

## **Novo Nordisk og miljøet**

Dialogen om det miljømæssige ansvar finder ikke kun sted med myndighederne. Novo har oplevet en stigende interesse fra mange andre grupper i samfundet – ikke mindst medarbejderne.

Af Marianne Gramstrup

### **Resumé**

*Novo Nordisk har i dag en proaktiv miljøstrategi, som bl.a. kommer til udtryk i den årlige miljørapport. Men sådan har det ikke altid været. Virksomheden har været igennem en lang udviklingsperiode og bevæget sig fra en lovgivningsbaseret miljødagsorden til en interessentorienteret agenda. Novo Nordisk lægger vægt på at beskytte miljøet og de naturlige ressourcer og søger hele tiden nye muligheder for at forbedre den miljømæssige indsats. Det er et stort arbejde, som ikke kun kræver ledelsens fulde opbakning, men også medarbejdernes medvirken og engagement.*

### **På vej til en proaktiv miljøstrategi**

Novo Nordisk har haft en selvstændig miljøafdeling siden 1974, hvor den første danske miljøbeskyttelseslov trådte i kraft. Afdelingens arbejde bestod først og fremmest i at sørge for, at virksomheden levede op til de krav og regler, som myndighederne stillede på miljøområdet.

Men i slutningen af firserne blev det mere og mere klart, at det ikke længere kun var myndighederne, at virksomheden skulle i dialog med om dens miljømæssige ansvar. Vi begyndte også at opleve en stigende interesse fra andre grupper i samfundet: Kunder, naboer, miljøorganisationer, uddannelsessøgende, investorer og ik-

ke mindst fra medarbejderne.

Virksomheden var ikke sen til at indse, at disse nye kvalitative miljøkrav skulle tages alvorligt, for vi havde tidligere prøvet at mærke, hvad der sker, når forbrugerne siger nej tak til et af vore produkter. I 1970 kørte der en forbrugerkampagne i USA imod enzymer i vaskemidler. Kampagnen var affødt af en lægevidenskabelig artikel om nogle arbejdere i en engelsk vaskemiddelfabrik, der havde indåndet koncentreret enzymstøv, hvorved slimhinderne i deres luftveje var blevet angrebet. Den efterfølgende store medieomtale førte til et krav om at forbyde enzymer i vaskemidler, selvom der ikke var dokumenteret nogen sundhedsrisiko for forbrugerne. Støvproblemet blev løst ved at indkapsle enzymerne i en vokshinde, men forinden var Novo Nordisk's salg faldet med mere end 50 procent, og 20 procent af medarbejderstaben måtte fyres. To år efter at anti-enzymkampagnen havde startet, kunne en ekspertkommission under den amerikanske Food and Drug Administration konkludere, at anvendelse af enzymer i vaskemidler er hensigtsmæssige og uden sundhedsfare, og Novo Nordisk kunne begynde at indhente det tabte terræn.

Tyve år senere stod vaskemiddelenzymerne igen for skud. Den Grønne Forbrugerguide, som nu er trykt i over én million eksemplarer på 22 sprog, udkom med gode ideer til en mere miljøbevidst livsførelse. I afsnittet om vaskemidler blev enzymer sat i bås med fosfater og andre miljøbelastende kemikalier. Denne gang kunne problemet ikke løses ad teknisk vej, da det alene var et kommunikationsmæssigt problem. Forfatterne til Den Grønne Forbrugerguide, John Elkington og Julia Hai-

les fra det engelske miljøkonsulentfirma Sustain Ability, blev inviteret til Novo Nordisk's hovedsæde i Danmark. Misforståelserne blev ryddet af vejen, og mødet blev optakten til et langt og inspirerende samarbejde, der fortsætter den dag i dag.

### **En ny miljøorganisation etableres**

På baggrund af en miljørevision udført af Sustain Ability begyndte en omfattende intern miljøorganisation at tage form og give plads til, at visioner, idéer og gode intentioner kunne føre til konkrete handlinger.

