen Abildgaard	Klimachef	Center for Miljø / CO2-neutralt København 2025
Jørgen Mads Clausen	Direktør	Danfoss A/S
Kasper Larsen	CFO	KLS Grafisk Hus A/S
Kirsten Sander	Klima- og energirådgiver	Det Grønne Hus, Køge
Kurt Emil Eriksen	Senior Political Advisor, CSR & Public Affairs	VELUX A/S
Lars Bonde	Koncerndirektør, COO	Tryg
Lotte Lindgaard Andersen	Projektchef	CLEAN
Mads Øvlisen	Formand, Former CEO (Novo)	Rådet for Samfundsansvar
Malene Østergaard	CSR & Environment Director	Danfoss A/S
Margrethe Angel	Customer Relations Manager	CLEAN
Marianne Haahr	Kommunikations- og Advocacychef	CARE Danmark
Marie Aarup	Energiantropolog	Teknologisk Institut
Mette Skovbjerg	Projektleder	Det Regionale Symbiosecenter, Kalundborg
Michael Goodsite	Professor	Aarhus Universitet
Mikael Jentsch	Teknisk Direktør	Teknik- og Miljøforvaltningen, Frederikshavn Kommune
Nils Thorsen	Cand.techn.soc.	Aalborg Universitet (AAU)
Ole Gravgård Pedersen	Chefkonsulent	Danmarks Statistik
Pernille Hagedorn-Rasmussen	Chefkonsulent	IDA
Peter Møllgaard	Institutleder , Ph.d., cand.polit.	Copenhagen Business School (CBS)
Peter Rathje	Direktør, CEO	ProjectZero
Pia Heike Johansen	Lektor	Center for Landdistriktforskning, Syddansk Universitet
Rikke Dreyer	Chefkonsulent	Miljømærkning Danmark
Sarah Gramstrup	Energiantropolog	Teknologisk Institut
Steen Gade	Tidl. Medlem af Folketinget	Folketinget
Susse Georg	Professor	Aalborg Universitet (AAU)
Søren Dyck-Madsen	Klima- og energimedarbejder	Det Økologiske Råd
Søren Stenderup Jensen	Advokat	SIRIUS Advokater
Thomas Kjærgaard	Chief Business Development Officer	Green Network A/S
Thorbjørn Sørensen	Teknik- og Miljødirektør	Middelfart Kommune
Tina Unger	Programleder	Lejre kommune
Torben Glar Nielsen	Eldivisionsdirektør, CTO	Energinet.dk
Torben Valdbjørn Rasmussen	Seniorforsker, civilingeniør, Ph.D.	Statens Byggeforskningsinstitut (SBI)
Uffe Elbæk	Medlem af Folketinget	Folketinget

# Læs mere i Erhvervshåndbogen "Klimaledelse"

I januar 2018 udgaven af "Klimaledelse" kan du også læse om:

## Kan vi genanvende ALT plast i 2030?

Når der til daglig sker en sammenblanding i affaldet af forskellige plasttyper, så bliver det om ikke umuligt så i hvert meget svært at genanvende det sammenblandede plast. 'Blandingsmisbruget' gør, at vi ikke kan skabe en råvare baseret på genanvendt plast med en kvalitet, der gør det muligt, at genanvende det igen og igen. Det er nødvendigt med en konstruktiv dialog om, hvorledes 'blandingsmisbruget' kan stoppes ved at sortere bedre, og derved få tilført plastspildet en merværdi, der er større end sorteringsomkostningerne. Hele værdikæden skal fokusere på den forbedrede konkurrenceevne, vi kan opnå ved at sortere plasten optimalt. Ellers har vi jo bare flyttet problemet videre- også til næste generation, og hvem ønsker det? Det skriver Adm. Direktør Franz Cuculiza, Aage Vestergaard Larsen A/S i artiklen "Genanvendelse af ALT plast i 2030?"

Hør mere om håndbogen ved at sende mail til [era@klimaledelsesnu.dk](mailto:era@klimaledelsesnu.dk) eller [era@greenlawandpraxis.dk](mailto:era@greenlawandpraxis.dk)