



PLAYBOOK

En praktisk guide til en
Responsible Business
WORKSHOP

Formål	Indhold
Formålet med den praktiske guide er at inspirere virksomhedsledere til at arbejde med bæredygtighed og ansvarlighed som konkurrenceparameter.	 HVORFOR skal erhvervsledere arbejde med bæredygtighed og ansvarlighed som et konkurrenceparameter?  HVORDAN inspireres virksomhedsledere til at accelerere ansvarlighedsagendaen?  APPENDIX



”Ansvarlighed og bæredygtighed er helt afgørende for dansk erhvervslivs konkurrenceevne”

Thomas Hofman-Bang, CEO Industriens Fond

Industriens Fond støtter VL's initiativ 'FN's Verdensmål som konkurrenceparameter' og 'Responsible Business - A Competitive Advantage'.





Virksomhedernes etiske standarder og proaktive ageren i forhold til samfundet er blevet et stærkt konkurrenceparameter. Både i forhold til kunder, samarbejdspartnere og medarbejdere.

I finanssektoren taler man om samfundskontrakten. I teknologivirksomhederne taler man om et *ethical pledge* i forhold til privatlivsbeskyttelse, menneskelig kontrol over teknologien og cybersikkerhed. I landbruget og i detailhandlen taler man om samfundsbevidsthed i forhold til klima og økologi. Mange start-up virksomheder og SMV-virksomheder arbejder med etiske målsætninger for at få et *point of difference* på markedet, og flere af dem arbejder med teknologi som løftestang for Verdensmålene.

Virksomhederne står derfor overfor en vigtig omstillingsproces, som VL ønsker at understøtte med initiativerne 'FN's Verdensmål som konkurrenceparameter' og 'Responsible Business - A Competitive Advantage'. Gennem workshops, interviews og virtuelle møder arbejder VL-medlemmerne med temaerne og inspireres til nye forretningsideer og strategier. Temaerne kulminerede på VL Døgnet og er opsamlet i Global Goals Business Navigator-appen, som skal inspirere virksomhedsledere til at fortsætte arbejdet med at omsætte bæredygtig og ansvarlig forretning til en konkurrencedygtig og ny strategi.

Til det brug har vi udarbejdet denne Playbook, som er en praktisk guide til at planlægge og facilitere en workshop om Responsible Business med GGBN-appen som omdrejningspunkt.

I appen finder du bl.a. 17 verdensmål-cases, McKinseys bæredygtighedskompass og en række interessante ansvarlighedsdilemmaer. Appen byder også på et Maturity-værktøj, som giver en hurtig vurdering af, hvor moden din virksomhed er, når det gælder ansvarlighed - og den giver ikke mindst input til, hvordan du kan skabe en konkurrencemæssig fordel og være med til at accelerere ansvarlighedsagendaen.



HUSK!

Husk i invitationen til workshoppen at bede workshop-deltagerne om at downloade GGBN-appen inden mødet. Appen er gratis og kan downloades fra App Store eller Google Play.

Anbefal også deltagerne at læse Davos-manifestet fra [World Economic Forum 2020](https://www.weforum.org/agenda/2020/01/davos-manifesto-2020/) som forberedelse.

Sørg for at Strategikortene er printet til uddeling på mødet. Kortene kan du enten printe fra denne [playbook](#) eller downloade fra www.vl.dk

God fornøjelse!

Med venlig hilsen

Dansk Selskab for Virksomhedsledelse

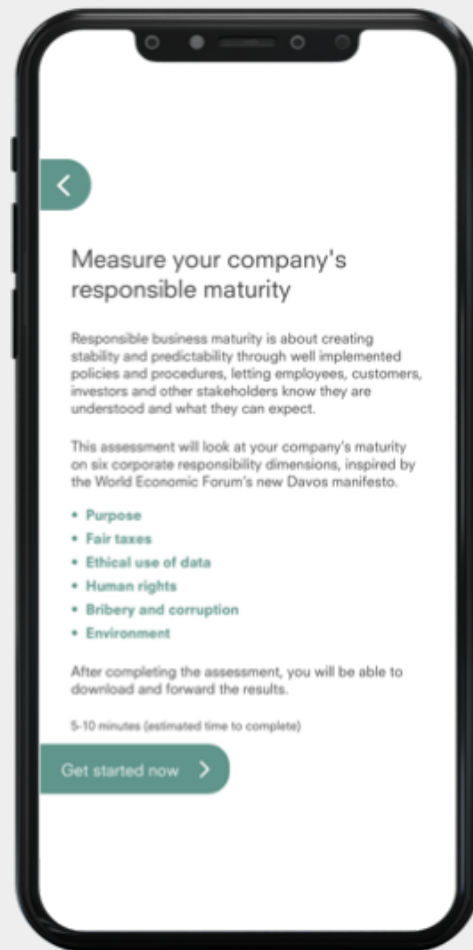


Responsible Business Maturity

Før workshoppen begynder, skal du huske endnu engang at sikre, at alle inviterede har fået downloadet GGBN-appen.

