

# 08

## Digital bæredygtighed - handling

8.1 Strategiske scenarier for bæredygtighed

8.2 Kend dit hvorfor for at gøre det til en  
virkelighed

8.3 Matchning af bæredygtigheds mål og  
digitale værktøjer



## Øvelse 8.1

# Strategiske scenarier for bæredygtighed

## Aktivitetstype: Gruppe

### BESKRIVELSE

I denne aktivitet overvejer deltagerne mulige fremtidige strategier for at reagere på mulige udfordringer i forbindelse med virksomhedens bæredygtighedsmål.

### LÆRINGSRESULTATER

Efter at have gennemført denne aktivitet vil eleverne være i stand til at:

- Forstå vigtigheden af at indarbejde bæredygtighed i virksomhedsstrategier og det miljømæssige ansvar, som virksomheder har i forbindelse med hybridarbejde.
- Viden om tilpasning af bæredygtighedsmål til forretningsmål og etiske overvejelser i forbindelse med miljøansvar.
- Forstå ledelsens rolle i at drive bæredygtighedsinitiativer og fremme en kultur af miljømæssig ansvarlighed.
- Være i stand til at tilpasse virksomhedens bæredygtighedsstrategi til uforudsete udfordringer
- Være i stand til at udtænke forskellige strategier og scenarier for at nå de fastsatte bæredygtighedsmål.
- Udvid deres repertoire af strategiske muligheder.

### MATERIALER, DER ER NØDVENDIGE FOR IMPLEMENTERING

- PROSPER online-kursus
- papir
- Kuglepenne
- post-its
- flipover
- Markører

### PÅKRÆVET TID

75 min.

# Strategiske scenarier for bæredygtighed

## Teoretisk baggrund

Strategier og planer for fremtidig handling - de er skabt ud fra visse antagelser om fremtiden. Men omstændighederne ændrer sig ofte, og der skal tages højde for nye, uforudsete faktorer. Derfor skal ledere være i stand til at

teste de nuværende strategiers levedygtighed og vedtage dem hurtigt som reaktion på fremtidige udfordringer.

Formålet med at undersøge forskellige mulige scenarier er ikke at udarbejde en detaljeret plan for implementering, men snarere at øge modstandskraften: evnen til aktivt at forme systemet og være forberedt på at reagere på overraskelser. Det betyder, at man er i stand til at gennemgå den overordnede situation, identificere de nøglefaktorer, der påvirker den, definere mulige resultater og handle adaptivt som reaktion på ændrede omstændigheder. Det holder det overordnede fokus på målet, mens midlerne tilpasses i overensstemmelse hermed.

Aktiviteten er baseret på den frigørende struktur kaldet Kritiske usikkerheder:

<https://liberatingstructures.de/critical-uncertainties/>

## Forberedelse

Aktiviteten forudsætter, at emnet bæredygtighed allerede er kendt af eleverne, og at formålet med det ikke behøver at blive forklaret. Den forudsætter også, at virksomheden allerede har defineret bæredygtigheds mål.

Underviseren bør være bekendt med PROSPER-onlinekurset, modul 4, enhed 1. Digital bæredygtighed i forbindelse med hybridarbejde

<https://course.prosper-project.eu/module-4-unit-1-digital-sustainability-in-context-of-hybrid-working/>

og modul 4, enhed 2. Digital bæredygtighed - handling: <https://course.prosper-project.eu/module-4-unit-2-digital-sustainability-taking-action/>

Eleverne bør også være bekendt med Unit 2 - delt som hjemmeopgave inden aktiviteten.

Derudover giver de følgende artikler en baggrund for, hvorfor og hvordan bæredygtighed er relateret til virksomhedens strategi, hvis underviseren finder det nødvendigt at informere eleverne yderligere:

- Hvorfor bæredygtighed ikke kun er for grønne virksomheder

<https://www.weforum.org/agenda/2020/01/sustainability-green-companies-business-partnership/>

- Driftsrevet bæredygtighed:

<https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/operations-driven-sustainability>

## Introduktion

Gruppen starter med at angive virksomhedens vigtigste bæredygtighedssøjler: hvilke mål der er defineret, og hvilke strategier der er indført for at nå dem. Hovedpunkterne skrives op på en flipover og giver et bredere indhold til aktiviteten. 10 minutter.

