

08

Sostenibilità digitale – agiamo

- 8.1 Scenari strategici per la sostenibilità
- 8.2 Conoscere il proprio perché per trasformarlo in realtà
- 8.3 Abbinare obiettivi di sostenibilità e strumenti digitali

Esercizio 8.1

Scenari strategici per la sostenibilità

Tipo di attività:
Di gruppo

DESCRIZIONE

In questa attività, i partecipanti valutano le possibili strategie future per rispondere alle possibili sfide legate agli obiettivi di sostenibilità dell'azienda.

RISULTATI DELL'APPRENDIMENTO

After Dopo aver completato questa attività, i partecipanti saranno in grado di:

- Comprendere l'importanza di incorporare la sostenibilità nelle strategie aziendali e le responsabilità ambientali che le imprese hanno nel contesto del lavoro ibrido.
- Conoscere l'allineamento degli obiettivi di sostenibilità con gli obiettivi aziendali e le considerazioni etiche relative alle responsabilità ambientali.
- Comprendere il ruolo della leadership nel guidare le iniziative di sostenibilità e promuovere una cultura della responsabilità ambientale.
- Essere in grado di adattare in modo resiliente la strategia di sostenibilità dell'azienda a sfide impreviste.
- Essere in grado di elaborare diverse strategie e scenari per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità prefissati.
- Ampliare il loro repertorio di opzioni strategiche.
- Aumentare la loro fiducia nell'affrontare sviluppi imprevedibili.

MATERIALI NECESSARI PER L'IMPLEMENTAZIONE

- PROSPER online course
- carta
- penne
- post-it
- flipchart
- pennarelli

TEMPO RICHIESO

75 min.

Scenari strategici per la sostenibilità

Background tecnico

Strategie e piani per azioni future - sono stati creati sulla base di determinate ipotesi sul futuro. Tuttavia, le circostanze cambiano spesso e occorre tenere conto di nuovi fattori imprevedibili. Per questo, i manager devono essere in grado di

verificare la fattibilità delle strategie attuali e adottarle rapidamente in risposta alle sfide future.

L'esame di diversi scenari possibili non ha lo scopo di produrre un piano dettagliato per l'attuazione, ma piuttosto di aumentare la resilienza: la capacità di modellare attivamente il sistema e di essere pronti a rispondere alle sorprese. Ciò significa essere in grado di rivedere la situazione generale, identificare i fattori chiave che la influenzano, definire i possibili risultati e agire in modo adattivo in risposta al cambiamento delle circostanze. In questo modo si mantiene l'attenzione generale sull'obiettivo, adattando di conseguenza i mezzi.

L'attività si basa sulla struttura liberatoria denominata "Incertezze critiche":

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

Preparazione

L'attività presuppone che il tema della sostenibilità sia già noto ai partecipanti e che il suo scopo non debba essere spiegato. Presuppone inoltre che l'azienda abbia già definito gli obiettivi di sostenibilità.

Il formatore deve avere familiarità con il corso online PROSPER, Modulo 4, Unità 1. Sostenibilità digitale nel contesto del lavoro ibrido

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

e Modulo 4, Unità 2. Sostenibilità digitale - agire: <https://course.prosper-project.eu/module-4-unit-2-digital-sustainability-taking-action/>

Gli studenti devono anche conoscere l'Unità 2 - condivisa come compito a casa prima della consegna dell'attività.

Inoltre, i seguenti articoli forniscono il contesto sul perché e sul come la sostenibilità è legata alla strategia aziendale, se il formatore lo ritiene necessario per informare ulteriormente i partecipanti:

- Perché la sostenibilità non è solo per le imprese verdi

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

- Sostenibilità guidata dalle operazioni:

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

Introduzione

Il gruppo inizia con l'enunciazione dei principali pilastri della sostenibilità dell'azienda: quali obiettivi sono stati definiti e quali strategie sono state messe in atto per raggiungerli. I punti principali vengono riportati su una lavagna a fogli mobili e forniscono un contenuto più ampio dell'attività.

