



*Resan mot att uppfylla det
omarbetade förnybart direktivet RED II*

Nadja Paz, Hållbarhetsspecialist

2021-12-07

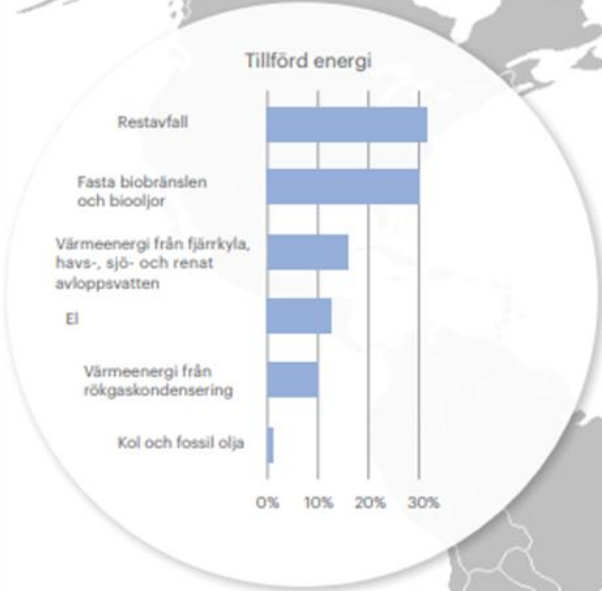
Innehåll

Bakgrund till vår kontrollsystem

Implementering av RED II

Vårt Kontrollsystem

Summering

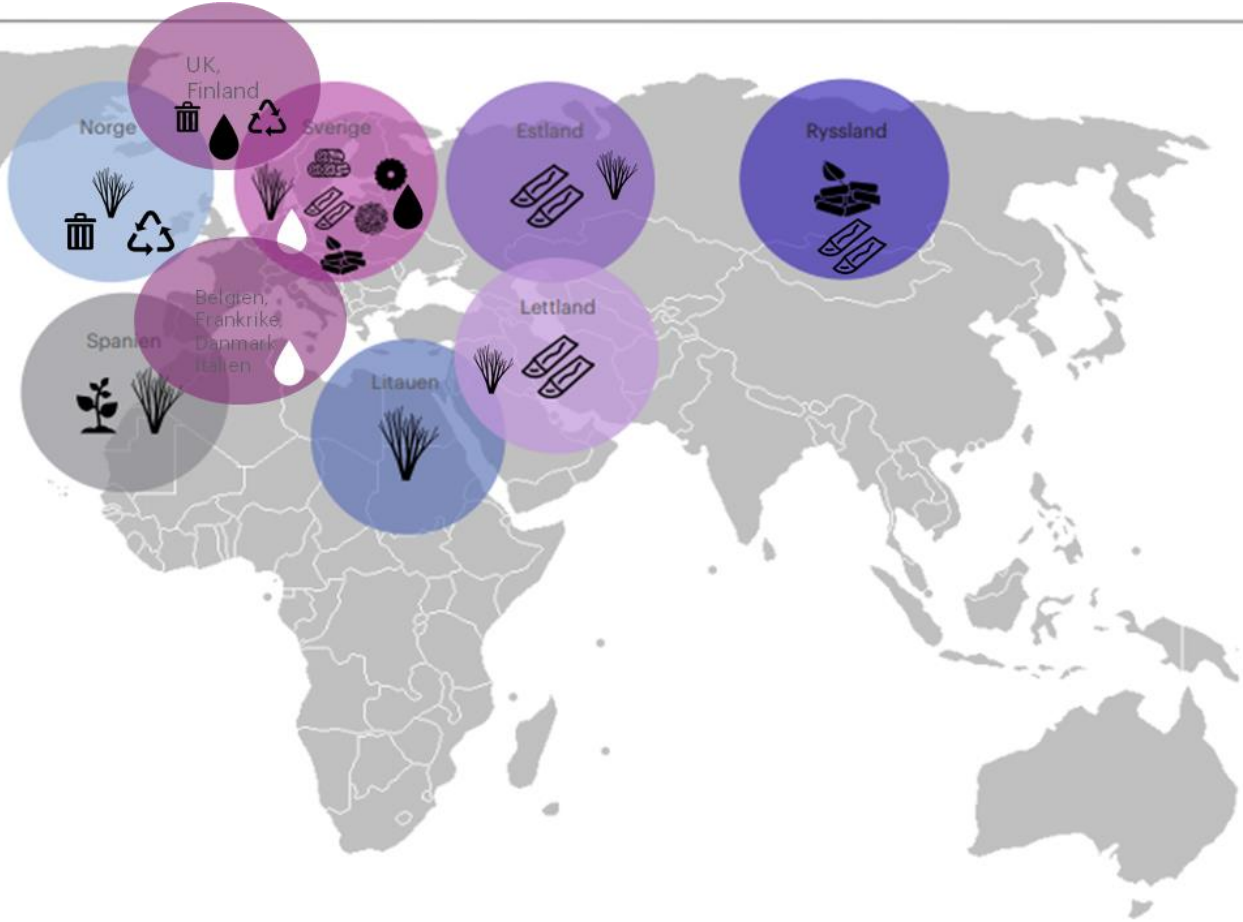


Stapelldiagrammet ovan visar vår tillförda energi: 99 procent kommer från fasta och flytande biobränslen samt avfallsbränslen medan 1 procent kommer från bränslen som är fossila.

Bränslen från hela världen
Om inget annat anges, illustrerar cirkeldiagrammen varifrån vi köpt våra bränslen under året och hur stor andel av respektive bränsleslag som har sitt ursprung i ett specifikt land.



Den fossila eldningsoljan produceras i Sverige och Finland men råoljan har sitt ursprung i bland annat Nordsjön, Ryssland och Västafrika.

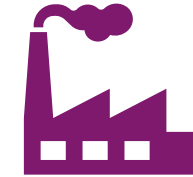


- Grot
- Gamla fruktträd
- Bränsleved
- Sågspån
- Bark
- Industripellets
- Avfall
- Bioolja
- Fossilolja

Handla bränsle



Stockholm Exergi's Code of Conduct for suppliers



1. A Bedömning av leverantör

genom en självgranskningsdokument utifrån Stockholm Exergis uppförandekod för leverantörer och EUTR och RED
Resultatet resulterar i en bedömning:

- Godkänd
- Icke godkänd

1. B Affärsetiskt bedömning – Dow Jones
Kontrollerar om leverantören förekommer i adverse media och sanktionslistor.

2. Avtal – Hållbarhetskrav

- Rätt till revision
- Hållbarhetsdeklaration som anger ursprung, region, GHG-data (flytande), certifiering, bilagor som styrker hållbarheten
- Krav på FSC® eller PEFC (fasta)
- Krav på uppfyllande av EUTR (fasta) och RED

3. Uppföljning av leverantörerna genom:

- Årlig riskutvärdering kopplat till ursprung, värdekedja och produkt (RED + EUTR)
- Uppföljning genom leverantörsdialoger och revisioner, val av leverantörer som ska granskas sker utifrån ursprung och resultat från självbedömningarna.

