



PLAYBOOK

En praktisk guide til en
Responsible Business
WORKSHOP

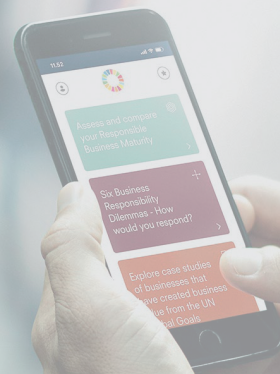


Formål	Indhold
Formålet med denne praktiske guide er at inspirere virksomhedsledere til at arbejde med bæredygtighed og ansvarlighed som et konkurrenceparameter.	 HVORFOR skal erhvervsledere arbejde med bæredygtighed og ansvarlighed som et konkurrenceparameter?  HVORDAN inspireres virksomhedsledere til at accelerere ansvarligheds-agendaen?  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 et 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 og 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 overfor en vigtig omstillingsproces, som VL ønsker at understøtte med initiativerne 'FN's Verdensmål som et 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 (GGBN), som skal inspirere virksomhedsledere til at fortsætte arbejdet med at omsætte bæredygtig og ansvarlig forretning til en konkurrencedygtig og ny strategi.

Til brug for det 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 Verdensmåls cases, McKinseys bæredygtighedskompas 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.



PLANLÆGNING

Workshoppen kan holdes både fysisk og virtuelt.

Agenda

Forslag til agenda finder du på side 9.

Tidsramme

Beregn ca. 2 timer til en workshop.

Deltagernes forberedelse:

Når du sender Agendaen til workshopdeltagerne, vil vi anbefale, at du beder dem om at forberede sig ved at:

- Downloade og skimme GGBN Appen inden mødet.
(Appen er gratis og kan downloades fra App Store eller Google Play.)
- Læse DAVOS-manifestet
(Se appendix.)

Materiale til print:

Strategikortene kan enten udfyldes i denne playbook eller downloades og printes fra www.vl.dk.

Fysisk workshop:

Print Strategikortene og uddel dem på workshoppen.

Virtuel workshop:

Bed deltagerne selv printe og have strategikortene klar til workshoppen.

God fornøjelse!

Med venlig hilsen

Dansk Selskab for Virksomhedsledelse

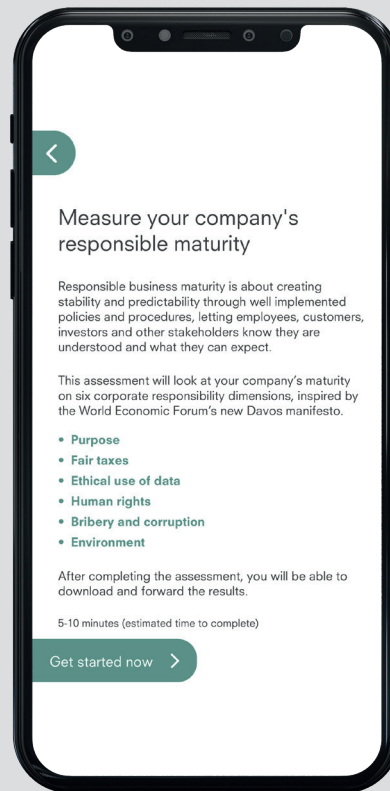


Introduktion til GGBN Appen: Responsible Business Maturity

Alle deltagerne skal have GGBN Appen klar og åben på deres mobil.

Bed derefter deltagerne gå ind på appens Maturity-værktøj ved at klikke på: 'Assess and compare your Responsible Business Maturity' for at få en hurtig vurdering af, hvor moden deres virksomhed er i forhold til håndtering af en række samfundsmæssige temaer og ansvarsområder.

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.

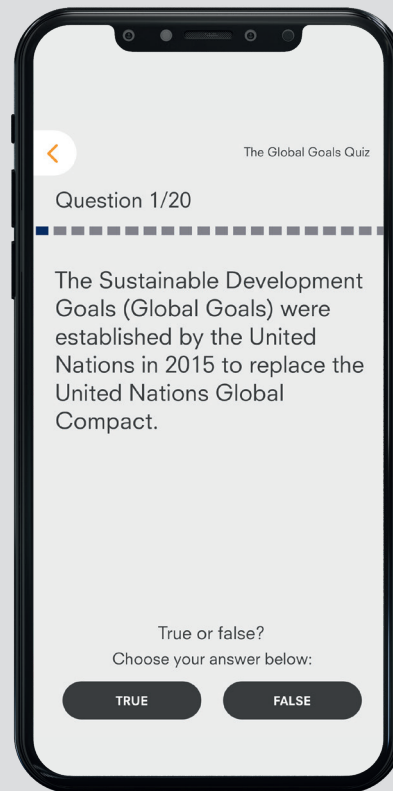




Introduktion til GGBN Appen: Verdensmålsquiz

Foreslå deltagerne, hvis der er tid, at de tager Verdensmålsquizzen for at teste og genopfriske viden om Verdensmålene!

Quizzen findes ved at klikke på 'Take the Global Goals Quiz.'





Introduktion til GGBN Appen: Cases & McKinseys Sustainability Compass

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

Ved at klikke på: **Explore case studies of businesses that have created business value from the UN Global Goals**, eller **Explore the McKinsey Sustainability Compass** kan delta-gerne få 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.

(Se appendix.)





