

Erhvervshåndbogen

Grøn Lov og Praksis



Særtryk

Kapitel 7.2

"Cirkulær økonomi" af

Kontorchef Elinor Bæk Thomsen, Region Midtjylland

Oktober 2014

7.2. Cirkulær økonomi

Af kontorchef Elinor Bæk Thomsen, Region Midtjylland
ebt@rm.dk

Indhold

Vores samfund bugner af teorier, modeller, tekniske løsninger, demonstrationsprojekter og tilskudsordninger, der alle skal skabe innovation, vækst og udvikling. Midt i alle disse gode viljer glemmer vi tit, at det er mennesker, der skaber forandring. I Region Midtjylland arbejder vi med omstillingen til en mere bæredygtig samfundsmodel, den cirkulære økonomi¹. Udviklingsprojektet 'Rethink Business' er et centralt element i bestræbelserne. Vi har oplevet, at det er personlig drivkraft, stærke relationer og dynamiske partnerskaber, der driver udviklingen mod cirkulær økonomi.

Gennem projektet har vi også erfaret, at cirkulær økonomi ikke kun er med til at løse aktuelle udfordringer. De innovative processer breder sig. Fra virksomhed til virksomhed, fra offentlig indkøber til leverandør, fra ledelse til medarbejder, og fra uddannelsesinstitution til erhvervsliv. En bevægelse er startet.

1. Den lineære produktionsform udfordrer virksomhed og samfund
2. Trædesten i stedet for modeller
3. Genbyg Skive – på vej mod den cirkulære kommune
4. Workform – fra tomandsvirksomhed til fusion?
5. Fra trædesten til resultater

Spild, forurening og klimaforandringer

1. Den lineære produktionsform udfordrer virksomhed og samfund

Ideen bag Rethink Business er at støtte virksomheder og mennesker i en omstilling til cirkulær økonomi. Fordi vores dominerende produktionsform, den lineære økonomi, skaber alvorlige udfordringer i alle dele af samfundet. Vigtige ressourcer går til spilde i de lineære produktionskæder, samtidig med at affaldsmængderne vokser, miljøet forurenes og klimaet forandres.

En fælles udfordring

Oversvømmelser, luftforurening og mangel på drikkevand er nogle af de tydeligste samfundsmæssige konsekvenser. Men også erhvervslivet mærker udfordringerne. Råstofpriserne er stigende og ustabile, udgifter til energi og affaldsbehandling vokser, og både kunder og samfund stiller krav om nye måder at producere og drive forretning på.

Et wicked problem

Der er tale om et helt sæt af indbyrdes forbundne udfordringer, eller et såkaldt 'wicked problem'ⁱⁱ. Som i sagens natur ikke har nogen enkel løsning. Og det bliver ikke nemmere af, at hele vores samfund er bygget op omkring en lineær produktionsform, og alle vores systemer er indrettet herefter. Fx uddannelsessystemet, erhvervsfremmesystemet og affaldshåndteringssystemerne. Produktionen er låst fast i lineære, globale værdikæder, og de offentlige procedurer og love er tilpasset produktionsformen.

Inspiration fra verden

Da vi startede Rethink Business, kunne vi rundt om os i verden se tegn på, at en ny bevægelse var på vej. Tyske Michael Braungart og amerikanske William McDonough havde sammen udviklet Cradle to Cradleⁱⁱⁱ modellen. Store, internationale virksomheder som Phillips og Desso gik i gang med at arbejde ud fra konceptet, og i Holland valgte en hel region at satse på cradle to cradle. Lidt senere lancerede Ellen McArthur Foundation begrebet cirkulær økonomi. Teorierne var nye og resultaterne lovende - men hvordan kunne vi få de nye tanker til at slå rod i vores region?

2. Trædesten i stedet for modeller

Kollektive processer

Wicked problems kan ikke løses med de almindelige lineære forandringsmodeller. Det er ikke problemer, der kan løses en gang for alle, men vedvarende udfordringer der skal tackles i kollektive processer.

"A wicked problem is more complex...there is no clear relationship between cause and effect...we often end up having to admit, that we cannot solve Wicked Problems...Wicked problems require transfer of authority from individual to collective because only collective engagement can hope to address the problem."^{iv}

Trædesten

I Rethink Business har vi besluttet at arbejde eksplorativt uden en sammenhængende model og konkrete effektmål. I stedet tager vi udgangspunkt i et sæt af "trædesten", der består af forskellige teorier og erfaringer. Læring og fleksibilitet skal løbende gøre os i stand til at forstærke og nedtone – eller helt at skifte kurs, efterhånden som vi bliver klogere.