## Beskrivelse af aktivitet

Trin 1. Del gruppen op i 4 små grupper (afhængigt af antallet af deltagere kan det være nødvendigt at bruge færre og prioritere scenarier med forhæng). I de små grupper forsøger deltagerne at besvare følgende spørgsmål ved at skrive på post-its:

Hvilke faktorer påvirker virksomhedens bæredygtighedsstrategi, som ikke kan forudsiges eller kontrolleres? 5 minutter.

Trin 2. Dernæst besvarer deltagerne spørgsmålet på post-its:

Hvilke faktorer truer virksomhedens evne til at leve op til sin bæredygtighedsstrategi? **5 minutter.**

# Strategiske scenarier for bæredygtighed

Trin 3. Grupperne evaluerer derefter de faktorer, de har identificeret, og vælger den faktor, der giver mest usikkerhed (spørgsmål 1), og den, der indebærer den største risiko (spørgsmål 2).

Lav et gitter på en flipover med to akser, som begge repræsenterer tilstedeværelsen/fraværet af en faktor. Den vandrette akse repræsenterer usikkerhed (spørgsmål 1): På venstre side er faktoren til stede, og på højre side er faktoren stort set fraværende. Hvis den usikre faktor f.eks. er teamets aktive engagement, er engagementet lavt på venstre side, mens det er højt på højre side.

Den lodrette akse repræsenterer risiko. På den øverste side er faktoren fraværende, og på den nederste side er faktoren stort set fraværende. Hvis risikofaktoren f.eks. er afhængighed af et offentligt finansieringsprogram, er finansieringen tilgængelig uden afbrydelser i den øverste kvadrant, mens finansieringsprogrammet er aflyst i den nederste.

## Der er fire kvadranter:

høj usikkerhed, lav risiko lav usikkerhed, lav risiko

høj usikkerhed, høj risiko lav usikkerhed, høj risiko

## 5 min.

Trin 4. Hver gruppe tildeles en kvadrant og udvikler et passende eksempelscenarie - hvad der vil ske med virksomhedens bæredygtighedsstrategi under de givne omstændigheder. Hvis der er færre end fire grupper til stede, prioriteres scenarier med en enkelt risiko-/usikkerhedsfaktor (lav usikkerhed, høj risiko eller høj usikkerhed, lav risiko). **10 minutter.**

Trin 5. Når scenariet er udviklet, udvikler grupperne tre strategier, der kan hjælpe med at løse de identificerede udfordringer. **10 min.**

Trin 6. Grupperne deler deres scenarier og strategier i den større gruppe. Sammen forsøger de at identificere de strategier, der kan være effektive for mere end et enkelt scenarie. Nogle strategier kan være velegnede til et enkelt scenarie, men alligevel spille en afgørende rolle for at forhindre, at virksomhedens bæredygtighedspolitik bryder sammen.

## 10 minutter.

Trin 7. På baggrund af de valgte strategier kan gruppen planlægge mulige næste skridt og ansvarsområder. **10 minutter.**

## Debriefing

Deltagerne deler deres svar på følgende spørgsmål:

- Føler du dig bedre rustet til at håndtere usikre fremtidsscenarier nu?
- Hvilken af de definerede strategier var mest nyttig for dig som læringserfaring?
- Hvis du skulle definere andre usikkerheds-/risikofaktorer, hvad ville de så være?

## Tilpasning til online-tilstand

Aktiviteten kan gennemføres i et onlinemiljø med mindre ændringer. Små grupper skal arbejde i grupperum. Skrivdelen i hvert trin vil være mest effektiv, hvis et Miroboard er sat op på forhånd, men hvis der ikke er tid til forberedelse, kan forslagene nemt indsamles i Padlet.