Första energibolag i Europa och det andra i världen blivit certifierade enligt FSC® – Chain of Custody (CoC) (Licens nummer: FSC-C126045) Standard, spårbarhetsstandard

Innehåll

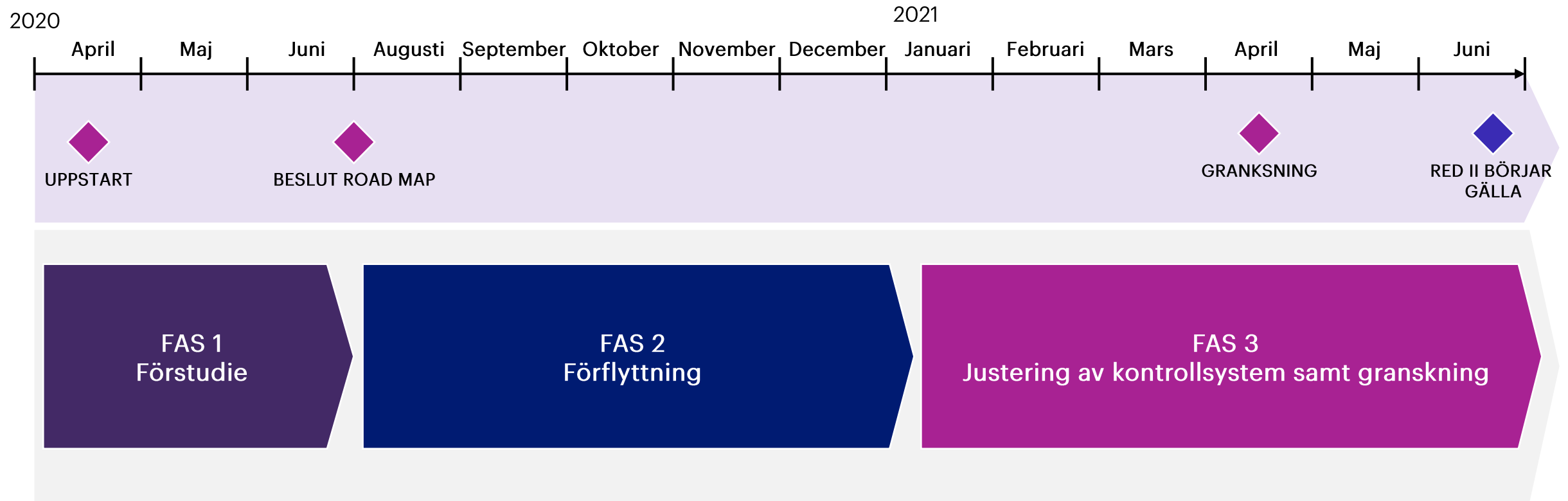
Bakgrund

Implementering av RED II

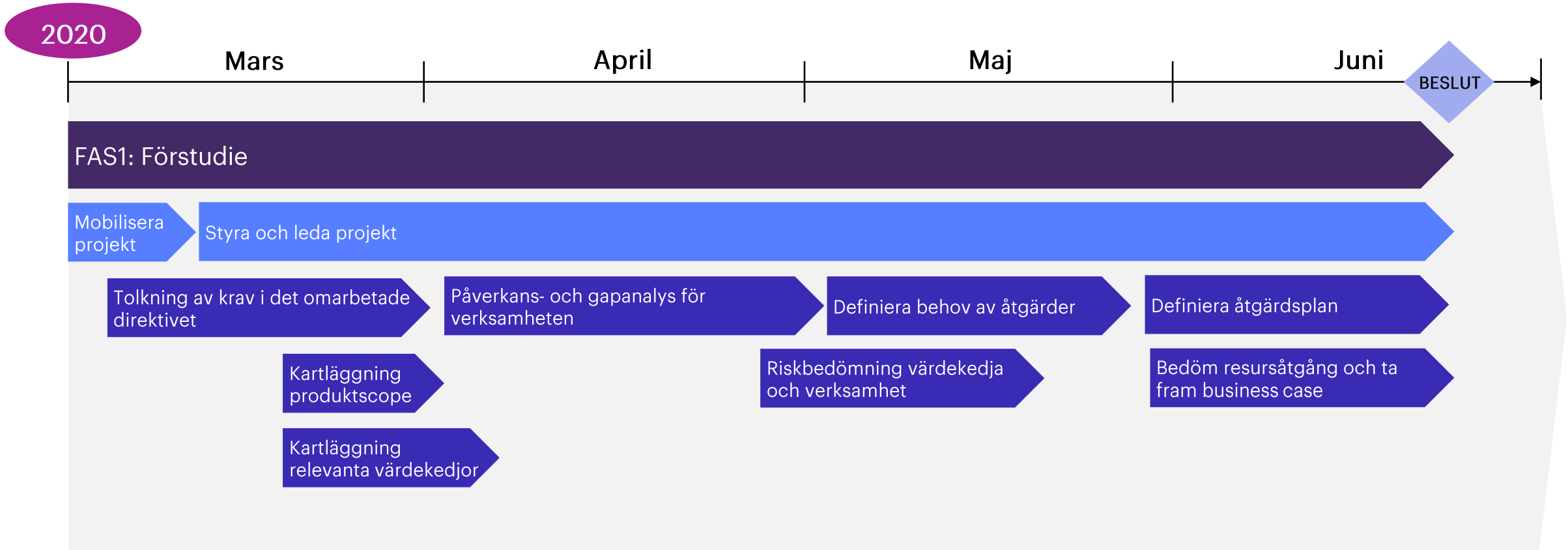
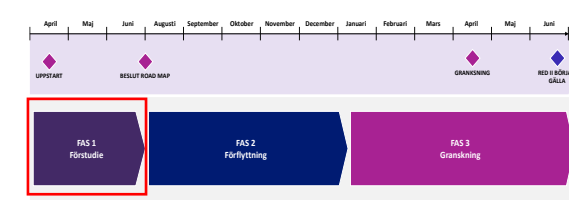
Vårt kontrollsystem

Summering

VÅR ROAD MAP - RED II

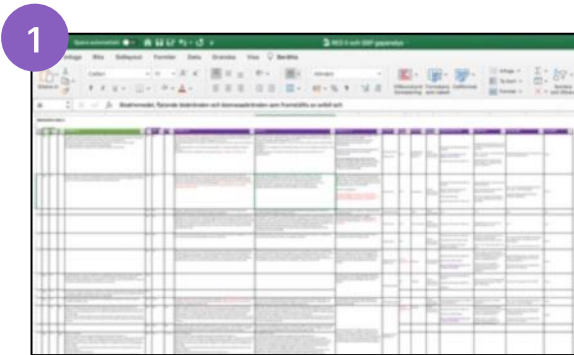
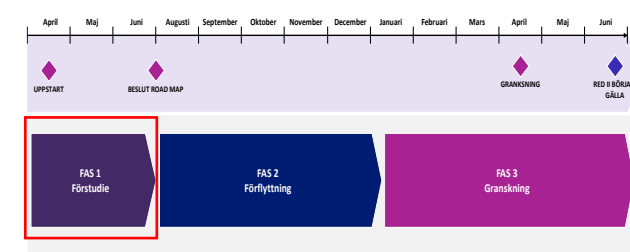


Generell plan för förstudien



Ingångsvärden till arbetet var befintliga kontrollsystem, rutiner, processer och verktyg.