Bed derefter deltagerne gå ind på appens Maturity-værktøj for at få en hurtig vurdering af, hvor moden deres virksomhed er i forhold til håndtering af en række samfundsmæssige temaer og ansvarhedsområder.

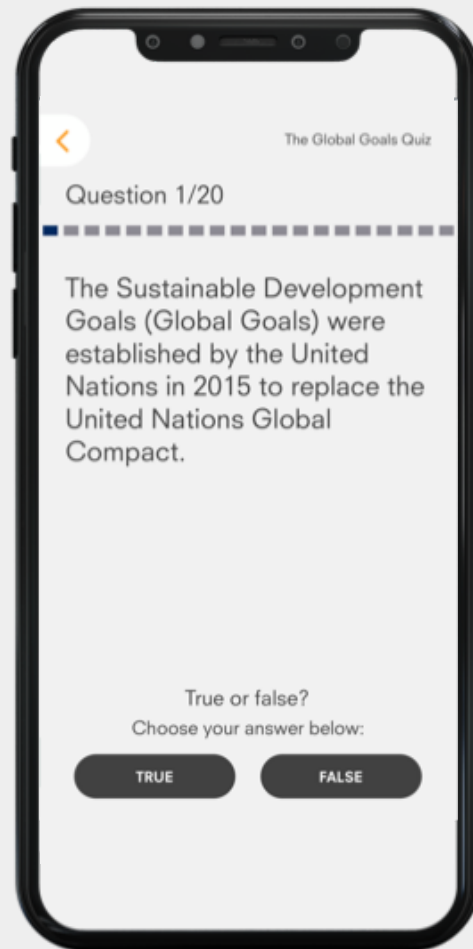
Der skal klikkes på Get started now og vælges ja eller nej under de respektive beslutninger. Til sidst dannes en oversigt, som kan downloades og gemmes.





Verdensmålsquiz

Foreslå deltagerne, at de tager Verdensmålsquizen for at teste og genopfriske viden om Verdensmålene!





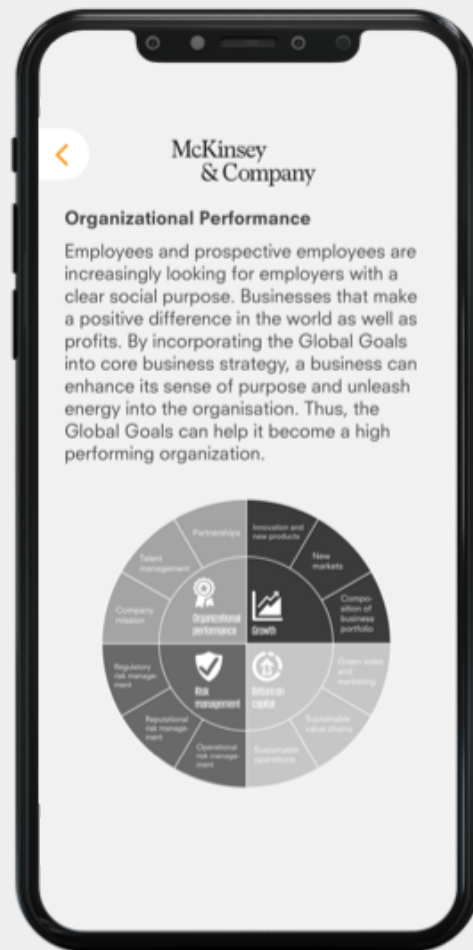
Cases & McKinseys Sustainability Compass

Henled opmærksomheden på, at der er masser af inspiration at hente i de 17 verdensmål-cases - en for hvert verdensmål.

Her får workshop-deltagerne inspiration til, hvordan man kan skabe forretning og samtidig være med til at opfylde verdensmålene. Eksemplerne giver input til en spændende dialog om, hvor I kan finde nye forretningsmæssige fordele ved hjælp af McKinseys bæredygtighedskompas.