## Øvelse 8.2

# Kend dit hvorfor for at gøre det til virkelighed

## Aktivitetstype: Gruppe

### BESKRIVELSE

I denne aktivitet starter eleverne med at forstå det større formål med bæredygtighed i virksomhedens aktiviteter, uddyber deres eget formål og udvikler konkrete trin for at gøre dette formål til virkelighed.

### LÆRINGSRESULTATER

Efter at have gennemført denne aktivitet vil eleverne være i stand til at:

- Demonstrere etiske overvejelser i forbindelse med at træffe bæredygtige beslutninger, overveje indvirkningen af forretningspraksis på miljøet og evaluere de etiske konsekvenser af bæredygtighedsinitiativer.
- Forstå, hvordan man engagerer medarbejdere i bæredygtighedsmål, fremmer en kultur med miljøansvar og giver enkeltpersoner mulighed for at bidrage til bæredygtig praksis på arbejdspladsen.
- Udvikle færdigheder i at vælge passende kommunikationskanaler, skabe engagerende fortællinger om bæredygtighed og formidle vigtigheden af bæredygtighed til forskellige interessenter.
- Visualiser en fælles fremtid for teamet.
- Føler sig motiveret og bemyndiget og forstår det større formål med det, de gør.
- Deltag i en deltagelsesbaseret og decentraliseret proces for implementering af en strategisk vision.
- Udvikle alle de elementer, der er nødvendige for en systematisk implementering af et strategisk

### MATERIALER, DER ER NØDVENDIGE FOR IMPLEMENTERING

- PROSPER online-kursus
- papir
- Kuglepenne
- post-its
- flipover
- Markører

### PÅKRÆVET TID

145 min.

# Kend dit hvorfor for at gøre det til virkelighed

## Teoretisk baggrund

Det er meget vigtigt, at bæredygtighed ikke ses som et initiativ, der er vedtaget ovenfra, eller som et svar på politiske eller administrative krav - at det har en betydning for alle involverede medarbejdere.

At definere en fælles mening er et vigtigt skridt i retning af en praktisk handlingsplan og den bedste måde at kommunikere emnets vigtighed på. Når eleverne tager aktiv del i at samskabe de forskellige elementer i processen, mister de ikke forbindelsen mellem deres handling og det større formål, og de forbliver motiverede til at møde forskellige udfordringer.

Det overordnede formål med aktiviteten ligger tæt op ad den filosofi, som Simon Sinek beskriver i Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action:

<https://simonsinek.com/books/start-with-why/>

Aktiviteten er baseret på den frigørende struktur kaldet Purpose-to-practice:

<https://liberatingstructures.de/purpose-to-practice-p2p/>

## Forberedelse

Det forventes, at underviseren er bekendt med modul 4, enhed 2 i PROSPER-onlinekurset. Digital bæredygtighed - handling: <https://course.prosper-project.eu/module-4-unit-2-digital-sustainability-taking-action/>

Følgende TED-talk kan være nyttig til at introducere, hvorfor det er vigtigt at starte med formålet:

[https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action?language=en](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=en)

Eleverne bør også være bekendt med Unit 2 - delt som hjemmeopgave før aktiviteten.

## Introduktion

Introducer ideen bag aktiviteten og de fem elementer, der skal gennemgås:

- Formål
- Principper
- Deltagere
- Struktur
- Praksisser

Gruppen starter med at gennemgå virksomhedens vigtigste mål for bæredygtighed: Hovedpunkterne sættes på en flipover og giver et bredere indhold i aktiviteten.

## Beskrivelse af aktivitet

**Trin 1.** Formål. Deltagerne inddeles i små grupper (3-5 deltagere). En af dem får til opgave at tage noter fra gruppediskussionen på en flipover. Deltagerne overvejer individuelt spørgsmålene og skriver de vigtigste elementer i deres svar ned:

- Hvorfor er det vigtigt for dig, at virksomhedens forretning er bæredygtig? Hvorfor er det vigtigt for samfundet som helhed? **5 minutter.**

**Trin 2.** Derefter deler alle i den lille gruppe deres ideer og forsøger at formulere en fælles forståelse. De uddyber den idé, de har valgt. **10 minutter.**

