

## Bærekraft – et begrep uten reell substans?

**KRONIKK:** Bærekraft er virksomhetens konkurransefortrinn og forutsetningen for overlevelse! Det er et styreansvar! Eller er det bare festtaler uten substans?

FRODE SOLBERG  
Høgskolelektor BI

Våre virksomheter må fremover igjennom en dyptgående og fundamental prosess når det gjelder bærekraft, miljø og samfunnsansvar (BMS). Å «dilte etter» eller leke «strutseleken» i håp om at dette går over, vil være tapernes strategi. Bærekraft må snarest inn som et reelt strategisk fundament i virksomheten og da danne grunnlaget for virksomhetens forretningsmodell og strategiske retning fremover.

De som evner dette, blir vinnerne, og de som ikke tar tak, blir taperne. Våre markeder og kunder vil i så henseende være ubarmhjertige i sine preferanser. Privat sektor så vel som offentlig sektor.

**Virksomhetens øverste ledelse er styret!** Blant styrets viktigste oppgaver er blant annet det å sikre en god forvaltning (utvikling) av virksomheten, å sikre en forsvarlig organisering av virksomheten (virksomhetsdesign / forretningsmodell) og å legge strategier. Dette er tunge plikter som krever aktiv ledelse fra et kompetent og tidsriktig styre.

Dette er også et gjennomgripende arbeid som krever et sterkt helhetsfokus fra styret hvis man skal få dette til. Et fokus som berører våre produkter og tjenester, hvordan vi leverer fra a – å, hvilke samarbeidspartnere vi har, vår organisering, vår kompetanse i alle ledd, våre valg av marked, vår økonomi og ikke minst vår strategi og vår lederkompetanse. Lederkompetanse i det daglige og operative så vel som i styret med det strategiske langsiktige perspektivet.

**I hvilken grad er våre styrer i dag bemannet med kompetanse innen bærekraft, forretningsutvikling, organisering og strategi?**

For en virksomhet i dag handler det om vesentlig mer enn tall – resultater – produkter og teknologi. Det som i stor grad driver våre eksisterende og nye markeder og kundegruppers suksess er mer og mer knyttet til vårt omdømme. Dette vil bare forsterkes fremover og ikke minst når det gjelder søkelyset på bærekraft – klima – miljø som en sentral del av det hele.

Det er nå (heldigvis), og naturlig nok, stort søkelys på bærekraft. Det kan også virke som om mange tar for gitt at dette er en selvfølgelighet som alle forstår fullt ut, og lett kan forholde seg til. Dessverre er det for få som i tilstrekkelig grad har god kunnskap om hva bærekraft faktisk betyr og hva det innebærer for virksomheten. Ikke minst hvordan vi som styre kan, må og bør ta tak i dette for vår virksomhet.

**Noen nøkkelspørsmål et styre bør vurdere i alle sammenhenger når beslutninger skal tas fremover, er slik sett:**

- **Hvordan** påvirker denne styrebeslutningen oss når det gjelder CSR (bedriftenes samfunnsansvar), bærekraft?
- **Hva kan** vi gjøre for å styrke vår posisjon knyttet til CSR og bærekraft?
- **Har vi** den kompetanse som behøves for å kunne være posisjonert opp imot dette?
- **Hvilke** konkurransefortrinn har vi, og kan vi utvikle innenfor dette?
- **Hvilke** lovreguleringer og pålegg kan vi se for oss direkte og indirekte vil påvirke oss?
- **Har vi** en revidert og gjennomarbeidet forretningsmodell og strategi med CSR og bærekraft som fundament?

**Simonsen (2021) skriver i** en artikkel i Dagens Perspektiv om temaet at vi må gå fra uvitenhet til proaktivitet – fremtidens vinnere er hvor bedriftenes arbeid med bærekraft beveger seg fra å redusere risiko for skandaler og tragedier til å utvikle nye forretningsmuligheter.

Virksomhetens evne fremover til å gå fra å tenke på risikoreduksjon til nye forretningsmuligheter er altså avgjørende. Det er her mulighetene for realisering av bærekraft i et langsiktig perspektiv ligger. Dette er ingen venstrehåndsøvelse gjennom en diskusjon i et enkelt styremøte. Det er en gjennomgripende og fundamental jobb som det må arbeides systematisk med over tid. Det holder ikke med en «kosmetisk» tilnærming for å få det til å se bra ut på overflaten.

Dette er et styreansvar og en aktiv utøvende styreoppgave. Det må nå tenkes bærekraft som strategisk plattform og posisjon for vår virksomhet.

**Kravene er der allerede** gjennom ESG (Environmental, Social and Governance, som på norsk oversettes til Miljø- Sosiale- og Forretningsetiske forhold) og åpenhetsloven som bare er i en tidlig fase. Essensen i ESG standarden er en realitet og vil temmelig sikkert direkte / inn direkte gripe inn våre SMB-er. Det samme gjelder definitivt den nye loven om åpenhet som også relaterer seg til denne tematikken.

For å få til dette må våre eiere, offentlige så vel som private og institusjonelle, se på styrene i våre virksomheter ut fra:

- **Å sette** klare krav for å sikre godt styrearbeid gjennom klare føringer – mandater.
- **Å sette** inn nødvendig kompetanse for å dekke behovet for fornyelse og styreutvikling.
- **Å sikre god** og tidsriktig styreledelse.