'Connect a tribe'

Den første trædesten er 'movement tankegangen', der bygger på ideen om, at det moderne menneske stadig agerer i fællesskaber, der kan sammenlignes med stammesamfund eller 'tribes'. Det kan vi udnytte, når vi vil aktivere den menneskelige forandringsevne i kollektive processer. Det handler om at starte en bevægelse ved at engagere og forbinde mennesker omkring en fælles vision. Stammen har en særlig sammenhængskraft:

"A tribe is a group of people connected to one another, connected to a leader, and connected to an idea. For millions of years, humans have been part of one tribe or another. A group needs only two things to be a tribe: a shared interest and a way to communicate."^v

Vi skal altså sikre ledelse, etablere kommunikationsveje og skabe en fælles vision.

'Join the Circular Revolution'

Vores bevægelse har fået navnet "The Circular Revolution", fordi den cirkulære økonomi kan tænkes som en ny, industriel revolution. Vi bruger en engelsk betegnelse for at understrege bevægelsens internationale udbredelse. Region Midtjylland har valgt at tage ledelse, og vi arbejder nu aktivt på at samle og engagere alle gode kræfter omkring visionen om den affaldsfrie region.

Kommunikationsplatformen, RethinkBusiness.dk, er blevet et vigtigt bindeled, hvor vi er synlige for hinanden.



Foto 1: Studerende på VIA University College i Horsens viser flaget. (Kilde: Rethink Business)

En hånd i stedet for en håndbog

Gennem vores forarbejde har vi lært, at mange virksomheder er 'modeltrætte' og efterlyser en mere personlig og individuel tilgang. Udtrykket "vi har brug for en hånd, ikke en håndbog" er blevet en anden vigtig trædesten i projektet. Det betyder samtidigt, at vi ikke uden videre kan bruge de mange, velkendte værktøjer til forretningsudvikling, fx væksthjul eller innovationstjek. Vi er nødt til at arbejde helt tæt på de enkelte udviklingsprojekter og finde arbejdsformen sammen med den enkelte virksomhedsleder og de andre mennesker i projektet.

Udbud og efterspørgsel

Rethink Business er designet til at styrke både udbud og efterspørgsel af cirkulære produkter og løsninger. Vi arbejder med at udvikle udbuddet via cirkulære forretningsmodeller i erhvervslivet og med at udvikle den kommunale efterspørgsel efter cirkulære løsninger via en tilskudspulje. I praksis er det selvfølgelig helt umuligt at lave en skarp skelnen mellem de to tilgange, men vi har valgt at starte begge steder samtidigt for at sætte skub i udviklingen. Undervejs i projektet er der heldigvis opstået mange links og sammensmeltninger mellem de to dele af projektet. Vi kan se, at grænserne udviskes mellem producent og aftager, og mellem køber og sælger, mens samskabelse og gensidig afhængighed vokser.

- Cradle to cradle** Cradle to cradle tankegangen er udgangspunktet i vores arbejde med nye forretningsmodeller. Sammen med virksomheder og rådgivere undersøger vi muligheder for at designe produkter til genbrug, bl.a. ved at begrænse anvendelse af kemikalier og råstoffer og ved at gøre det let at reparere og adskille de enkelte dele i produktet. Og vi arbejder med modeller omkring retursystemer og leasing, der gør det muligt for virksomheden at bevare kontrol eller ejerskab i forhold til deres råvarer.
- 'Whole system thinking'** Cirkulær økonomi handler i virkeligheden ikke om udbud eller efterspørgsel, om offentlig eller privat innovation, eller om lokal eller international udvikling. Det handler om det hele i et kompliceret samspil, hele vores 'system' bliver involveret, og vi må arbejde med helhedstænkning.
- I Rethink Business er der især fokus på det lokale, på kommuner og virksomheder i regionen. Samtidigt har vi en vigtig opgave i at udveksle erfaringer og resultater med vores nationale og internationale samarbejder, og at binde enderne sammen i en helhedsorienteret indsats.
- Kommuner skaber efterspørgsel** Ideen med kommunepuljen er at bruge den offentlige købekraft til at skabe efterspørgsel efter cirkulære løsninger. Puljen støtter kommunernes arbejde med nye indkøbsstrategier, nye indkøbsprocedurer eller andre gode ideer, der kan være med til at skabe et marked for cirkulære løsninger. Fem kommuner har fået tilskud til nytænkende projekter indenfor arbejdstøj, pumper, fysiske og virtuelle markedspladser og bygningsmateriale. Regionen har støttet projekterne med 50 %, resten har kommunerne selv finansieret. I alt er det blevet til regionale tilskud på ca. 3 mio. kr., og kommunerne har investeret mindst lige så meget, både i form af kroner og engagement.
- Forretningsmodeller** For at støtte virksomhedernes arbejde med cirkulære forretningsmodeller har vi etableret et team af eksterne konsulenter. Konsulenterne bidrager med brainstorming, workshops, rådgivning, kontakter – og hvad der ellers er brug for i den konkrete virksomhed. Alt sammen i tæt samarbejde med virksomheden ud fra ideen om "en hånd, i stedet for en håndbog". 34 virksomheder har benyttet sig af muligheden, og det er der kommet mange spændende projekter ud af; et udpluk af dem kan ses på www.rethinkbusiness.dk
- Fokus på læring** Når vi ikke arbejder efter kendte modeller, årsag-virkning kæder eller konkrete effektmål, bliver det ekstra vigtigt at følge ethvert projektet tæt, at opsamle læring undervejs og at være klar til at handle på det, vi lærer.