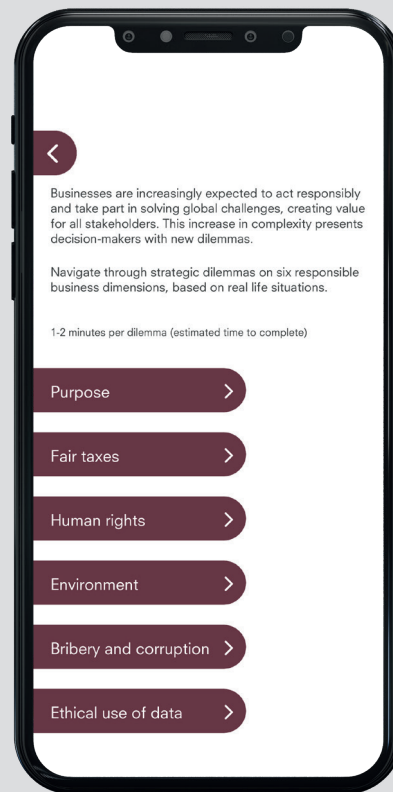
Introduktion til GGBN Appen: Dilemmaerne

På denne side i appen vises de seks dilemmaer inden for de forskellige ansvarlighedsområder, som danner rammen om Responsible Business 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, det gælder om.

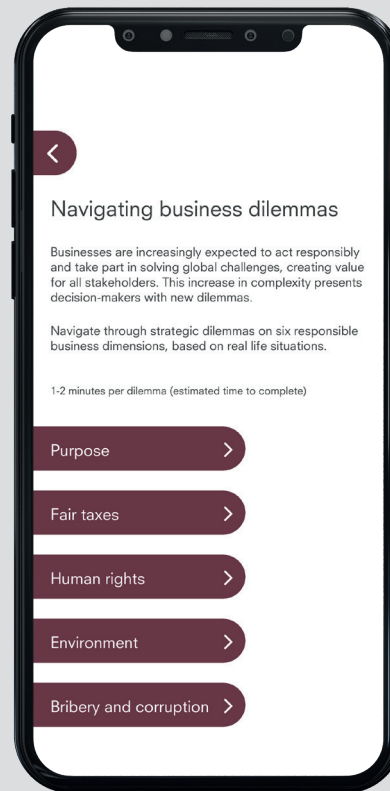




AGENDA for en workshop om Responsible Business - A Competitive Advantage

Forslag til Agenda - beregn ca. 2 timer til workshoppen:

1. **Velkomst v/værten**
Velkomst og introduktion til GGBN Appen.
(*Inspiration findes på de foregående sider.*)
2. **Opdeling i grupper**
Deltagerne deles op i fysiske grupper eller virtuelle Breakout Rooms af 4 personer. Udnævn gerne en gruppeformand, som kan styre diskussionerne og samle op.
3. **Gruppearbejde om dilemmaerne**
Arbejdet med dilemmaerne påbegyndes.
(*Se minutplan næste side.*)
4. **Afrunding v/værten**





Gruppearbejde om dilemmaerne

Brug max 15 min. på hvert af de seks dilemmaer.

Vi foreslår, at værten starter med at præsentere det pågældende dilemma, så alle har forstået det. Start med Purpose.

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

Bed til sidst grupperne diskutere de forskellige løsninger og gå videre til næste dilemma.

FORSLAG TIL MINUTPLAN:



2 min. Præsentation af
dilemma v/værten



3 min. Personlig reflek-
sion inkl. valg af løsning.
(Grupperne)



5 min. Opsamling
(Plenum)



5 min. Diskussion om
løsningerne.
(Grupperne)



Strategikort

Mind deltagerne om at bruge strategikortene til at tage noter undervejs og til at samle op på refleksioner om valg af løsninger på dilemmaerne.

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 ansvarhedsinitiativer.





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 du?
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 for dette dilemma, 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 for dette dilemma, 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 du?



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Noter & refleksioner:



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Hjælpespørgsmål:

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 du?



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Noter & refleksioner:



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Hjælpespørgsmål:

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 er orienteret om tiltagene?



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Noter & refleksioner:



Dilemmaer & forretningsmæssige muligheder



Hjælpespørgsmål:

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 databaseskyttelse, 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 et konkurrenceparameter’ og ‘Responsible Business - A Competitive Advantage.



APPENDIX



Davos-manifestet 2020

"The Universal Purpose of a Company in the Fourth Industrial Revolution" blev vedtaget på World Economic Forum i 2020. Manifestet understreger bl.a. vigtigheden af, at virksomhederne tager et større globalt og samfundsmæssigt ansvar, er med til at sikre de fremtidige digitale økosystemer, og at virksomhederne tager et etisk og sikkerhedsmæssigt ansvar for deres brug af data. Davos-manifestet kan læses på www.weforum.org/the-davos-manifesto

FN's Verdensmål som et konkurrenceparameter

På www.vl.dk under årstemaet: 'FN's Verdensmål som et konkurrenceparameter' kan du finde McKinseys SDG Guide for Business Leaders, spilleplader og andet værktøj til brug for inspiration til at arbejde med FN's Verdensmål eller holde en workshop om emnet.



"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



Fair taxes



Human Rights

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.

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.

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

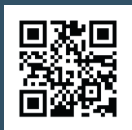
FN's Global Compact og Agenda 21

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





Scan QR-koden og
download GGBN
Appen (app'en er
gratis)



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

Med venlig hilsen

Dansk Selskab for Virksomhedsledelse
Sankt Annæ Plads 13
1250 København K

info@vl.dk // +45 35439292