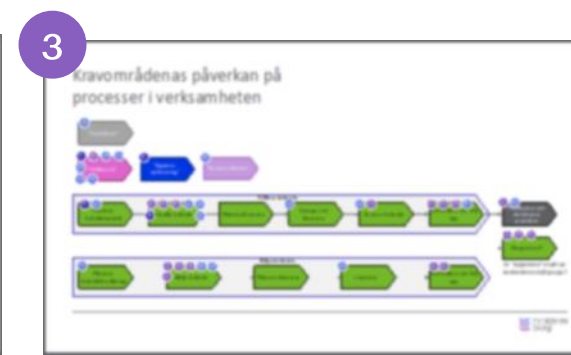
Ingående moment i påverkansanalys och riskutvärdering utifrån kraven i RED II



1 Tolkning av krav i det omarbetade förnybarhetsdirektivet



2 Definiering och kategorisering av kravområden*



3 Påverkansanalys av kraven på befintliga processer



4 Påverkansanalys av kraven på rutiner och behov av nya rutiner



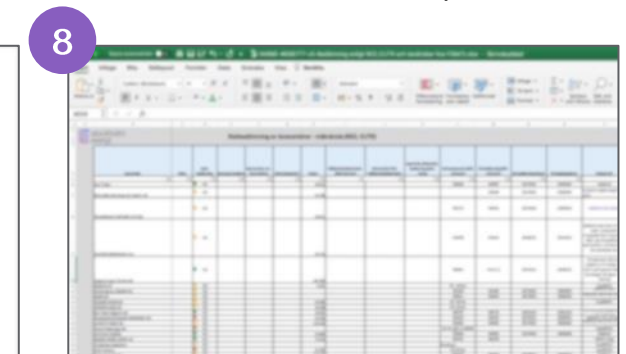
5 Påverkansanalys av kraven på roller och behov av nya ansvarsområden



6 Påverkansanalys av kraven på bränsletyper



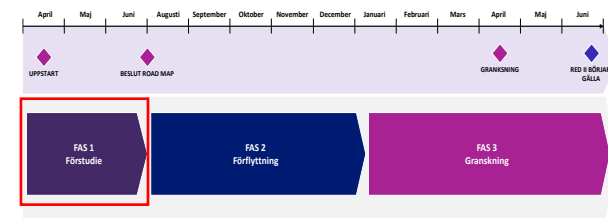
7 Riskutvärdering av värdekedjor för olika bränsletyper utifrån RED II



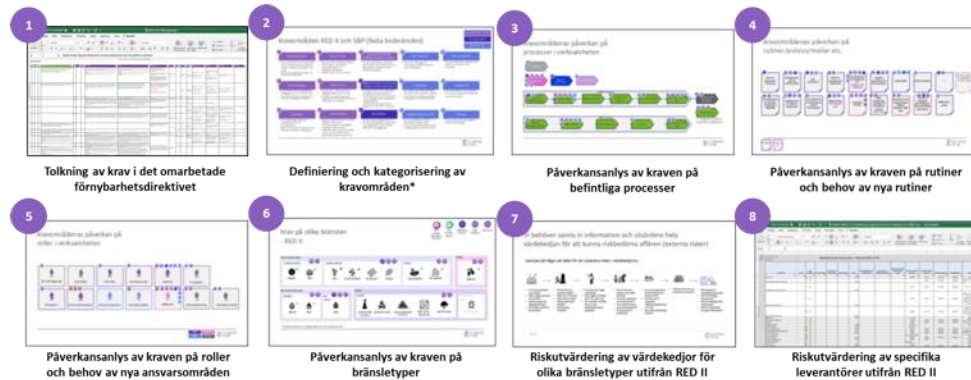
8 Riskutvärdering av specifika leverantörer utifrån RED II

*Vi kollade också på möjligheten att certifiera oss enligt SBP-standarderna, vilket är en standard som troligtvis kommer bli godkänt av EU-kommissionen att på visa uppfyllnad av RED II

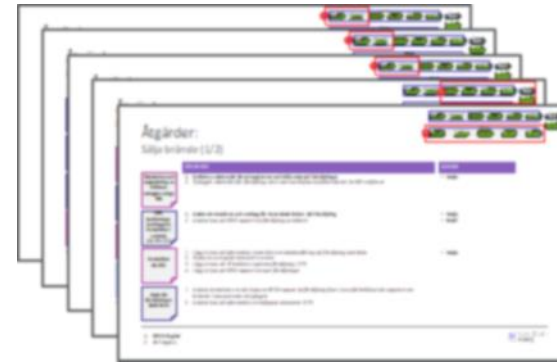
Framtagning av åtgärdsplan



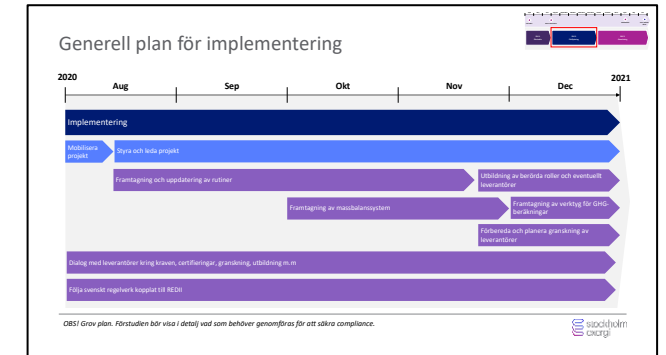
En implementeringsplan togs fram utifrån påverkans- och gapanalys samt riskutvärdering