Regionens projektleder forklarer: " Gennem et vedholdende fokus på læring ønsker vi at se på alle de relationer og forbindelseslinjer mellem mennesker og ting, der opstår, når vi sætter cirkulær økonomi i centrum for en erhvervsudvikling eller måske snarere en samfundsudvikling. Læring gør os følsomme overfor nye indsatser og sætter os derfor i stand til følge forandringsflowet."

En uoverskuelig netværks-organisation

Movement tankegangen har udfordret vores måde at tænke organisering på. Vi har ikke kunnet lave en traditionel pyramideorganisation med klare kommando- og kommunikationsveje. I stedet har vi forsøgt at opbygge en fleksibel netværksorganisation.

Den formelle projektledelse ligger hos Development Centre UMT, og de har ansvaret for at binde hele projektet sammen. Men der er også en regional projektleder, ligesom regionens cirkulære økonomi team er vigtige ressourcer i projektet. Hertil kommer eksterne konsulenter i det virksomhedsrettede team, kommuner, virksomheder, uddannelsesinstitutioner, erhvervsråd og væksthus og alle andre gode kræfter. Resultatet er blevet en forholdsvis uoverskuelig organisering, der bestemt stadig kan udvikles.

Miljøudfordringer og samfundsudvikling

Det personlige engagement er et af de bærende elementer i movement tankegangen, og jeg har spurgt de to projektledere fra regionen og UMT om deres engagement. De er begge optaget af miljøudfordringer, men ud fra lidt forskellige vinkler. Den ene vil skabe renere processer, der begrænser forurening og miljøfremmede stoffer i natur og mennesker, mens den anden fokuserer på at finde bæredygtige løsninger på udfordringerne fra befolkningstilvæksten og adgangen til begrænsede råstofmængder. De er også drevet af et ønske om at udvikle samfundet ved at afprøve nye metoder, udnytte den menneskelige forskellighed og fokusere på andre værdier end penge.

Cirkulær nedrivning af huse

3. Genbyg Skive – på vej mod den cirkulære kommune

Skive Kommune var en af de første, der bød ind med ideer til Rethink business' kommunepulje. De vil demonstrere en metode til at implementere cirkulær økonomi ved nedrivning af huse. Der rives ca. 150 huse ned om året i Skive Kommune, og tre er valgt ud til projektet. Udover kommunens egne strategier og opgaveløsning arbejder de også med erhvervsudvikling og uddannelse.

Indkøb og ressourcepolitik

Genbyg Skive bygger på et stærkt politisk engagement i bæredygtighed. Allerede inden projektstart var der taget beslutning om, at kommunen skal være CO2 neutral i 2029, og at cirkulær økonomi skal implementeres i opgaveløsningen. Demonstrationsprojektet skal skabe grundlaget for en ny ressourcepolitik, der stiller krav om genbrug af byggematerialer, når der gives nedrivningstilladelser, og nyt udbudsmateriale, der stiller krav om anvendelse af genbrugsmateriale, når man bygger for kommunen.



Foto 2: Det er vigtigt at have fokus på nedrivningsmetoden for at kunne genbruge materialerne (Kilde: Energibyen Skive)

En cirkulær erhvervsklynge

Hvis projektet for alvor skal rykke, skal der være virksomheder, der kan transportere, sortere, bearbejde og sælge genbrugsmaterialerne. Nogle af dem findes i dag, fx et firma, der opkøber, renser og videresælger mursten fra nedrivninger^{vi}. For andre virksomheder, fx skrothandlere, kan en mindre ændring i deres forretningsmodel give dem en rolle i den cirkulære proces.