Miljøorganisationen består af en miljøbestyrelse, to »grønne initiativgrupper« samt en sække specialistgrupper. Det daglige miljøarbejde varetages af linieledelse i Novo Nordisk. Det er liniens ansvar, at miljøkrav og -tilladelser for den daglige drift overholdes, og at Novo Nordisk's miljøpolitik og miljøbestyrelsens beslutninger efterleves.

Miljøbestyrelsen har ansvar for virksomhedens miljøpolitik og -strategi, og dens formand er medlem af koncerndirektionen. De to »grønne initiativgrupper« et fra hver hovedforretningsområde, Enzyme Business og Health Care Business, arbejder med strategier og aktivitetsplaner for, hvordan Novo Nordisk skal nå sine målsætninger på miljøområdet.

### **Specialistgrupper –**

#### **virksomhedens grønne græsrodde**

En række specialistgrupper inden for specifikke områder, såsom produktion, indkøb, forsøgsdyr, emballage med flere, er blevet etableret. Specialistgrupperne bemannes af personer, der ved siden af deres »normale« job også bruger en del tid på miljøarbejdet. Formålet med grupperne er,

### **Kort om Novo Nordisk**

Novo Nordisk er verdens største leverandør af insulin og industrielle enzymer og fremstiller og markedsfører desuden en række andre farmaceutiske og bio-industrielle produkter. Virksomheden har hovedkontor i Danmark, datterselskaber i 53 lande og sælger sine produkter i 130 lande. Netto-omsætningen i 1994 var på DKK 13.524 mio. og virksomheden beskæftigede ved årets udgang 13.200 mennesker. 14 procent af omsætningen bruges til forskning- og udviklingsaktiviteter.

### **Novo Nordisk's Miljøpolitik**

Novo Nordisk vil beskytte miljøet og de naturlige ressourcer. Som en ansvarsbevidst virksomhed vil vi hele tiden søge muligheder for at forbedre den miljømæssige indsats.

Vi vil:

- 1) Tilstræbe at belaste det omgivende miljø mindst muligt ved at:
  - udvikle miljømæssigt forsvarlige processer
  - minimere vort forbrug af energi og råstoffer
  - minimere udledninger fra vore processer.
- 2) Sætte høje mål for miljøbeskyttelse.
- 3) Uddanne og motivere vore medarbejdere til at handle i overensstemmelse med denne politik.
- 4) Tilskynde vore leverandører til at levere miljømæssigt forsvarlige råstoffer, produkter og serviceydelser.
- 5) Kommunikere åbent – både internt og eksternt – om vort miljømæssige ansvar og årligt rapportere om miljøarbejdet.

Novo Nordisk har underskrevet Det Internationale Handelskammers miljøchartre, »Erhvervslivets Erklæring for en Bæredygtig Udvikling«.

at udføre miljøgennemgange for derved at identificere problemområder samt løsninger, prioriteringer og mål. Fordelene er indlysende, for modellen udnytter medarbejdernes engagement og kreativitet på en ny måde, fordi de bliver medansvarlige og medbestemmende inden for dette vigtige område. Formændene for specialistgrupperne er med i de grønne initiativgrupper. Som eksempel på gruppernes arbejde kan nævnes specialistgruppen for emballage i lægemiddelforretningen, Health Care Business. Efter en miljørevision af emballageområdet udviklede gruppen en miljøemballagepolitik. Ledelsen godkendte politikken og gav dernæst gruppen til opgave at sørge for, at politikken bliver implementeret i koncernen.

### **Miljøledelse**

Den overordnede miljøledelse koordineres af Miljøområdet, en stabsfunktion bestående af Koncern Miljøafdelingen, Arbejds miljøafdelingen og Risk Management. Koncern Miljøafdelingen har ansvar for kontakt til myndighederne for miljøkontrol og målinger. Afdelingen har sit eget miljølaboratorium, herunder miljøtekniske revisioner og livscyklusanalyser. Koncern Miljøafdeling har desuden ansvar for virksomhedens miljøkommunikation og står for koordinationen af den årlige miljørapport.