OBS!

På www.vl.dk kan du finde spilleplader og andet materiale til arbejdet med Verdensmålene som konkurrenceparameter.

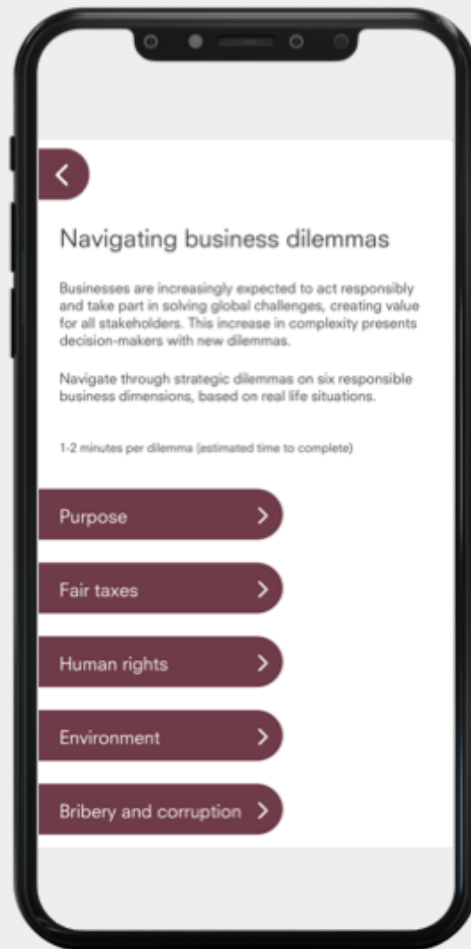




Agenda for en workshop om Responsible Business - A Competitive Advantage

Nu begynder workshoppen, beregn 1,5 til 2 timer i alt:

1. Start med at dele deltagerne op i grupper af 4 personer.
2. Gå herefter ind på Dilemmaerne i GGBN appen og start med **Purpose**.
3. Brug ca. 15 min. på hvert dilemma i grupperne.





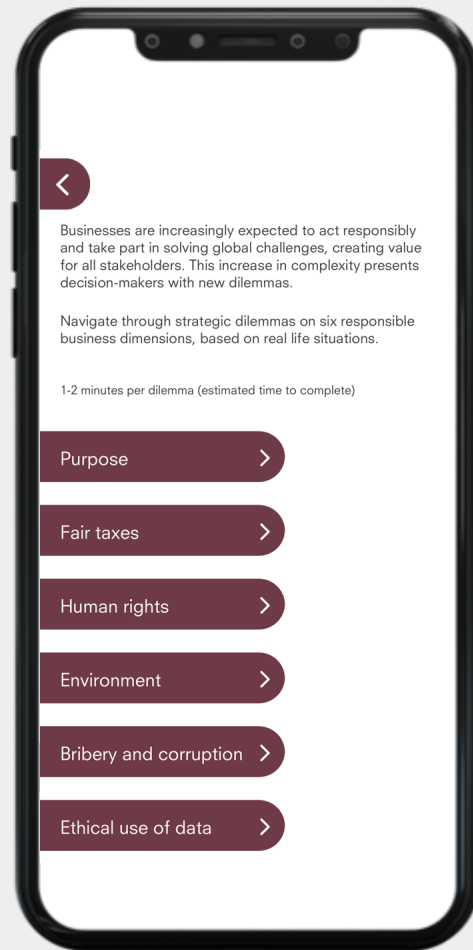
Gå ind på Dilemma-siden

På denne side i appen starter arbejdet med dilemmaer indenfor de forskellige ansvarlighedsområder, som danner rammen om workshoppen.

Appen indeholder seks forretningsmæssige dilemmaer, der alle har en ansvarlighedsdimension, som enhver virksomhedsleder bør tage stilling til.

Dilemmaer er kendetegnet ved, at der ikke er én rigtig beslutning for hvert dilemma. I appen kan der vælges imellem tre forskellige strategier. Ved at drøfte hvilken beslutning man synes er den rigtige, giver det mulighed for at sætte fokus på og diskutere hvor, deltagerne mener grænserne for ansvar går. Brug workshoppen som et fortroligt rum, hvor disse grænser kan diskuteres og analyseres. Nogle gode spørgsmål at bringe ind i diskussionen kan f.eks. være:

- Hvem får mest værdi ud af den beslutning, jeg har truffet?
- Giver den mere værdi på kort eller langt sigt?
- Hvordan er fordelingen mellem værdi til virksomheden og værdi til samfundet?
- Kan der lægges en strategi, som både gavner samfundet og virksomheden, og hvordan bidrager den til verdensmålene. Det er jo det gælder om.