Påverkansanalys och riskutvärdering av kraven gentemot verksamhet



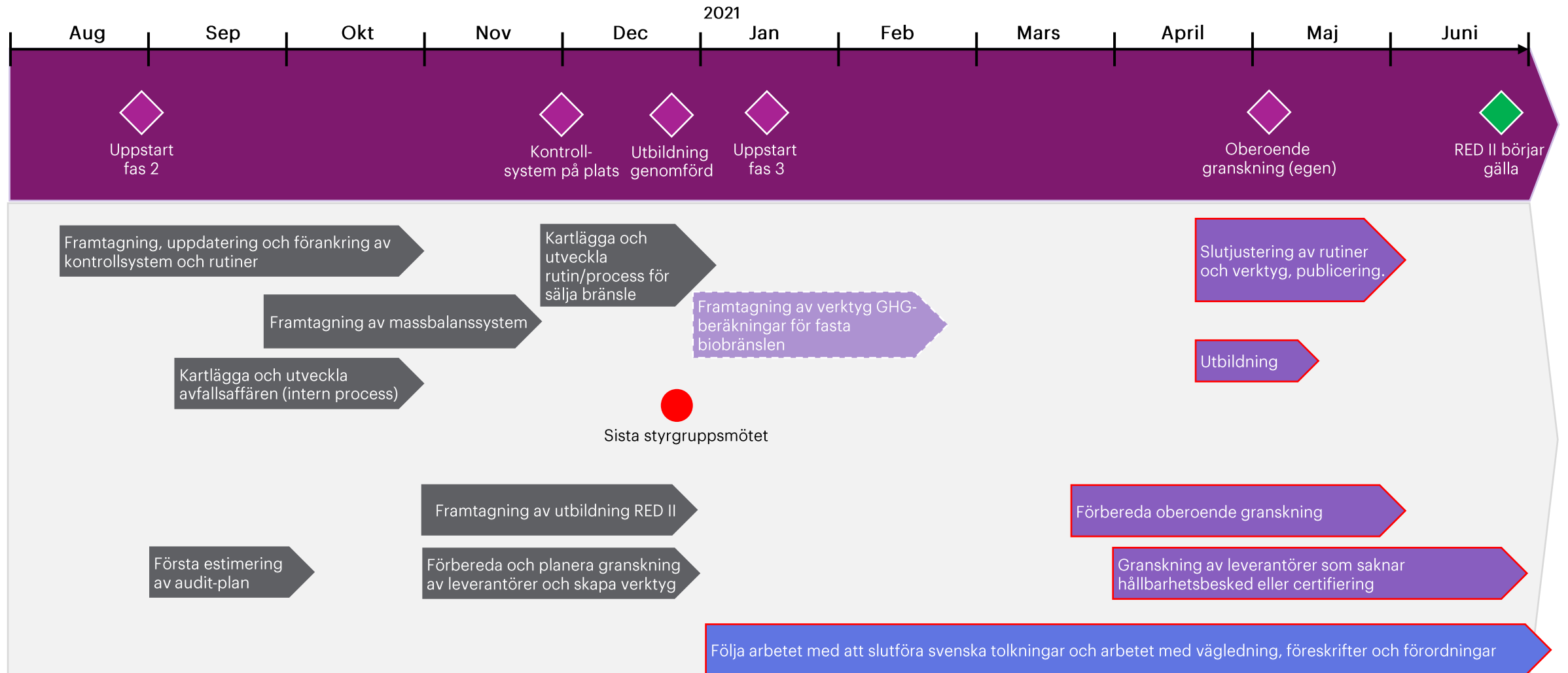
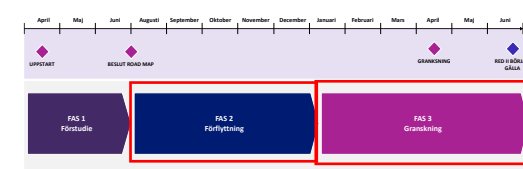
Framtagning av åtgärdsplan för implementering



Övergripande åtgärdsplan för implementering

Implementeringsplanen är den plan som kommer säkra compliance med direktivet och det svenska regelverket (vissa öppna frågeställningar kvarstår dock eftersom att det svenska regelverket inte är klart ännu)

Tidplan för implementering av RED II - FAS 2 och 3



Innehåll

Bakgrund

Implementering av RED II

Vårt kontrollsystem

Summering

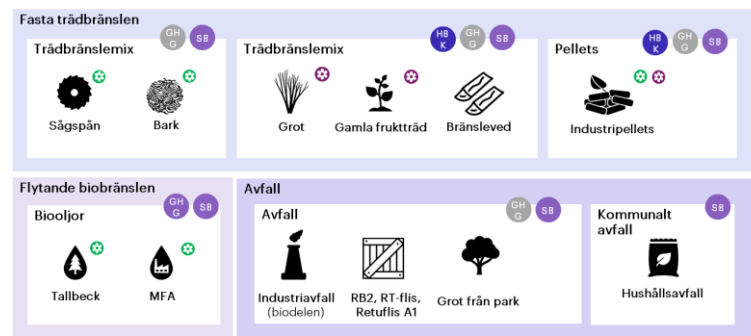
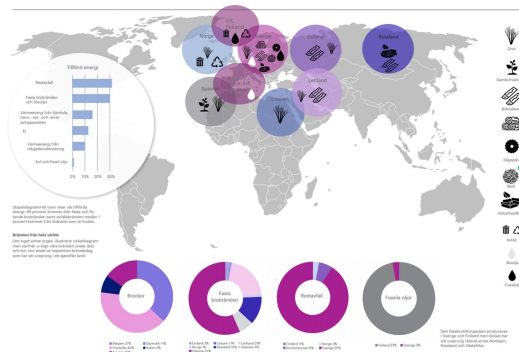
Grundkraven till uppbyggandet av vårt kontrollsystem



Kontrollsystem

Hållbarhetskriterier	Växthusgasreduktion (GHG)	Massbalanssystem	Spårbarhet
Kontrollsystem (baserat på riskutvärdering)		Rapportering	

- Ett riskbaserat kontrollsystem för flytande och fasta biobränslen som säkrar uppfyllnad av samtliga kravområden
- Riskutvärderingen ligger till grund för hur kontrollsystemet har utformats, ex rutiner för när vi behöver utföra granskningar, vilka krav ska vi ställa vid inköp av bränslen och utformandet av avtal.
- Vi har säkerställt i vårt arbete även att kontrollsystemet fungerar tillsammans med andra lagkrav och andra delar i verksamheten (tex koppling till utsläppsrättigheter, ursprungs rättigheter, allokering enligt lagen om skatt på energi eller elcertifikat)



*GHG-krav för fasta biomassabränslen gäller för anläggningar som tas i drift från januari 2021

Stockholm Exergis krav på leverantörer av skogliga biobränslen



Leverantören kan visa på uppfyllnad av RED-krav på två sätt:

1. Leverantören har ett svenskt Hållbarhetsbesked för leverantörer från Energimyndigheten (FSC- eller PEFC-certifiering minskar risker avsevärt men räcker ej för att påvisa RED-compliance)
2. Leverantören har ett frivilligt certifikat enligt RED godkänt av EU-kommissionen (tex SBP)

ÖBS! Om det är en restprodukt som inte behöver uppfylla hållbarhetskrav är det ok att leverantören granskas om den inte har certifikat, dock är certifikat föredragna.