Den eksisterende miljøstyring vil i løbet af de kommende år blive udviklet, så den kan miljøcertificeres enten efter den britiske standard BS7750 eller den kommende internationale standard ISO 14001. Miljøstyringssystemet skal videreudvikles og integreres i virksomhedens kvalitetsstyringssystemer, og vil derved blive fuldt integreret i alle ledelsesfunktioner.

### **Fra Rio til det daglige arbejde for et godt miljø**

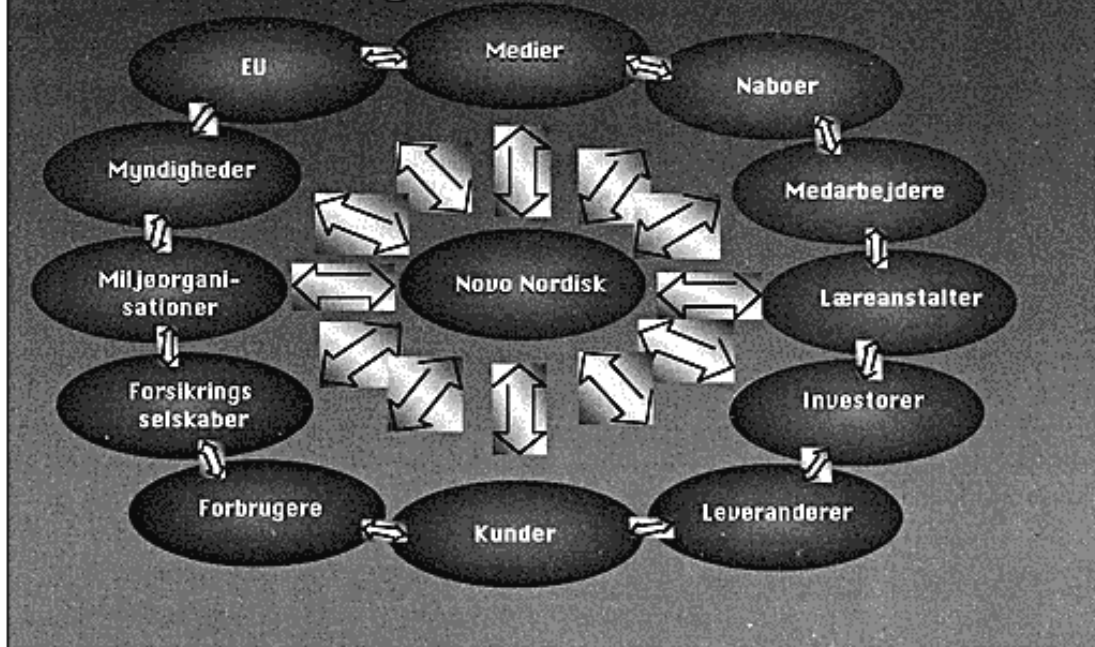
I forbindelse med optakten til Riokonferencen i 1992 udarbejdede det internationale handelskammer, ICC (International Chamber of Commerce), et 16 punkts miljøcharter: »Erhvervslivets Erklæring for Bæredygtig Udvikling«, hvor virksomheder kan erklære sig villige til at registrere, kontrollere og redegøre for miljøforhold over for offentligheden. Novo Nordisk har underskrevet charteret, og bruger det som rettesnor for sit miljøarbejde, og virksomhedens miljøpolitik er udarbejdet på baggrund af det.

### **Miljørapporten**

I Novo Nordisk's miljøpolitik har vi forpligtet os selv til at kommunikere åbent både internt og eksternt og rapportere årligt om vort miljøarbejde. På verdensplan har kun cirka to hundrede virksomheder udgivet miljørapporter. I Danmark var Novo Nordisk den første til at udgive en selvstændig miljørapport, og den anden miljørapport var på gaden i maj 1994. Formålet med rapporten er, at gøre det muligt for interesserede at følge med i virksomhedens miljøudvikling.