10 min.

Descrizione dell'attività

Step 1. Dividete il gruppo in 4 piccoli gruppi (a seconda del numero di partecipanti, potreste doverne scegliere di meno e dare priorità agli scenari a tendina). In piccoli gruppi, i partecipanti cercano di rispondere alla seguente domanda scrivendo su dei post-it:

Quali sono i fattori che influenzano la strategia di sostenibilità dell'azienda e che non possono essere previsti o controllati?

5 min.

Step 2. Successivamente, i partecipanti rispondono su dei post-it alla domanda:

Quali fattori minacciano la capacità dell'azienda di realizzare la propria strategia di sostenibilità?

5 min.

Scenari strategici per la sostenibilità

Step 3. I gruppi valutano quindi i fattori identificati e selezionano quello che comporta la maggiore incertezza (domanda 1) e quello che comporta il rischio maggiore (domanda 2).

Su una lavagna a fogli mobili, create una griglia con due assi, entrambi rappresentanti la presenza/assenza di un fattore. L'asse orizzontale rappresenta l'incertezza (domanda 1): sul lato sinistro, il fattore è presente e sul lato destro, il fattore è in gran parte assente. Ad esempio, se il fattore di incertezza è l'impegno attivo del team, sul lato sinistro l'impegno è basso, mentre sul lato destro è alto.

L'asse verticale rappresenta il rischio. Sul lato superiore, il fattore è assente, mentre sul lato inferiore il fattore è in gran parte assente. Ad esempio, se il fattore di rischio è la dipendenza da un programma di finanziamento pubblico, nel quadrante superiore il finanziamento è disponibile senza interruzioni, mentre in quello inferiore il programma di finanziamento viene cancellato.

Ci sono quattro quadranti:

Elevata incertezza, basso rischio
Bassa incertezza, basso rischio
Elevata incertezza, alto rischio
Bassa incertezza, alto rischio

5 min.

Fase 4. A ogni gruppo viene assegnato un quadrante e sviluppa uno scenario esemplificativo adeguato, ovvero cosa accadrà alla strategia di sostenibilità dell'azienda in queste circostanze. Se sono presenti meno di quattro gruppi, vengono privilegiati gli scenari con un unico fattore di rischio/incertezza (bassa incertezza, alto rischio o alta incertezza, basso rischio).

10 min.

Fase 5. Dopo aver elaborato lo scenario, i gruppi sviluppano tre strategie che possono aiutare ad affrontare le sfide identificate.

10 min.

Fase 6. I gruppi condividono gli scenari e le strategie nel gruppo più grande. Insieme, cercano di identificare le strategie che possono essere efficaci per più di un

singolo scenario. Alcune strategie possono essere adatte a un solo scenario, ma svolgono comunque un ruolo fondamentale nel prevenire la rottura della politica di sostenibilità dell'azienda.

10 min.

Fase 7. Sulla base delle strategie selezionate, il gruppo può pianificare i passi successivi e le responsabilità.

10 min.

Debriefing

I partecipanti condividono le loro risposte alle seguenti domande:

- Vi sentite più forti nell'affrontare scenari futuri incerti?
- Quale delle strategie definite è stata più utile per voi come esperienza di apprendimento?
- Se doveste definire altri fattori di incertezza/rischio, quali sarebbero?

Adattamento alla modalità online

L'attività può essere svolta online con piccole modifiche. I piccoli gruppi devono lavorare in stanze separate. La parte di scrittura in ogni fase sarebbe più efficace se si preparasse in anticipo una lavagna Miroboard, ma in mancanza di tempo per la preparazione, i suggerimenti possono essere facilmente raccolti su Padlet.

Esercizio 8.2

Conoscere il proprio perché per trasformarlo in realtà

Tipo di attività: Di gruppo

DESCRIZIONE

In questa attività, gli studenti partono dalla comprensione dello scopo più ampio della sostenibilità nelle attività dell'azienda, elaborano il proprio scopo e sviluppano passi concreti per rendere tale scopo una realtà.