Med varje avtal ska en hållbarhetsdeklaration medfölja som bla. anger:

- Leverantörens uppgifter
 - Ursprung
 - Mängd
 - Typ av produkt och produktionskedja
 - Växthusgasberäkningar (i de fall de efterfrågas av SE) för hela kedjan eller fram till det att Stockholm Exergi tar över ägarskapet för produkten. (Kravet gäller ej idag för SE:s befintliga anläggningar).
 - Försäkran om uppfyllnad av hållbarhetskrav (gäller ej restprodukter från industrin)
- Utöver detta så ska även leverantören uppfylla Stockholm Exergis uppförandekod och godkända att granskningar kan komma att utföras av Stockholm Exergi själva eller av konsult anlitaad av köparen

Kontrollsystemets innehåll säkerställer uppfyllnad av HBL

Rutiner, processer, instruktioner och styrande dokument	En del av vår integrerade ledningssystem. Styr hur vi köper in, hanterar, utvecklar, utför internkontroller och rapporterar	Hållbarhetslager och rapportering	Massbalanser för uppföljning av ingående och utgående volymer och en förutsättning för korrekt rapportering.
Roller och ansvar	Tydliga roller och ansvar finns angivna och de återspeglas i processerna	Årliga riskbedömningar och utvärderingar	Årligen utförs uppföljning av alla affärer där hänsyn tas till ursprung, certifiering etc.
Leverantörsutvärderingar inför varje inköp och vid behov leverantörsgranskningar på plats	Som en del av säkerställandet att leverantören endast levererar hållbar bränsle	Omvärldsbevakning och Portföljmöten	Löpande omvärldsbevakning.
Avvikelsehantering	Avvikelsehantering enligt ISO kraven	GHG-beräkningar	Växthusgasberäkningar för flytande efter nästa år även på fasta.
Utbildning	Utbildningslogg för säkerställande att alla berörda har fått rätt red 2 utbildning.	Interna och externa revisioner	En del av vår integrerade ledningssystem. Vid ISO 14001/9001 revisioner så ingår HBL.
		Mallar och verktyg för granskningar	Vi har byggt en verktygslåda för granskningar.

Biobränslen som ingår i vårt kontrollsystem för HBL

Hållbarhetskriterier	Växthusgasreduktion (GHG)	Massabalanssystem	Spårbarhet
Kontrollsystem (baserat på riskvärdering)		Rapportering	

Fasta trädbränslen

Trädbränslemix

GHG SB



Sågspån



Bark

Trädbränslemix

HBK GHG SB



Grot



Gamla fruktträd



Bränsleved

Pellets

HBK GHG SB



Industripellets

Flytande biobränslen

Biooljor

GHG SB



Tallbeck



MFA

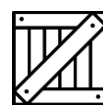
Avfall

Avfall

GHG SB



Industriavfall (biodelen)



RB2, RT-flis, Retuflis A1



Grot från park

Kommunalt avfall

SB



Hushållsavfall

Grunden till kartläggning av vilka bränslen (EWC-koder och KN-nummer) som skulle ingå i vår ansökan om hållbarhetsbesked.

SB

Spårbarhet

GHG

GHG-reduktion

HBK

Hållbarhetskriterier



Restprodukt industri



Restprodukt skogs/agriculture/biomass

*GHG-krav för fasta biomassa-bränslen gäller för anläggningar som tas i drift från januari 2021

Växthusgasreduktion (GHG)

- De fasta biobränslen som hanteras måste medföra en GHG-minskning på minst 70 % för anläggningar som togs i bruk år 2021.
- Krav på att bränslet ska medföra en viss GHG-reduktion jämfört med fossil motsvarighet

Tabell 1. Värderna på EF och ECF, de fossila motsvarigheterna till biodrivmedel och biobränslen

Typ av bränsle och ändamål	Fossil motsvarighet, E_f/EC_f [CO ₂ eq/MJ]
Biodrivmedel	94
Biobränslen som används för elproduktion	183
Biobränslen som används för produktion av nyttiggjord värme och/eller kyla	80
Biobränslen som används för produktion av nyttiggjord värme, där en direkt fysisk ersättning för kol kan påvisas	124

Blir aktuellt för alla våra anläggningar när RED 3 går igenom och när våra aktiviteter ska vara i linje med Taxonomin.

- 80% GHG-minskning för nya anläggningar som tas i bruk från 2023.

* Hållbarhet ansvarar för framtagning och uppdatering av modell.