Men der er også brug for at udvikle helt nye forretningsmodeller og virksomheder. I Skive kommune har man valgt at betragte det som en mulighed for at skabe en ny, cirkulær erhvervsklynge baseret på genbrug af byggematerialer. Det handler om at udvikle nye forretningsmodeller med virksomheder og iværksættere, at tiltrække eksisterende cirkulære virksomheder og at binde det hele sammen i en klyngeorganisation. Flere virksomheder i projektet har haft god gavn af inspiration og rådgivning fra Rethink Business' virksomhedsdel.

Studerende på banen

Studerende, der læser til produktionsteknolog på Erhvervsakademiet Dania, medvirker aktivt i projektet. De har fulgt nedrivningen af de tre huse og registreret procedurer og materiale flow i nedrivningsprocessen. Hvad sker der med mursten, kabler, gulve og isoleringsmateriale, når huset rives ned – hvad ødelægges og hvad bevares? Arbejdet har givet de unge inspiration til at udvikle nye løsninger og forretningsmodeller – fx en maskine, der kan sandblæse mursten med den brugte mørtel, eller en særlig grab, der kan frigøre mursten nænsomt fra gamle mure. På den måde uddannes unge i cirkulær økonomi, samtidigt med at der opbygges viden og udvikles nye løsninger.

- Et stærkt partnerskab** Helt i projektets ånd har kommunen besluttet at gennemføre projektet i et aktivt partnerskab. Fra starten har der været repræsentanter med fra erhvervs- og turistcenteret, fra erhvervsakademiet og fra tre virksomheder, der allerede arbejder med cirkulære forretningsmodeller og byggematerialer. Siden er der kommet flere til, bl.a. en professor fra Aarhus Universitet og direktøren fra det lokale entreprenørfirma. På den måde er både forskning, uddannelse og erhvervsliv med – men det vigtigste er personerne og deres engagement i sagen. Kommunens projektleder fortæller, at projektet drives af ildsjæle, der brænder for sagen.
- Genbrug og uddannelse af unge** Men hvad er det egentlig, der driver disse ildsjæle? Jeg har spurgt et par af nøglepersonerne i projektet^{vii}.
- Skive kommunes projektejer udtaler: "Det, der driver mig, er en grundlæggende holdning til, at alt kan bruges og ikke skal brændes af eller destrueres. Det er jo rigtig sjovt at arbejde med et projekt, som alle kan nikke anerkendende til og har lyst til at være med i."
- Direktøren fra Salling Entreprenørfirma er naturligvis optaget af at udvikle sin virksomhed. Men det betyder også meget for ham at bidrage til de unges uddannelse og at være med til at udvikle lokalsamfundet
- Forretning og kreativ selvforståelse** Medarbejderen fra erhvervs- og turistcenteret er især drevet af at skabe forretning og nye virksomheder af noget, der ellers betragtes som skrald, og at gøre miljøvenlige og ressourcebesparende løsninger økonomisk attraktive - og økonomisk bæredygtige, så de ikke er afhængige af offentlige tilskud. Udviklingskonsulenten fra Erhvervsakademi Dania fortæller: "Min personlige motivation er et ønske om at bidrage til at gøre verden til et bedre sted for alle, og samtidig skabe en kreativ selvforståelse hos det enkelte menneske, at alle bidrager, og at der i det at skabe lokale løsninger på globale udfordringer ligger noget lystbetonet og stærkt motiverende".
- Fra skepsis til positiv ånd på tværs** Samarbejdet internt i kommunen er et vigtigt element i projektet. For at projektet skal lykkes, skal Natur & Miljø, Teknisk Forvaltning, Plan & Byg, Indkøb og Byrådssekretariat spille aktivt sammen. Kommunens projektejer er selv ansat i Energibyen Skive i Teknisk Forvaltning. Han har oplevet en noget nølende start med skepsis fra de andre afdelinger, men modstanden er heldigvis blevet vendt til fælles engagement og åbent samarbejde. Nu kommer der også forslag og initiativer fra de andre afdelinger: "For at få skepsissen vendt har vi inddraget kollegaer fra de forskellige afdelinger. Lige netop det at frikøbe nogle af medarbejdernes timer har medvirket til en positiv ånd."