**Trin 3.** Alle grupper deler deres ideer og forsøger at kombinere dem til en fælles vision. Det er vigtigt, at den endelige erklæring accepteres af alle deltagere. **10 minutter.**

**Trin 4.** Principper. Ved hjælp af den samme interaktionsmodel som før (5 min. individuel overvejelse, 10 min. diskussion i små grupper, 10 min. diskussion i store grupper) forsøger deltagerne at besvare følgende spørgsmål:

Hvilke regler skal vi følge for at nå vores mål? **25 minutter.**

# Kend dit hvorfor for at gøre det til virkelighed

Det er her, det er tilrådeligt at holde en kort pause. Hvis aktiviteten udføres i to sessioner, er det her, den første skal slutte.

**Trin 5.** Deltagere. Ved hjælp af den samme interaktionsmodel som før forsøger deltagerne at besvare følgende spørgsmål:

Hvem skal involveres, for at vi kan nå vores formål? Hvordan skal de motiveres? **25 minutter.**

**Trin 6.** Struktur. Ved hjælp af den samme interaktionsmodel som før forsøger deltagerne at besvare følgende spørgsmål:

Hvordan skal vi organisere vores team og aktiviteter, og hvordan skal vi fordele ansvaret for at nå vores mål? **25 minutter.**

**Trin 7.** Øvelser. Ved hjælp af den samme interaktionsmodel som før forsøger deltagerne at besvare følgende spørgsmål:

Hvad bliver vores næste skridt? Hvilke aktiviteter vil vi udføre, hvilke ressourcer har vi brug for til dem, og hvordan ser tidslinjen ud? **25 minutter.**

## Debriefing

Deltagerne deler deres svar på følgende spørgsmål:

- Føler du dig mere forbundet med virksomhedens bæredygtighedsstrategi nu? Og hvorfor?
- Har nogle af trinnene afsløret nye elementer, som du ikke havde tænkt på før?
- Har du brug for noget andet for at kunne udføre den rolle, du definerede i sidste trin?

**10 minutter.**

## Tilpasning til online-tilstand

Aktiviteten kan gennemføres online uden større tilpasninger, og deltagerne kan arbejde i grupperum. Det anbefales at bruge et Miroboard eller Padlet til at tage noter. Det endelige produkt af diskussionerne kan videreudvikles grafisk i Canva og bruges som kommunikationsmateriale for virksomhedens bæredygtighedsstrategi.

## Øvelse 8.3

# Matchning af bæredygtigheds mål og digitale værktøjer

## Aktivitetstype: Gruppe/Online

### BESKRIVELSE

I denne aktivitet gennemgår deltagerne digitale værktøjer til at muliggøre digital bæredygtighed i en SMV og forsøger at tilpasse dem, så de opfylder virksomhedens mål.

### LÆRINGSRESULTATER

Efter at have gennemført denne aktivitet vil eleverne være i stand til at:

- Brug digitale bæredygtighedsværktøjer til SMV'er, forstå funktionerne og fordelene ved værktøjer til genbrug, etisk søgepraksis, forebyggelse af madspild, reduktion af papiraffald, ESG- og CO2-fodaftryksstyring, miljø- og bygningssystemer, overvågning af CO2-fodaftryk og tilskyndelse til bæredygtig adfærd.
- Forstå, hvordan man engagerer medarbejdere i bæredygtigheds mål, fremmer en kultur med miljøansvar og giver enkeltpersoner mulighed for at bidrage til bæredygtig praksis på arbejdspladsen.
- Udvikle færdigheder i at vælge passende kommunikationskanaler, skabe engagerende fortællinger om bæredygtighed og formidle vigtigheden af bæredygtighed til forskellige interessenter.
- Udveksl konkrete praktiske erfaringer, og få svar på presserende spørgsmål
- Tilpas digitale værktøjer til strategiske bæredygtigheds mål

### MATERIALER, DER ER NØDVENDIGE FOR IMPLEMENTERING

- Computere/laptops
- Projektor
- Hvid skærm

### PÅKRÆVET TID

80 min.