RISULTATI DELL'APPRENDIMENTO

Dopo aver completato questa attività, i partecipanti saranno in grado di:

- Dimostrare considerazioni etiche nel prendere decisioni sostenibili, considerare l'impatto delle pratiche commerciali sull'ambiente e valutare le implicazioni etiche delle iniziative di sostenibilità.
- Capire come coinvolgere i dipendenti negli obiettivi di sostenibilità, promuovere una cultura della responsabilità ambientale e responsabilizzare gli individui a contribuire alle pratiche sostenibili sul posto di lavoro.
- Sviluppare le capacità di selezionare i canali di comunicazione appropriati, creare narrazioni coinvolgenti sulla sostenibilità e trasmettere l'importanza della sostenibilità ai vari stakeholder.
- Visualizzare un futuro comune per il team.
- Si sentono motivati e responsabilizzati, comprendendo lo scopo più ampio di ciò che fanno.
- Partecipare a un processo partecipativo e decentrato di attuazione di una visione strategica.
- Sviluppare tutti gli elementi necessari per un impianto sistematico di un obiettivo strategico.

MATERIALI NECESSARI PER L'IMPLEMENTAZIONE

- PROSPER online course
- carta
- penne
- post-it
- flipchart
- pennarelli

TEMPO RICHIESTO

145 min.

Conoscere il proprio perché per trasformarlo in realtà

Background teorico

È molto importante che la sostenibilità non sia vista come un'iniziativa adottata dall'alto o come una risposta a requisiti politici o amministrativi, ma che abbia un significato per tutti i dipendenti coinvolti.

La definizione di un significato comune è un passo fondamentale per qualsiasi piano d'azione pratico e il modo migliore per comunicare l'importanza dell'argomento. Quando i discenti partecipano attivamente alla co-creazione dei diversi elementi del processo, non perdono di vista il collegamento tra la loro azione e lo scopo più ampio e rimangono motivati ad affrontare le diverse sfide.

Lo scopo generale dell'attività è strettamente allineato alla filosofia descritta da Simon Sinek in Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action:

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

L'attività si basa sulla struttura di Liberazione chiamata Scopo-pratica:

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

Preparazione

Il formatore deve conoscere il Modulo 4, Unità 2 del corso online PROSPER. Sostenibilità digitale - agire: <https://course.prosper-project.eu/module-4-unit-2-digital-sustainability-taking-action/>

Il seguente discorso TED può essere utile per spiegare perché è importante partire dallo scopo:

https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=en

Gli studenti devono anche conoscere l'Unità 2 - condivisa come compito a casa prima della consegna dell'attività.

Introduzione

Introducete l'idea alla base dell'attività e i cinque

elementi che verranno esaminati:

- Scopo
- Principi
- Partecipanti
- Struttura
- Pratiche

Il gruppo inizia con una revisione dei principali obiettivi di sostenibilità dell'azienda: I punti principali vengono riportati su una lavagna a fogli mobili e forniscono un contenuto più ampio dell'attività.

Descrizione delle attività

Fase 1. **Scopo.** I partecipanti vengono divisi in piccoli gruppi (3-5 partecipanti). Uno di loro è incaricato di prendere appunti dalla discussione di gruppo su una lavagna a fogli mobili. I partecipanti deliberano individualmente sulle domande e scrivono gli elementi chiave della loro risposta:

Perché per voi è importante che l'azienda sia sostenibile? Perché è importante per la comunità?

5 min.

Fase 2. Poi, nel piccolo gruppo, tutti condividono le loro idee e cercano di formulare una comprensione comune. Approfondiscono l'idea che hanno selezionato.

10 min.

Fase 3. Tutti i gruppi condividono le loro idee e cercano di combinarle in una visione comune. È importante che la dichiarazione finale sia accettata da tutti i partecipanti.

10 min.