Virksomheder og borgere er med

Genbyg Skiver er ikke afsluttet endnu, og det er for tidligt at opgøre resultaterne. Men det er allerede tydeligt, at den cirkulære tankegang hurtigt breder sig i Skive og omegn. Kommunen har flere cirkulære projekter klar, en af dem er opbygning af en socialøkonomisk virksomhed omkring byggematerialer. Salling Entreprenørfirma er ved at udvide med nye forretningsområder, og erhvervscentret oplever flere og flere henvendelser fra mindre virksomheder, der vil arbejde med cirkulær økonomi. Borgerne i kommunen viser også en stigende interesse, ikke mindst på grund af en massiv presseomtale.

Køkkener og garderober

4. Workform – fra tomandsvirksomhed til fusion?

Workform er en af de mindste virksomheder i Rethink Business. Med kun to ansatte ligger hovedopgaven i at designe og kvalitetssikre køkken- og garderobeløsninger. Underleverandører tager sig af produktion og installation hos kunderne. Virksomheden har et ønske om at arbejde med nye og mere grønne forretningsmodeller.

Kunderne vil have cirkulære løsninger

Virksomhedens direktør oplever en stigende efterspørgsel efter cirkulære løsninger: "Forbrugernes behov flytter sig hele tiden, og vi skal lave produkter, som kan følge med forbrugerne. Det kan vi bedst, hvis vi tænker fleksibelt, grønt og cirkulært, hvor vi kan – og det vil også fremadrettet være en central del af vores strategi."

En menneskelig holdning

Men motivation for at arbejde med cirkulær økonomi ligger ikke kun i opfyldelse af kundebehov: "Den primære motivation var helt klart at finde et nyt forretningsområde, og udvikle virksomheden i en mere bæredygtig retning. Ud over dette, er der også en mere menneskelig holdning involveret, da jeg personligt godt kan lide ideen om at genbruge, og på den måde skabe nye værdier".

Grønt design og ny produktlinje

Det første skridt blev en brainstorm sammen med en af konsulenterne fra Rethink Business. "Der kom mange gode ideer med på listen. Vi er selvsagt ikke så glade for at fortælle om alle ideerne – det er jo dem, vi skal udvikle og skabe forretning ud fra i fremtiden. Men det jeg kan fortælle er, at ideerne spænder fra en mere klar strategi for grønt design, over styrket design af vores kerneprodukt, køkkenet, og til en ny produktlinje målrettet kontormiljøer – et område, som vi ikke har arbejdet med før."



Figur 3: MoonLanding er designet, så der kan transporteres mange usamlede borde på meget lidt plads. Det var ikke tænkt ind fra starten, men nu skal konceptet tænkes ind i andre produkter. (Kilde: Workform.dk)

Vi kunne ikke lade være med at tegne

Workform har valgt at arbejde videre med ideen om kontormiljøer som ny produktlinje. De har designet en fleksibel opbevaringsløsning, der giver kunderne mulighed for at hurtigt at omstille sig til nye organiseringer, opbevaringsbehov og indretninger. Samtidigt er det enkelt at tage modulerne tilbage og genanvende materialerne. "Vi er en lille virksomhed og har derfor ikke så store ressourcemæssige og økonomiske råderum. Ideen om kontoropbevaring var alligevel så god, at vi ikke kunne lade være med at tegne."

En ny samarbejdsform

I løbet af projektet har Workform fundet ud af, at der er brug for nye samarbejdspartnere, men også nye samarbejdsformer. De indledte en dialog med en producent af kontormøbler og holdt en workshop sammen med både producent og potentiel kunde. "Samarbejdsformen er ny for os. Den er spændende, fordi den samler alle de relevante parter omkring bordet og giver mulighed for at vi mere effektivt kan afstemme idéer og forventninger og hurtigere indgå de nødvendige aftaler," siger direktøren.

En skræddersyet løsning

Også samarbejdet med konsulenten har været anderledes, end virksomheden er vant til. "Samarbejdet har været præget af sparring, dialog og ideer og løsninger, der er skræddersyet til os... når vi ellers har haft kontakt til konsulenter, har oplevelsen været, at man selv skal skubbe på og definere, hvad man har brug for. Det var ikke tilfældet her."

Vi tør noget mere

Direktøren regner ikke med, at udviklingen standser ved idéerne om bæredygtigt design og ny produktlinje. Virksomhedens to personer har på mange måder fået mod på at arbejde videre: "Der er virkelig skabt et fundament for nye forretningsområder. Vi tør helt sikkert noget mere, end vi gjorde før, og vi kan se nye veje."

En fusion på vej?