Miljørapport 1994 giver en detaljeret redegørelse af ressourceforbrug og miljøbelastning for samtlige produktionsanlæg verden over. Et andet vigtigt afsnit omhandler virksomhedens overholdelse af miljølovgivningen på verdensplan. Men miljørapporten omfatter mere end blot miljø i snæver forstand. Også områder med et bredere socialt eller etisk tilsnit er omtalt. Det gælder for eksempel emner som dyreforsøg, transgene dyr og arbejdsmiljø.

## Novo Nordisk's miljøinteressenter



### Øko-produktivtetsindekset

Det giver ikke mening at måle en virksomheds forbedringer på miljøområdet ved blot at sammenligne forbruget af en specifik ressource fra et år til det næste. Derfor er der udviklet et Øko-produktivtetsindeks, hvor koncernens omsætning sættes i forhold til specifikke ressourcer som vand og energi. Indekset stiger, jo bedre vi er til at udnytte ressourcerne, og det kan derfor ses som en indikator for, hvor bæredygtig vores produktion er. Øko-produktivtetsindekset for vand og råvarer nåede ikke det mål, der var sat for 1994, fordi indkøringen af en ny enzymfabrik i USA medførte et stort ressourceforbrug uden tilsvarende produktionsstigning.

### Rapportering som katalysator for forbedring

Miljørapporten har ikke kun betydning som information til eksterne interessentgrupper. Rapporten har også stor værdi internt som motiverende faktor i virksomheden, hvor miljømålene og resultaterne af opfølgningen bliver synlige for medarbejderne. Rapporten er også med til at identificere nye problematiske områder og på den måde blive en katalysator for forbedringer inden for miljøarbejdet.

### To-vejs miljøkommunikation

Selvom miljørapporten får en meget positiv respons fra alle vore interessentgrupper, så kan den aldrig erstatte en to-vejs

kommunikation. Det er vores erfaring, at den direkte »ansigt til ansigt« dialog med vores interessentgrupper, er den bedste måde at diskutere miljøspørgsmål ikke mindst, når det drejer sig om så komplekse emner som bioteknologi og genteknologi. Derfor bruges der megen tid på at undervise i miljøspørgsmål internt på forskellige kurser. Mange skoleklasser og studerende fra de højere læreanstalter kommer på besøg, og vores miljømedarbejdere optræder jævnligt på konferencer, møder og eksterne kurser for at fortælle om vores miljøarbejde. Endelig har der i de sidste fem år været afholdt et årligt miljøbesøg, hvor ledende miljøorganisationsfolk fra hele Europa er blevet inviteret til hovedkvarteret i Danmark for at diskutere en række spørgsmål, som genteknologi, patentering, brug af forsøgsdyr etc.

#### **Mod en bæredygtig fremtid**

Industrielle virksomheder spiller en cen-

tral rolle i arbejdet mod en bæredygtig udvikling. På Novo Nordisk har vi erkendt vores miljømæssige ansvar og taget et skridt i den rigtige retning. Der er lang vej igen, men vi ved, at det vil være umagen værd både for miljøet og for vores forretning.

#### **Summary**

*Today, Novo Nordisk has a pro-active environmental strategy which is also manifested in the annual environmental report, but this has not always been the case. The firm has gone through a long period of change, and moved from an environmental agenda based on legislation to a stakeholder agenda. Novo Nordisk attaches importance to protecting the environment and the natural resources, and continues to pursue new ways of improving environmental performance. This is a major task, requiring not only the full support of management, but also staff collaboration and commitment.*

Kontakt adresse: Miljørapporten 1994 kan bestilles og yderligere informationer kan fås ved henvendelse til:

Koncern Miljøafdelingen, Novo Nordisk A/S, Krogshøjvej 51, 2880 Bagsværd.

Tlf: 4442 2554, Fax: 4444 4039, E-mail: enviro@novo.dk