Fase 4. Principi. Utilizzando lo stesso modello di interazione precedente (5 minuti di riflessione individuale, 10 minuti di discussione in piccolo gruppo, 10 minuti di discussione in grande gruppo), i partecipanti cercano di rispondere alla seguente domanda:

Quali regole dobbiamo seguire per raggiungere il nostro scopo?

25 min.

Conoscere il proprio perché per trasformarlo in realtà

Questo è il punto in cui è consigliabile fare una breve pausa. Se l'attività viene svolta in due sessioni, questo è il punto in cui dovrebbe terminare la prima.

Fase 5. Partecipanti. Utilizzando lo stesso modello di interazione di prima, i partecipanti cercano di rispondere alla seguente domanda:

Chi deve essere coinvolto per raggiungere il nostro scopo? Come saranno motivati?

25 min.

Fase 6. **Struttura.** Utilizzando lo stesso modello di interazione di prima, i partecipanti cercano di rispondere alla seguente domanda:

Come dobbiamo organizzare il nostro team e le nostre attività e come dobbiamo distribuire le responsabilità per raggiungere il nostro scopo?

25 min.

Fase 7. Pratiche. Utilizzando lo stesso modello di interazione di prima, i partecipanti cercano di rispondere alle seguenti domande:

Quali saranno i nostri prossimi passi? Quali attività svolgeremo, di quali risorse abbiamo bisogno e come sarà la tempistica?

25 min.

Debriefing

I partecipanti condividono le loro risposte alle seguenti domande:

- Vi sentite più legati alla strategia di sostenibilità dell'azienda? Perché?
- Qualcuno dei passaggi ha rivelato nuovi elementi che prima non vi erano venuti in mente?
- Avete bisogno di qualcos'altro per svolgere il ruolo definito nell'ultima fase?

10 min.

10 min.

Adattamento alla modalità online

L'attività può essere svolta online senza grandi adattamenti, con i partecipanti che lavorano in stanze separate. Si consiglia di utilizzare una Miroboard o un Padlet per prendere appunti. Il prodotto finale delle discussioni può essere ulteriormente sviluppato graficamente con Canva e utilizzato come materiale di comunicazione della strategia di sostenibilità dell'azienda.

Esercizio 8.3

Abbinare obiettivi di sostenibilità e strumenti digitali

Tipo di attività: Di gruppo / Online

DESCRIZIONE

In questa attività, i partecipanti esaminano gli strumenti digitali per abilitare la sostenibilità digitale in una PMI e cercano di adattarli per raggiungere gli obiettivi dell'azienda.

RISULTATI DELL'APPRENDIMENTO

Dopo aver completato questa attività, i partecipanti saranno in grado di:

- Utilizzare gli strumenti digitali di sostenibilità per le PMI, comprendendo le funzioni e i vantaggi degli strumenti per il riciclaggio, le pratiche di ricerca etica, la prevenzione dei rifiuti alimentari, la riduzione dei rifiuti cartacei, la gestione ESG e dell'impronta di carbonio, i sistemi di gestione ambientale e degli edifici, il monitoraggio dell'impronta di carbonio e l'incoraggiamento di comportamenti sostenibili.
- Capire come coinvolgere i dipendenti negli obiettivi di sostenibilità, promuovere una cultura della responsabilità ambientale e mettere gli individui in condizione di contribuire alle pratiche sostenibili sul posto di lavoro.
- Sviluppare le capacità di selezionare i canali di comunicazione appropriati, creare narrazioni coinvolgenti sulla sostenibilità e trasmettere l'importanza della sostenibilità ai vari stakeholder.
- Scambio di esperienze pratiche tangibili e risposte a domande pressanti
- Allineare gli strumenti digitali agli obiettivi strategici di sostenibilità

MATERIALI NECESSARI PER L'IMPLEMENTAZIONE

- Computers/Laptops
- Proiettore
- Schermo bianco

TEMPO RICHIESTO

80 min.