Faktisk er virksomheden kommet så godt i gang med forandringerne, at de nu overvejer selve virksomhedskonstruktionen: "Vi er kun to personer i virksomheden, men har salgbare ideer til mange flere ... vores erfaringer i rethink business-projektet har sat endnu mere lys på, at vi bare er gode til at designe ... og for at vi kan gøre det, vi er bedst til, skal vi være en del af noget større. Derfor arbejder vi lige nu på at fusionere med en større virksomhed, som tænker lige så grønt som os"

Det cirkulære økonomi engagerer

5. Fra trædesten til resultater

Rethink Business har vist os, at det kan betale sig at gå nye veje. Selvom projektet hverken er afsluttet eller evalueret, kan vi allerede nu se, at der er gode resultater i form af cirkulære løsninger, der både skaber forretningsmuligheder og bidrager til at løse miljømæssige udfordringer. Vi har set, at den cirkulære økonomi kan engagere, og at det giver ny energi og muligheder at arbejde med bevægelse og skræddersyede løsninger.

Nye samarbejder

Gennem forløbet har vi sat gang i mange nye samarbejdsformer og relationer. Princippet om en hånd i stedet for en håndbog har gjort det muligt at forny mødet mellem konsulent og virksomhed. Kunder og leverandører har udviklet sammen, studerende har samarbejdet med kommune og virksomheder om nye forretningsmodeller – og offentlige og private har samarbejdet om cirkulære løsninger.

Det personlige møde

Men de nye samarbejdsformer har naturligvis ikke været helt uden problemer. Netværksorganiseringen er god til at sikre engagement og drivkraft, men kan give udfordringerne i forhold til ledelse, arbejdsdeling og fælles retning. Vi har erfaret, at kommunikation er utroligt vigtig. Den virtuelle platform rethinkbusiness.dk spiller en vigtig rolle, men den kan ikke erstatte det personlige møde. Vi har haft mange gode diskussioner om, hvad en cirkulær forretningsmodel er, hvem der har ansvaret for, at virksomhederne kender tilbuddet, hvad affaldsselskabernes rolle kan være, hvordan en kommune kan arbejde cirkulært og meget andet. Møder og samtaler er et uvurderligt redskab, når vi arbejder med menneskelig drivkraft og relationer.

At udvikle samfundet og skabe engagement

Vi har også lært, at det der driver den enkelte, både er mangfoldigt og uforudsigeligt. De fleste kan heldigvis koble sig til projektets mål om at skabe forretning og løse miljøudfordringer. Men ved siden af det ligger der stærke ønsker om at udvikle samfundet ved at gå sammen, udnytte hinanden forskelligheder og undgå kompromisser. Og mange er drevet af at engagere andre mennesker, at mærke nysgerrighed, begejstring og interesse, at skabe kreativ selvforståelse og glæde ved livet.

Det personlige engagement er uforudsigeligt

Det giver os anledning til refleksion over, hvordan vi motiverer mennesker til at gå med i et projekt eller en bevægelse. Vi kan ikke uden videre gå ud fra, at virksomhedslederen kun motiveres af bundlinjen, at den studerende kun motiveres af gode karakterer, eller at den kommunalt ansatte kun drives af servicemål og lokal udvikling.

En bevægelse er startet

Vi har set, at den cirkulære tankegang har bredt sig i løbet af projektet. Hverken kommuner eller virksomheder stopper ved deres oprindelige idé, flere virksomheder og kommuner kommer til, leverandører, kunder og studerende bliver involverede. Og vi oplever stor interesse fra statslige styrelser og internationale organisationer, fra presse og borgere. Det ser ud til, at en bevægelse er startet.

'Whole system innovation'

Rethink Business har på mange måder vist os, hvordan man kan skabe udvikling gennem cirkulær økonomi. Men vi er ikke i mål endnu – og det kommer vi nok heller aldrig helt, når vi arbejder med et wicked problem. For os bliver den næste store opgave at få skabt større sammenhæng mellem de enkelte dele i rethink business og vores andre initiativer omkring cirkulær økonomi: challenge water, materialestrømme, uddannelse og internationale samarbejdsrelationer. Vi skal arbejde med hele systemet, med 'whole system innovation'.

'Join the circular Revolution' – vil du være med?

Vi håber, at endnu flere i fremtiden vil være med til at udvikle den cirkulære økonomi. Der er brug for et samlingspunkt, hvor relationer og partnerskaber opbygges, hvor erhverv og forskning mødes, hvor viden og erfaringer samles og udveksles – og vor nye koncepter udvikles i fællesskab. Derfor arbejder vi nu på at skabe et hub for cirkulær økonomi ud fra en mission om – "to make it easier for business and people to make the transition toward a circular economy".