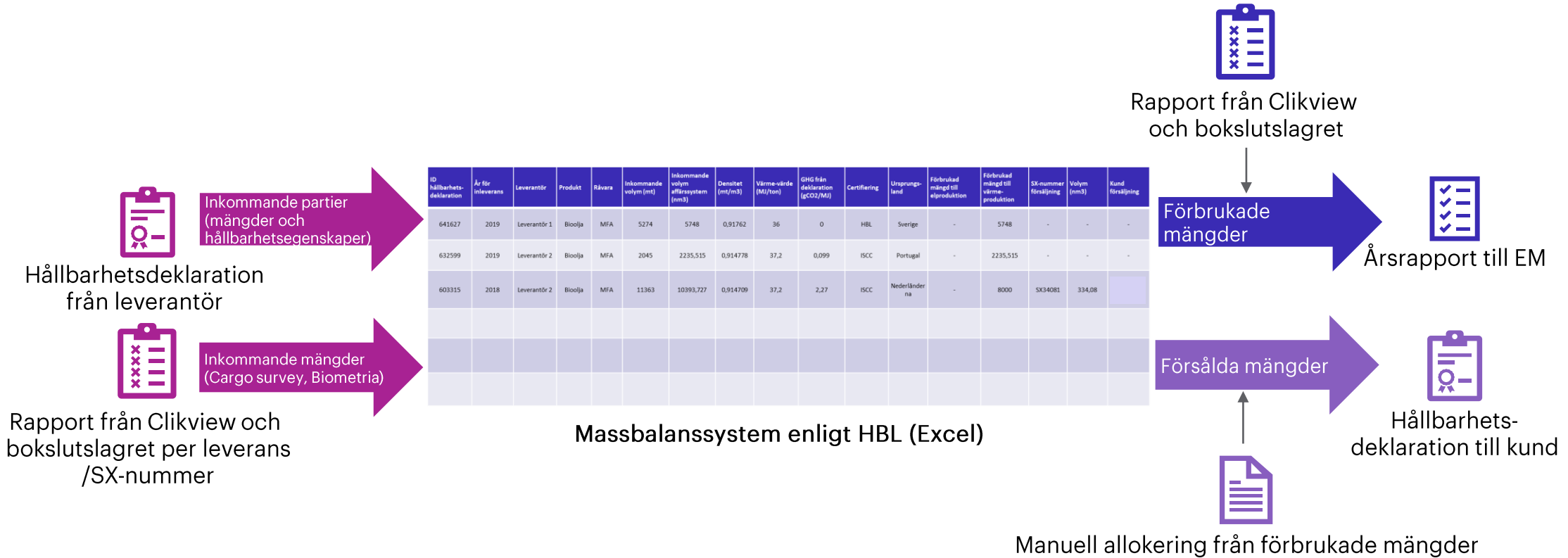
Massbalanssystem



- Aktörer som hanterar biobränslen måste ha ett massbalanssystem där ingående och utgående volymer (förbrända/sålda) och hållbarhetsegenskaper registreras.
- Stockholm Exergi har flera massbalanser, minst ett för varje bränsle. Endast hållbara produkter enligt HBL hanteras i massbalanserna.
- Exempel på hållbarhetsegenskaper: bränsletyp, råvara, certifiering, GHG-besparing och ursprungsland
- Bränslet måste även allokeras till en specifik slutprodukt, d.v.s. hur mycket av varje bränsle som gick till värme eller el. Vi använder den allokering och rapportering som görs enligt lagen om skatt på energi varje månad.

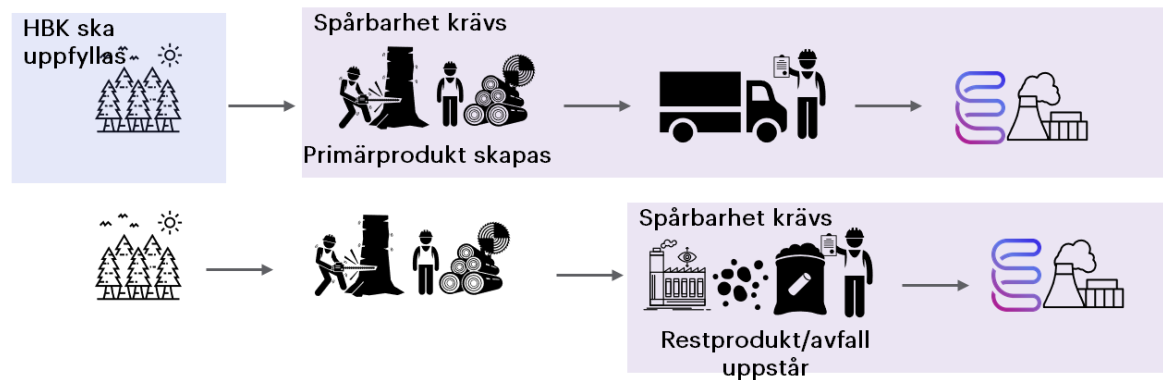
Massbalanssystem för biobränslen enligt HBL

Hållbarhetskriterier	Växthusgasreduktion (GHG)	Massbalanssystem	Spårbarhet
Kontrollsystem (baserat på riskutvärdering)		Rapportering	



Spårbarhet är en av de viktigaste delarna inom HBL/RED


- Spårbarhet innebär att det ska gå att spåra tillbaka ett parti bränsle och dess tillhörande egenskaper från förbränning ända tillbaka till dess ursprungliga källa där den uppstod.
- Vi använder oss av FSC/PEFC /SBP certifierade volymer för att säkra spårbarheten och hållbara uttag. En del av vår riskhantering.
- Spårbarhet till första insamlings-punkten, ska styrkas av 1a eller 2a-handsgranskning.
- Spårbarhet ger även förutsättningarna för att kunna genomföra växthusgasuträkningar där det är aktuellt
- Klassas råvaran som **avfall/restprodukt** räcker det med spårbarhet från där avfallet/restprodukten uppstår (tex sågspån uppstår i industrin).



Värdekedjan kan se olika ut beroende på leverantör och material, men det är viktigt att vi har kunskap om hela värdekedjan

Vid inköp och försäljning av bränsle ska en hållbarhetsdeklaration alltid finnas med

- Hållbarhetsdeklarationen innehåller information om volymen bränsle som köps in/säljs som t.ex. volym, råvara, ursprung, gco2eq/MJ, beskrivning av värdekedjan, certifieringar och information om säljare och köpare
- Ligger till grund för den information som kommer in i massbalansen kopplat till varje inleverans
- Hållbarhetsdeklarationen är en del avtalet. Kan komma per avtal eller per last beroende på avtalets förutsättningar.


HÅLLBARHETSDEKLARATION ENLIGT FÖRNYBARDIREKTIVET (RED)
 - SKOGSLIGA PRODUKTER - APPENDIX 4
 Vi bekräftar härmed att produkten som omfattas av ovan nämnda kontrakt är av lagligt ursprung, helt spårbar enligt definitionen i lokala bestämmelser och producerad / avverkad på ett hållbart sätt.

FRÅGEFOMULÄR

Datum för utfärdande:			
Leveransperiod			
Leverantör		Mottagare	
Företagsnamn:		Företagsnamn:	
Företagsadress: Gata, nummer Postnummer, Ort Land		Företagsadress: Gata, nummer Postnummer, Ort Land	
Kontraktnummer:			
Kontaktperson:			
Titel:			
Telefon:			
E-mail:			
Företagswebbplats:			
Leveransvillkor: (FOB/CIF)			
BL-datum och BL-nummer			
Lasthamn:			
Leveranshamn:			

Produktinformation						
Produktnamn	Kontrakterad volym (MWh eller ton)	Råvara (namn och %)	Art (namn och %)	Ursprungsland	Restprodukt (JA/NEJ)	Typ av restprodukt (Industriell eller skoglig)
Exempel: Träflis	20 MWh	Grön (100%)	Grön (100%)	Lettland	JA	Skoglig

Ja: Detta material startar inte på jordbruk / plantagenivå. Hållbarhetskriterier enligt Artikel 17 punkterna 3 till 6 i direktivet 2009/28 / EG (RED) har inte varit tillämpligt för kontroll av detta material.
 Nej: Materialet täcker alla hållbarhetskriterier enligt artikel 17 i direktivet 2009/28 / EG (RED).

