



"Svenska företag behöver stärka sin förbättringskultur."

Lars Sörqvist, vd för Sandholm Associates och docent vid Kungliga Tekniska Högskolan.

Hållbara företag präglas av ständiga förbättringar

Begreppet hållbarhet associeras ofta med minskad konsumtion, men eftersom vårt samhälle är baserat på en marknadsekonomi så ger minskad konsumtion även en rad negativa sideffekter, exempelvis i form av minskad tillväxt.

Det finns dock en annan väg till ökad hållbarhet, nämligen värdeskapande förbättringsarbete och kundorienterad verksamhetsutveckling som förebygger resursslöseri och tar ett helhetsgrepp på företags förbättringsarbete.

Social hållbarhet försämras

Även om det är mycket diskussion om hållbarhet idag och allt fler verksamheter har hållbarhetsfrågan på sin agenda, så är osäkerheten om hur vi kan påverka denna stor. Nästa år hamnar hållbarhetsbegreppet förmodligen än mer i fokus till följd av de nya tvingande kraven på hållbarhetsredovisningar som då börjar gälla. Det finns dock en risk att de nya kraven resulterar i många fina rapporter men allt för lite handling, säger **Lars Sörqvist**, vd för Sandholm Associates och docent vid Kungliga Tekniska Högskolan.

I debatten låter det ofta som det enda som kan påverka hållbarhetsutvecklingen positivt är att minska vår resursförbrukning, men att bromsa konsumtion och hållbarhet i en mark-

nadsekonomi där tillväxt är en förutsättning för ekonomi och tillgång på arbetstillfällen. Det riskerar även att leda till att ekonomisk och social hållbarhet försämras till följd av att arbetstillfällen försvinner.

Bidrar sällan till värdeskapandet

–Företag förbrukar enorma resurser som inte skapar värde för någon. Det handlar alltså om rena slöserier. Jag har ägnat mig mycket åt processtudier, problemlösning och värdeflödesanalyser och förvånas fortfarande ofta över hur liten del av de insatser som används för att producera och leverera tjänster och varor som verkligen bidrar direkt till värdeskapandet. Fel, brister, avvikelser och ineffektiviteter slukar också resurser, säger Lars Sörqvist. Genom att effektivisera och minska detta onödiga resursanvändande kan den ekologiska hållbarheten påtagligt förbättras.

Kvalitet och kundnytta

Lars menar att ekonomisk hållbarhet handlar mycket om att motverka kortsiktighet och suboptimering. Verksamheter som över tiden utvecklas utifrån vad som

är viktigt för deras kunder utvecklas samtidigt naturligt mot en god ekonomisk situation. Kvalitet och kundnytta driver lönsamhet och framgång.

Ständigt förbättra organisationer

–Svenska företag behöver stärka sin förbättringskultur. Kulturen ska verkligen genomsyra hela företaget och inte reduceras till något specifikt affärsområde eller projekt. Människor som verkar i organisationer med stark fokus på utveckling och förbättring engageras i förbättringsarbete, deras idéer tas tillvara och de kan tillsammans påverka verksamhetens resultat. Detta skapar naturlig motivation, arbetsglädje och tillfredsställelse hos den egna personalen, säger Lars Sörqvist.

Han betraktar förmågan att ständigt utveckla och förbättra organisationer som den enskilt viktigaste faktorn för att skapa en mer hållbar utveckling. Hållbarhet bör länkas samman med företagens verksamhetsutveckling och många av de koncept, metoder och verktyg som används i förbättringsarbete måste också bli naturliga i hållbarhetsarbetet. ■