Måske vil du være med? Så skriv, ring eller meld dig til på www.rethinkbusiness.dk. Join the circular revolution!

**Om forfatteren:
Kontorchef Elinor Bæk
Thomsen,
Region Midtjylland**



Elinor er kontorchef i Region Midtjylland med innovation, erhvervsudvikling og kultur som arbejdsområde. Målet er at skabe et dynamisk samspil mellem udvikling af erhverv, kultur, miljø og velfærd.

Elinor er uddannet som Cand. Scient. i geografi fra Aarhus Universitet. Har gennem mere end 25 år arbejdet med erhvervsudvikling i offentligt regi. Det har især handlet om innovation, iværksætteri, miljøledelse og erhvervsklynger.

-
- ⁱ McKinsey & Company: "Towards the circular economy". Ellen MacArthur Foundation. 2012
- ⁱⁱ Keith Grint: "Wicked Problems and Clumsy Solutions...". BAMM Publications. 2008
- ⁱⁱⁱ William McDonough og Michael Braungart: "Cradle to Cradle – Remaking the Way We Make Things". 2002
- ^{iv} Keith Grint: "Wicked Problems and Clumsy Solutions...". BAMM Publications. 2008
- ^v Seth Godin: "Tribes: we need you to lead us." Portfolio Hardcover. 2008.
- ^{vi} Gamlemursten ApS

^{vii} Nøglepersoner citeret i artiklen:

Christian Fredsø Jensen, projektleder, Region Midtjylland
Svend Erik Nissen, projektleder, Development Centre UMT
Birte Wind-Larsen, projektleder, Skive Kommune
Karl Krogshede, projektejer, Skive Kommune
Gregers Frederiksen, direktør, Salling Entreprenørfirma
Gert Løkke Leth, Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter
Sussi Hørup, Erhvervsakademiet Dania i Skive
Lars Gøsta Rold, direktør, Workform

Erhvervshåndbogen ”Grøn Lov og Praxis”

”Grøn Lov og Praxis” er en erhvervshåndbog rettet mod mellemledere og topledere i dansk erhvervsliv og i det offentlige. Den grønne omstilling kræver nye ledelsestiltag i alle virksomheder, offentlige såvel som private. Der efterspørges nye kompetencer og værktøjer til at forstå hvordan og i hvilken takt, den grønne omstilling skal indarbejdes i virksomhedernes strategi og praksis.

Erhvervshåndbogen er et værktøj til ledere, der i deres beslutninger skal kende mulighederne indenfor gældende lov. Fokus er på nye tiltag indenfor lovgivningen rettet mod at virkeliggøre en grøn omstilling i praksis, samt på indsamling af erfaringer fra de lovgivningstiltag der allerede er sat i gang.

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 (3480 kr.) eller til internetversionen (2980 kr.) eller til begge dele (3980 kr.) ved at sende en mail til:

era@greenlawandpraxis.dk



Redaktør:



Eva Born Rasmussen

Håndbogsredaktør, Forlaget Andersen
(Ansvarshavende)

Uafhængig klima- og ledelsesrådgiver

T: +45 60754376

era@greenlawandpraxis.dk

Forfattere (udvalg):

Anders Eldrup		
Anette Juhl	Indkøbschef	Århus Kommune
Anne-Sophie Villumsen	Direktør	Zenz
Barbara Kleinlercher	Miljøingeniør	Grontmij Water & Energy
Birgitte Refn Wenzel	Advokat	Mazanti-Andersen, Korsø Jensen og Partnere
Bjarke Fønnesbech	Direktør	Delebilfonden
Connie Hedegaard	Klimakommissær	EU
Dennis J. Larsen	Senior Manager	Deloitte
Dorthe Kloppenborg	Projektleder	Økologisk Landsforening
Elsebeth Gerner Nielsen	Rektor	Designskolen Kolding
Gitte Krasilnikoff	Partner	Deloitte
Hans Peter Slente	Branchedirektør	DI Energibranchen
Jacob Ladenburg	Seniorforsker	Anvendt Kommunal Forskning (AKF)
John Stefan Olsen	Manuskriptforfatter	Freelance
Jonas Eder-Hansen	Udviklingsdirektør	Danish Fashion Institute
Jørgen Hammer Hansen	Advokat	Kaalund & Partnere
Kamilla Born Frost	Arkitekt MAA	Freelance
Katherine Richardson	Professor	Sustainability Science Centre, KU
Magdalena AK Muir	Ekstern Lektor	Aarhus Universitet
Marina Bergen Jensen	Professor	Skov & Landskab, KU Life
Mogens Moe	Advokat (H), lic.jur.	Horten
Per Rømer Kofod	Segmentchef	ABB
Pernille Hagedorn- Rasmussen	Chefkonsulent	IDA
Peter Bjerregaard	Cand.soc.	Klimarådgiver
Rikke Drejer	Chefkonsulent	SKI, Formand for Forum for Bæredygtige Indkøb
Rikke Kure Wendel	Seniorkonsulent	Deloitte
Svend Hansen	Konsulent	Deloitte
Steen Lindby	Vice President, Group R&D	Rockwool Int. A/S
Søren Dyck-Madsen	Klima- og energimedarbejder	Det Økologiske Råd
Søren Stenderup Jensen	Advokat, Ph.D. partner	Plesner
Thorbjørn Sørensen	Teknik- og Miljødirektør	Middelfart Kommune
Torben Hartz	Director	KPMG
Ulrich Borup Hansen	Head of Sales & Business Dev.	ÅF Lighting
Ulrik Dahl	Direktør	Eksportforeningen