Abbinare obiettivi di sostenibilità e strumenti digitali

Background teorico

Si tratta di un'attività pratica in cui gli strumenti vengono selezionati per adattarsi a determinati obiettivi. Per questo motivo è importante che prima vengano esplorati gli aspetti strategici e che questa attività venga svolta come follow-up. Non va assolutamente considerata come un'attività a sé stante: se i partecipanti si limitano a esaminare gli strumenti, di cui non conoscono lo scopo, non saranno in grado di trarre benefici significativi dal processo.

Preparazione

Il formatore dovrebbe rivedere il corso online PROSPER, Modulo 4 / Unità 3 Strumenti di sostenibilità digitale per le PMI: <https://course.prosper-project.eu/module-4-unit-3-digital-sustainability-tools-for-smes/>.

Si presume che i partecipanti abbiano già familiarità con la strategia di sostenibilità dell'azienda, con gli obiettivi e con il loro ruolo personale in essa. Questi temi sono esplorati nelle altre attività di questo argomento di apprendimento.

Introduzione

L'attività inizia con la discussione da parte dei partecipanti della seguente domanda: «La digitalizzazione va a vantaggio della strategia di sostenibilità complessiva dell'organizzazione?»

Il gruppo cerca di concordare alcuni punti comuni sul perché la digitalizzazione può essere utile.

5 min.

Descrizione dell'attività

Step 1. Il gruppo viene diviso in coppie. Ogni coppia riceve il compito di esaminare alcuni strumenti digitali incentrati su uno dei seguenti aspetti della sostenibilità:

- riciclaggio,
- ricerca etica,
- prevenzione dei rifiuti alimentari,
- riduzione dei rifiuti cartacei,
- Gestione ambientale, sociale e di governance (ESG) e impronta di carbonio,
- Sistemi di gestione ambientale e degli edifici
- incoraggiare comportamenti sostenibili.

I partecipanti possono esaminare gli strumenti inclusi nel corso online PROSPER. Modulo 4 / Unità 3 Strumenti di sostenibilità digitale per le PMI. <https://course.prosper-project.eu/module-4-unit-3-digital-sustainability-tools-for-smes/>

In alternativa, possono anche includere altri strumenti conosciuti o trovati online.

30 min.

Step 2. Dopo aver esaminato gli strumenti disponibili, la coppia deve preparare una breve presentazione per il gruppo, cercando di "vendere" i meriti dello strumento, presentandone anche i limiti. Le coppie possono avvalersi delle recensioni online, dei video e di qualsiasi esperienza personale con gli strumenti, ma la presentazione deve essere fatta da loro stessi.

- Le presentazioni devono seguire la stessa struttura:
- Breve presentazione dello strumento.
- Chi sono gli utenti target
- Funzioni principali
- Punti di forza
- Limitazioni
- Possibili alternative
- Perché scegliere questo strumento rispetto alle alternative?

La presentazione può assumere qualsiasi forma che la coppia ritenga opportuna, con PowerPoint come opzione predefinita.

20 min.

Step 3. Ogni coppia presenta lo strumento selezionato utilizzando il proiettore e lo schermo bianco. Il grande gruppo discute se lo strumento è applicabile agli obiettivi e alla strategia aziendale complessiva.

15 min.

Debriefing

I partecipanti condividono le loro risposte alle seguenti domande:

- È cambiata la vostra opinione su come la digitalizzazione sia utile alla strategia di sostenibilità complessiva dell'organizzazione?
- Qual è lo strumento che avete trovato più utile?
- Per quale scopo ritiene che un'ulteriore ricerca di strumenti possa dare risultati migliori?

10 min.

Adattamento alla modalità online

Se la formazione viene impartita online, le coppie devono lavorare in aule separate. Uno di loro deve condividere lo schermo su ciò che rivede.

Le presentazioni possono essere preparate su Canva o Powerpoint, ma è necessario prevedere del tempo aggiuntivo per compensare la difficoltà di coordinamento.