Brug ca. 15 min på hvert af de seks dilemmaer

Nu skal deltagerne i gang med hvert enkelt dilemma. Vi foreslår, at værten starter med at præsentere det pågældende dilemma, så alle har forstået det.

Bed herefter gruppedeltagerne reflektere og vælge en af de tre strategier under dilemmaet. Brug ikke for lang tid på det - omkring et minut. Mind deltagerne om at tage noter undervejs. Valg af løsninger samles herefter op i plenum, ca. 5 min.

Bed til sidst grupperne diskutere de forskellige løsninger i ca. 3 min og gå videre til næste dilemma.



2 min.
Præsentation af dilemma ved
værten.



1 min.
Personlig refleksion
inkl. valg af løsning.



5 min.
Opsamling (Plenum)



3 min
Diskussion i grupperne om
løsningerne.

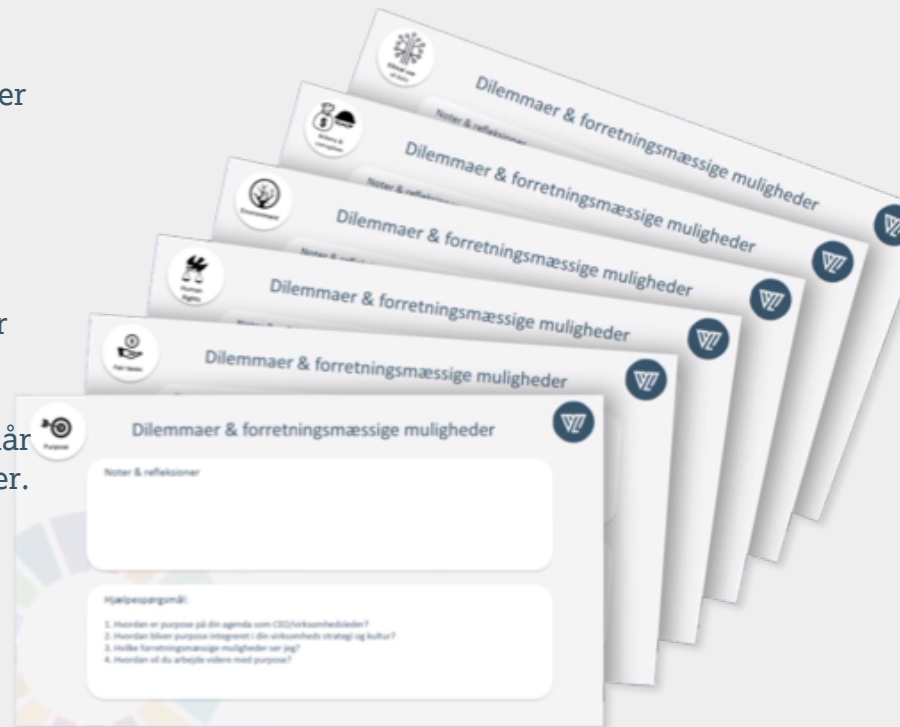


Strategikort

Når de seks dilemmaer er gennemgået anbefales det, at hver deltager udfylder de efterfølgende Strategikort med opsamling af noter og refleksioner om valg af løsninger på dilemmaerne og ikke mindst om de forretningsmæssige muligheder, som ansvarlighedsagendaen åbner for.

Vi har udarbejdet en række hjælpespørgsmål, som vi håber kan hjælpe arbejdet på vej.

Husk at opfordre deltagerne til at angive en dato for, hvornår de planlægger at gå i gang med nye ansvarlighedsinitiativer.





Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Hjælpe spørgsmål:

1. Hvordan er purpose på din agenda som CEO/virksomhedsleder?
2. Hvordan bliver purpose integreret i din virksomheds strategi og kultur?
3. Hvilke forretningsmæssige muligheder ser jeg?
4. Hvordan og hvornår vil du arbejde videre med purpose?



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Noter & refleksioner



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Hjælpespørgsmål:

1. Hvordan bidrager den beslutning du har valgt til Verdensmålene?
2. Hvordan og hvornår vil I arbejde strategisk med Fair taxes?