Læs mere i "Grøn Lov og Praksis"

Læs her om de andre artikler i oktober 2014 udgaven af "Grøn Lov og Praksis":

I lokalområderne er grøn omstilling i fuld gang, og selvom det sker på vidt forskellige måder, tegner der sig et tydeligt billede: Det gælder om at samarbejde om de grønne tiltag, så borgere, erhvervsliv, foreningslivet, kommunerne og regionen finder tilgange, der virker i praksis. Det kræver involverende klimaformidling, der skaber handlekompetence.

Start med borgerinddragelse

I artiklen "Borgerinddragelse er grøn drivkraft" af Lene M. Krabbesmark, klimakoordinator i Guldborgsund Kommune beskrives, hvordan kommunen i det sidste år har haft nyt fokus på borgerinddragelse og lokal forankring. Selvom det siden kommunen lancerede en klimaplan i 2009 har været intentionen at inddrage borgerne, så har projekterne vist sig primært at være styret af finansiering, samarbejder med andre myndigheder og vidensinstitutioner samt 'projektmagere'. Nu har kommunen lært, at det er altafgørende at have borgernes og lokale erhvervsvirksomheders opbakning til klimaplanen, for at strategien kan lykkes. Alle lokale aktører er med til at påvirke klimaet gennem adfærd, handlinger og beslutninger. Kommunen har derfor engageret sig i tre samarbejdsprojekter med fokus på henholdsvis borgerinddragelse, planlægningsaspekter og den landskabelige udvikling i forbindelse med etablering af vindmøller, og proaktivt sat sig for at forstå den folkelige bekymring for påvirkning af landskab samt støjgener.

Involver borgere og erhvervsliv

I artiklen "Kompleks kommunal grøn omstilling" af Programleder Tina Unger fra Lejre Kommune beskrives initiativet 'Lejre – Den Økologiske Kommune', der er nomineret til Nordisk Råds natur- og miljøpris 2014. Dette efter indstilling fra tre folketingspolitikere, to godsejere og syv repræsentanter for forskellige grønne foreninger i Danmark. Stillerne lægger i deres begrundelse for indstillingen især vægt på "den involverende ambitiøse natur- og miljøindsats, det nytænkende samarbejde, det metodisk nyskabende i, at kommunen bygger den platform, som borgere og erhvervsliv handler ud fra og for 360 grader vinklen, hvor økologi tænkes ud i alle kroge - også hvor økologien ikke normalt optræder". Set i bakspejlet er projektet et eksempel på, hvad der indenfor den internationale filantropi kaldes 'Collective impact' eller på dansk – 'kollektiv effekt'. En tilgang som fx Realdania i stigende grad ser som metode til løsning af nogle af de store samfundsudfordringer, som vi står over for i dag.

Skab handlekompetence

Hvordan kan en troværdig formidling om klima og miljø skabe nysgerrighed, nuanceret forståelse, gode beslutninger og relevant handling frem for frygt, fremmedgørelse og passivitet? Det spørger Jette Hagensen, konsulent, cand.scient.soc. fra Envice om i artiklen "Klimaformidlingens udfordringer". Hvis viden formidles rigtigt styrkes handlekompetence. Det vigtigt, at klimaforandringer ikke ses isoleret, og at sideeffekter uddybes, og helst skal der vælges en konstruktiv vinkel, der viser løsnings- og handlemuligheder.

Hør mere om håndbogen ved at sende mail til

era@greenlawandpraxis.dk