# Matchning af bæredygtigheds mål og digitale værktøjer

## Teoretisk baggrund

Det er en praktisk aktivitet, hvor man vælger værktøjer, der passer til bestemte mål. Derfor er det vigtigt, at de strategiske aspekter udforskes først, og at denne aktivitet udføres som en opfølgning. Den bør på ingen måde betragtes som en selvstændig aktivitet - hvis deltagerne blot gennemgår værktøjer, hvis formål mangler, vil de ikke være i stand til at drage væsentlige fordele af processen.

## Forberedelse

Underviseren bør gennemgå PROSPER-onlinekurset, Modul 4 / Enhed 3 Digitale bæredygtighedsværktøjer for SMV'er: <https://course.prosper-project.eu/module-4-unit-3-digital-sustainability-tools-for-smes/>

Det antages, at deltagerne allerede er bekendt med virksomhedens bæredygtighedsstrategi, mål og deres personlige rolle i den. Disse temaer udforskes i de andre aktiviteter i dette læringsemne.

## Introduktion

Aktiviteten starter med, at deltagerne diskuterer følgende spørgsmål:

- Gavner digitaliseringen organisationens overordnede bæredygtighedsstrategi?
- Gruppen forsøger at blive enige om nogle fælles punkter om, hvorfor digitalisering kan være nyttig. **5 minutter.**

## Beskrivelse af aktivitet

**Trin 1.** Gruppen inddeles i par. Hvert par får til opgave at gennemgå nogle digitale værktøjer med fokus på et af følgende aspekter af bæredygtighed:

- genbrug,
- etisk søgning,
- Forebyggelse af madspild,
- reduktion af papiraffald,
- Styring af miljø, sociale forhold og ledelse (ESG) og CO2-fodaftryk,
- Miljø- og bygningsstyringsystemer
- tilskynde til bæredygtig adfærd.

Deltagerne kan gennemgå værktøjer, der er inkluderet i PROSPER-onlinekurset. Modul 4 / Enhed 3 Digitale bæredygtighedsværktøjer til SMV'er. <https://course.prosper-project.eu/module-4-unit-3-digital-sustainability-tools-for-smes/> Alternativt kan de også inddrage andre værktøjer, som de kender eller har fundet online. **30 minutter.**

**Trin 2.** Efter at have gennemgået de tilgængelige værktøjer skal parret forberede en kort præsentation for gruppen, hvor de forsøger at "sælge" fordelene ved værktøjet, samtidig med at de præsenterer dets begrænsninger. Parrene må gerne bruge eksisterende online anmeldelser, videoer og eventuelle personlige erfaringer, de har med værktøjerne, men de skal selv levere præsentationen.

- Præsentationerne skal følge den samme struktur:
- Kort præsentation af værktøjet.
- Hvem er målgruppen?
- Vigtigste funktioner
- Styrker
- Begrænsninger
- Mulige alternativer
- Hvorfor vælge dette værktøj frem for alternativerne?

Præsentationen kan have den form, som parret finder passende, men PowerPoint er standardindstillingen. **20 minutter.**

**Trin 3.** Hvert par præsenterer det valgte værktøj ved hjælp af projektoren og det hvide lærred. Den store gruppe diskuterer, om værktøjet er anvendeligt i forhold til virksomhedens overordnede mål og strategi. **15 minutter.**

## Debriefing

Deltagerne deler deres svar på følgende spørgsmål:

- Har din mening om, hvordan digitalisering gavner organisationens overordnede bæredygtighedsstrategi, ændret sig?
- Hvilket er det værktøj, du fandt mest nyttigt?
- Til hvilket formål mener du, at en ekstra søgning efter værktøj kunne give bedre resultater?

## Tilpasning til online-tilstand

Hvis træningen foregår online, skal parrene arbejde i grupperum. En af dem skal dele skærmen med det, de gennemgår. Præsentationer kan forberedes i Canva eller Powerpoint, men der skal afsættes ekstra tid til at kompensere for koordineringsvanskelighederne.