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Noter & refleksioner



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Hjælpespørgsmål:

1. Hvordan bidrager den beslutning du har valgt til Verdensmålene?
2. Hvordan og hvornår vil I arbejde strategisk med Human Rights?
3. Hvordan sikrer I, at din virksomhed overholder Human Rights?
4. Hvilke forretningsmæssige muligheder ser jeg?



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Noter & refleksioner



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Hjælpe spørgsmål:

1. Hvordan bidrager den beslutning, du har valgt for dette dilemma til Verdensmålene?
2. Hvordan og hvornår vil I arbejde strategisk med Environment/Klima?
3. Hvilke forretningsmæssige muligheder ser jeg?



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Noter & refleksioner



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Hjælpe spørgsmål:

1. Hvordan bidrager den beslutning, du har valgt for dette dilemma til Verdensmålene?
2. Hvilke tiltag vil du som leder tage for at undgå korruption, og hvornår planlægger du at gå i gang?
3. Hvordan sikrer I, at alle i virksomheden orienteret om tiltagene?



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Noter & refleksioner

Hjælpe spørgsmål:

1. Hvordan bidrager den beslutning du har valgt for dette dilemma til Verdensmålene?
2. Hvordan vil du forberede din virksomhed til at håndtere negative bivirkninger af digitalisering, for eksempel i relation til databeskyttelse, borgernes privatliv og ansvarlig brug af sociale medier og kunstig intelligens?
3. Hvad ser du som de største ledelsesmæssige udfordringer på dette område?
4. Hvor ser du muligheder for, at din virksomhed kan løfte et samfundsansvar og bæredygtig forretningsudvikling med de nye teknologier?
5. Forventer du, at et øget samfundsansvar åbner for nye forretninger og skaber øget afkast for din virksomhed?



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Noter & refleksioner



”Det at arbejde med ansvarlighed i dag er en ‘hygiejnefaktor. Det er ‘license to operate’ ”

Michael Løve, CEO Netto Salling Group

Michael Løve er en af de virksomhedsledere, som har været med VL hele vejen igennem arbejdet med årstemaerne ‘FN’s Verdensmål som konkurrenceparameter’ og ‘Responsible Business - A Competitive Advantage’.



Appendix



“The World Economic Forum is releasing a new Davos Manifesto, which states that companies should pay their fair share of taxes, show zero tolerance for corruption, uphold human rights throughout their global supply chains, and advocate for a competitive level playing field.”

Klaus Schwab

Founder and Executive Chairman,
World Economic Forum





Input og viden fra officielle kilder

Vores arbejde er baseret på retningslinjer fra FN, OECD og relevante ESG-tiltag.



Purpose

WEF og det britiske akademi

Rapporten *Principles for Purposeful Business: How to deliver the framework for the future of the Corporation*. En dagsorden for virksomheder i 2020 og fremover.



Fair taxes

OECD BEPS

Internationalt samarbejde om at stoppe skatteunddragelse. Over 135 lande samarbejder via OECD og G20-landenes BEPS-ramme for at forhindre, at skatteundvigere udnytter huller i lovgivningen.



Human Rights

FN's retningslinjer for menneskerettigheder og erhvervsliv samt FN's Global Compact

De Forenede Nationers principper om at "respektere, beskytte og håndhæve" menneskerettighederne indgår i OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder og i principperne bag FN's Global Compact.



Input og viden fra officielle kilder

Vores arbejde er baseret på retningslinjer fra FN, OECD og relevante ESG-tiltag.



**Ethical use
of data**

WEF og Tech-løftet

Tech-løftet blev formuleret af 150 deltagere på Techfestival 150, og er siden blevet underskrevet af over 2000 personer, der arbejder med digital teknologi. Løftet fastsætter en række etiske principper



**Bribery &
corruption**

FN's Global Compact, FN's konvention mod korruption, OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder.

FN's korruptionskonvention (UNCAC) er det grundlæggende juridiske instrument for det tiende princip i FN's Global Compact.



Environment

FN's Global Compact og Agenda 21

Agenda 21 er en omfattende plan for bæredygtighed på både globalt, regionalt og lokalt niveau. Den gælder for regeringer og FN's organisationer og *major groups* på alle områder, hvor mennesker påvirker miljøet.



DE 17 VERDENSMÅL FOR BÆREDYGTIG UDVIKLING



Rigtig god fornøjelse og tøv ikke med at række ud efter os, hvis du har brug for yderligere information.

I ønskes en god workshop.

Med venlig hilsen

Dansk Selskab for Virksomhedsledelse
Sankt Annæ Plads 13
1250 København K

info@vl.dk // +45 35439292