Stockholm Exergi AB. Postadress: 113 77 Stockholm. Besöksadress: Älgåskölgatan 2. Telefon: 020-31 31 61
 www.stockholmexergi.se E-postadress: kundservice@stockholmexergi.se Säte: Stockholm. Organisationsnummer: 560202-5000

Rapportering

Hållbarhetskriterier	Växthusgasreduktion (GHG)	Massbalanssystem	Spårbarhet
Kontrollsystem (baserat på riskutvärdering)		Rapportering	

- Rapportering av förbrukat biobränsle ska ske årligen till Energimyndigheten (1:a april).
- När det kommer till biogena andelar avfall så använder vi den rapporteringen som går till Naturvårdsverket som underlag.
- Första rapporteringstillfället: senast 1 april 2023
- Rapporteringen innefattar bland annat information om typ av bränsle, råvara, ursprungsland, växthusgasbesparing, om bränslet blev el eller värme/kyla
- Massbalanssystemet ligger till grund för vår rapportering
- Rapportering av bränsle och dess ursprung ska även ske på hemsidan, vi gör det på vår årsredovisning som finns på hemsidan och ska redan börja i år.

FSC och PEFC-certifiering sänker risker kopplat till hållbarhetskriterier men är inte tillräckligt för att påvisa uppfyllnad av RED/HBL



Detta beror på att dessa certifieringsscheman inte ansökt om att få bli godkända av EU-kommissionen som RED-certifieringar. Sedan saknas även vissa RED-krav i dessa standarder, så som massbalanshantering enligt RED och GHG-beräkningar.

RED och skogliga certifieringar

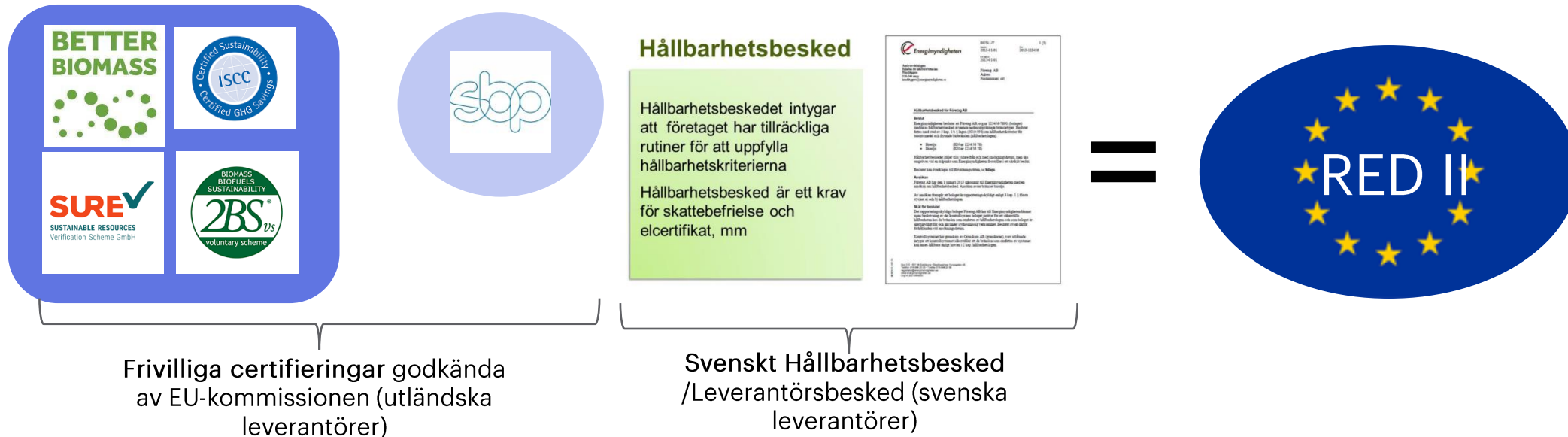
Uppfyllnad av hållbarhetskriterier RED II - koppling FSC® och PEFC

RED II	Hållbarhetskriterie RED II	Exempel på motsvarande FSC-krav	Exempel på motsvarande PEFC-krav
29.6 a	Avverkningars laglighet	FSC-certifierade skogsägare och aktörer får inte direkt eller indirekt ha några kopplingar till olaglig skogsavverkning och handel med olagligt avverkat virke eller skogsprodukter	Skogsbruket ska bedrivas aktivt och uthålligt i enlighet med skogsvårdslagen, annan relevant lagstiftning och skogspolitiska mål.
29.6 a	Återbeskogning av avverkade områden	FSC-certifierade skogsägare måste röja, gallra och förnygra på ett sådant sätt att man får snabb och säker återbeskogning och produktiva bestånd.	PEFC hänvisar till lagstiftning för återbeskningsplikt. PEFC ställer krav på att aktiv återbeskogning genomförs med ståndortsanpassade metoder.
29.6 a	Utpekande och skydd av områden för naturvårdsändamål, inklusive sådana områden inom våtmarker och torvmarker	FSC-certifierade skogsägare och aktörer får inte direkt eller indirekt ha några kopplingar till betydande omvandling av skog till plantager eller annan, icke skoglig, markanvändning eller skogsbruk som förstör höga naturvärden. Vid avverkning lämnas naturvårdshänsyn i form av högstubbar, död ved, naturvärdesträd, skydds-zoner vid vattendrag m.m.	Skogar med höga naturvärden, som inte prioriterats för avsättning, ska brukas med en hög naturvårdsambition. I skogsbruksplanen angivna riktlinjer för hänsyn till befintliga värden ska följas. Blöt skogsmark har ofta en lång skogskontinuitet med särskilda naturvärden. Sådan skogstyp ska normalt avsattas för naturvårdsändamål
29.6 a	Hänsyn till markkvalitet och biodiversitet vid avverkning	FSC-certifierade skogsägare och aktörer ska upprätthålla, bevara och/eller återställa skogsbrukshetens ekosystemtjänster och miljövärden och ska undvika, minska eller åtgärda negativ miljöpåverkan. Certifikatsinnehavaren ska även bevara och/eller stärka höga bevarandevärden (High Conservation Values, HCV) inom skogsbruksheten utifrån ett försiktighetsförfarande.	Skogsägaren ansvarar för att bevara och utveckla förutsättningar för biologisk mångfald på fastigheten. Vid urval och avgränsning ska områden prioriteras efter deras betydelse för biologisk mångfald. Nyckelbiotoper ska väljas ut i första hand, i andra hand ska andra områden med höga naturvärden och/eller utvecklingsbara naturvärden väljas. Skogsskötselåtgärder som återställer eller skapar förutsättningar för att skyddsvärda biotoper binds samman ska användas där så är praktiskt och ekonomiskt möjligt.
29.6 a	Upprätthållande eller förbättring av skogens långsiktiga produktionskapacitet	För att erhålla FSC:s skogsbruks-certifiering krävs att skogsägaren "ska på ett effektivt sätt förvalta den mångfald av produkter och andra nyttigheter som finns på skogsbruksheten så att den långsiktiga ekonomiska bärkraften samt miljöfördelarna och de sociala fördelarna upprätthålls eller förbättras"	Uttag av skogsbränsle är en naturlig del av ett aktivt skogsbruk och ska utföras på ett hänsynsfullt sätt så att markens långsiktiga produktionsförmåga bevaras, körskador minimeras och lämnad generell hänsyn bibehålls.

RED II-kriterium	FSC-certifiering	FSC Controlled Wood	PEFC-certifiering	PEFC Controlled Sources
1				
2				
3				
4				
5				

Det finns andra certifieringar som påvisar uppfyllnad av RED/HBL

Dessa leverantörer behöver SE inte granska om certifikatet inbegriper hela kedjan.



OBS! Än inga system slutgiltigt godkända

Certifikatens giltighet bör kontrolleras vid inköp samt löpande.

Stockholm Exergis krav på leverantörer av skogliga biobränslen

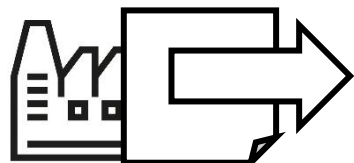








Leverantörer av träbränslemix och pellets

Leverantören kan visa på uppfyllnad av RED-krav på två sätt:


- 1 Leverantören har ett svenskt **Hållbarhetsbesked för leverantörer** från Energimyndigheten och FSC- eller PEFC-certifiering
- 2 Leverantören har ett **frivilligt certifikat enligt RED godkänt av EU Kommissionen**
OBS! Det är även ok att leverantören granskas om den inte har certifikat, dock är certifikat att föredra

Med varje avtal ska en hållbarhetsdeklaration medfölja som bla. anger:



-  Leverantörens uppgifter
-  Ursprung
-  Mängd
-  Typ av produkt och produktionskedja
-  Växthusgasberäkningar (i de fall de efterfrågas av SE) för hela kedjan eller fram till det att Stockholm Exergi tar över ägarskapet för produkten. (Kravet gäller ej idag för SE:s befintliga anläggningar).
-  Försäkran om uppfyllnad av hållbarhetskriterier (gäller ej restprodukter från industrin)



-  Utöver detta så ska även leverantören uppfylla Stockholm Exergis uppförandekod och godkänna att granskningar kan komma att utföras av Stockholm Exergi själva eller av konsult anlitad av köparen

Stockholm Exergis krav på leverantörer av bioolja



Leverantörer av bioolja

1

Leverantören kan visa på uppfyllnad av RED-krav på två sätt:

Leverantören har ett svenskt Hållbarhetsbesked för leverantörer från Energimyndigheten (gäller svenska leverantörer)

2

Leverantören har ett **frivilligt certifikat enligt RED godkänt av EU-kommissionen (tex ISCC)**

OBS! Det är även ok att leverantören granskas om den inte har certifikat, dock är certifikat att föredra

Med varje last ska en hållbarhetsdeklaration medfölja som bla. anger:



Leverantörens uppgifter



Växthusgasberäkningar eller beräkningsunderlag för hela kedjan eller fram till det att Stockholm Exergi tar över ägarskapet för produkten



Ursprung



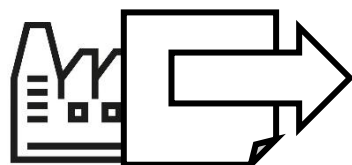
Volym



Typ av produkt och produktionskedja



Försäkran om uppfyllnad av markkriterier (gäller ej restprodukter från industrin)



Utöver detta så ska även leverantören uppfylla Stockholm Exergis uppförandekod och godkänna att granskningar kan komma att utföras av Stockholm Exergi själva eller av konsult anlitad av köparen

Stockholm Exergis krav på leverantörer av verksamhetsavfall



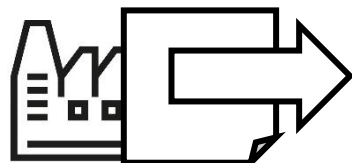
Leverantörer av verksamhetsavfall

Leverantören kan visa på uppfyllnad av RED-krav på två sätt:


- 1 Leverantören har ett svenskt Hållbarhetsbesked för leverantörer från Energimyndigheten
- 2 Leverantören har ett frivilligt certifikat enligt RED godkänt av EU-kommissionen

OBS! Det är även ok att leverantören granskas om den inte har certifikat, dock är certifikat att föredra


Med varje avtal ska en hållbarhetsdeklaration medfölja som bla. anger:



-  Leverantörens uppgifter
-  Ursprung
-  Mängd
-  Typ av produkt och produktionskedja

-  Växthusgasberäkningar (i de fall de efterfrågas av SE) för hela kedjan eller fram till det att Stockholm Exergi tar över ägarskapet för produkten. (Kravet gäller ej idag för SE:s befintliga anläggningar).



-  Utöver detta så ska även leverantören uppfylla Stockholm Exergis uppförandekod och godkänna att granskningar kan komma att utföras av Stockholm Exergi själva eller av konsult anlitad av köparen

Framgångsfaktorer för vår implementering av RED II



Vi började i tid

- Vi satte igång vårt arbete redan hösten 2020.
- Granskningar behöver bokas in tidigt för att säkerställa att både granskare och er organisation har tid avsatt
- Samtidigt bör inte tiden det tar att förbereda sig ordentligt underskattas



Använde det vi redan hade – integrering i befintliga processer

- Innan en omfattande kartläggning påbörjas är det värt att kolla igenom vad som redan finns beskrivet av er verksamhet i form av processer, organisation, roller samt även information
- Se detta som en möjlighet att få utväxling på redan gjorda investeringar.



Involverade rätt delar av organisationen

- Att involvera rätt delar av organisationen från början är A och O för att säkra alla perspektiv, allt från inköp, produktion till systemoptimering.
- Det kan vara bra att ha en tydlig projektledare i organisationen som ansvarar för helheten och framdrift.



Använd tillfället för att utveckla verksamheten

- Att implementera ett direktiv som RED II påverkar många delar av verksamheten och det är ofta flera delar som behöver förflyttas.
- Ta chansen att utveckla er affär och verksamhet när ni ändå genomför förflyttningen så ökar ni konkurrenskraften ytterligare i och med arbetet!



Gör rätt från början

- Det är en omfattande lista med krav som behöver uppfyllas när RED II ska implementeras, därför är det effektivast att göra rätt från början.
- Säkerställ ordentligt med tid för en förstudie för att skapa en förståelse för hur kraven påverkar verksamheten och gör medvetna val. På det sättet blir det lättare för organisationen att anpassa sig till nya arbetsuppgifter.



Tänk till kring koppling till andra lagkrav och regelverk

- Ofta hänger olika direktiv och regelverk ihop. Se till att få ihop hela bilden så att allt hänger ihop. T.ex allokering