

# Perspektiver og potentiale for omdannelse af FN's Verdensmål til handling

[Dansk Version]



Foto: InfiNT



---

This project is financed with funds from the European Regional Development Fund.  
Dieses Projekt wird gefördert mit Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung.  
Dette projekt er finansieret af midler fra Den Europæiske Fond for Regionaludvikling.

---



**Interreg**  
Deutschland - Danmark



## FN's Verdensmål: Perspektiver og potentiale

Verdensmålene for bæredygtig udvikling har aldrig været mere relevant for virksomheder og en undersøgelse lavet af CSR.dk (2021)<sup>1</sup> viser at 83 procent af befolkningen mener, at Danmark bør gøre en ekstra indsats for at indfri Verdensmålene. Dermed er banen kridtet op for, at virksomhederne kan gøre Verdensmålene til god forretning.

Samarbejdet i projektet "SARA" med virksomhederne har identificeret to overordnede tilgange til arbejdet med Verdensmålene og bæredygtig udvikling:

1. Verdensmålene som ramme for forretningsudvikling
  - Eksempler: nye produkter, løsning, markeder, forretningsmodeller mfl.
2. Verdensmålene som ramme for risikominimering
  - Eksempler: energi og ressourceknaphed, forbrugeradfærd, forsyningsikkerhed, standarder, lovgivning, skatter og afgiver mfl.

Begge måder at tænke på kan være lige relevante, spørgsmålet er bare om motivationen er noget der skaber merværdi for virksomheden og understøtter bundlinjen, eller det mere handler om at ruste sig mod de udfordringer og begrænsninger markedet byder på? Ret skal være ret, det kan også være en kombination af de to tilgange.

Vores oplevelse gennem arbejdet i SARA er, at der er en samlet erkendelse af, at vi ikke nødvendigvis når i mål med bl.a. Klimalovens målsætning om 70 procent reduktion i CO<sub>2</sub>-udledningen i 2030 af frivillighedens vej, derfor begynder der at komme skærpet fokus på lovgivning som et værktøj til reduktioner, både i Danmark, men også på EU-plan. Fx kommer den nye EU Taksonomiforordning målrettet den finansielle sektor til at have stor indflydelse på virksomhedernes lånemuligheder, lige så vel som Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) får betydning for virksomhedernes bæredygtighedsrapportering, men også i Danmark forventes der at komme ny lovgivning på området, her er første udkast til en ny "Grøn Skattereform" blevet foreslået af Regeringen.

Derfor bliver den store motivation for virksomhederne måske mere drevet af krav (brændende platform) end af muligheder (forretningspotentiale). Begge dele kan dog have stor økonomisk betydning, både positivt og negativt for virksomhedens mulighed for at udvikle sin forretning på kort og lang sigt.

Uanset virksomhedens motivation eller årsag til arbejdet med FN's Verdensmål, så er et fælles træk blandt virksomhederne, at de ofte ikke kan løse opgaven alene, samt de mangler vejledning og sparring til at bryde opgaven ned i mindre elementer, som de kan håndtere – særligt når vi rammer SMV-segmentet. Der er dog hjælp at hente for virksomhederne, både når det kommer til at få direkte vejledning, sparring og rådgivning, men også adgang til en palette af modeller og værktøjer, der kan hjælpe virksomheden på vej – I kan se mere om mulighederne for hjælp her: [Verdensmaal | inspiration](#).

---

<sup>1</sup> CSR.dk – se analysen her: [CSR | kendskab | Verdensmaalene](#).

Vores erfaringer i UdviklingsRåd Sønderjylland gennem projektet er, at virksomhederne gerne vil, de skal motiveres, men motiveres af forskellige årsager, der er mange der gerne vil hjælpe dem, men det kan være svært at overskue, hvem der har de rigtige løsninger til virksomheden.

Vores helt overordnede konklusion er derfor at virksomhederne:

- Motiveres og inspireres af forskellige årsager.
- De har ofte brug for sparring og rådgivning gennem hele processen.
- De har brug for overskuelighed og hjælp til at finde passende tilbud, til lige netop deres virksomhed

Der er behov for fortsat fokus på Verdensmålene for at skabe yderligere ejerskab hos virksomhederne til dagsordenen. Samtidig er der et løbende behov for at oversætte Verdensmålene til en kontekst, som virksomhederne forstår og kan agere inden for samt koble Verdensmålene på de mange andre aktuelle dagsordner der er inden for bæredygtighed, såsom ESG'erne, CSRD mfl.

## Konkret eksempel på samarbejde med virksomhederne

For at finde ud af det organiserede Wirtschaftsförderung für Rendsburg-Eckernförde (WFG) en række forskellige strategiworkshops i oktober og november 2021 og igen i februar 2022. Workshoppene blev gennemført i samarbejde med Flensburg University of Applied Sciences.

De studerende var ansvarlige for udformningen af indholdet og rammer samt den evaluering af resultaterne. Inden for rammerne af et praktisk seminar blev de studerende overvåget af to professorer. Workshoppene byggede indholdsmæssigt på hinanden, og fik virksomhederne til at reflektere over Verdensmålene i forskellige faser.

Formålet med workshoppene var at aktivere virksomhederne og engagere dem i Verdensmålene samt indsamle erfaringer fra virksomhederne. Efter workshopene blev resultaterne diskuteret og verificeret på onlineseminarer og ved personlige arrangementer. WFG blev støttet af Kiel Region. Dette sikrede bl.a. en høj regional dækning i forhold til de deltagende virksomheder.

Et stort antal virksomheder og organisationer deltog i workshopperne. Deltagernes bæredygtighedsstatus blev undersøgt, og grundlaget for en ny testmodel. Formålet var at drage konklusioner om anvendelsen af Verdensmålene i virksomhederne. De deltagende virksomheder kom fra forskellige sektorer. Fjorten af virksomhederne tilhører produktions- og handelssektoren. De resterende virksomheder hører til inden for servicesektoren i bredere forstand.

## Virksomheder og Verdensmålene – hvem og hvor er de?

Opgaven med generelt at identificere virksomheder, der er interesserede i bæredygtighed og Verdensmål, var en større udfordring. Et af de vigtige spørgsmål i projektet var at identificere virksomheder, der gerne vil fremme bæredygtighed i deres aktiviteter eller tage de næste skridt på deres bæredygtighedsrejse – og gerne med afsæt i Verdensmålene.

I KielRegion blev f.eks. følgende fremgangsmåder afprøvet for at vurdere deres effektivitet:

- Online research
- Netværk og kontakter
- Direkte henvendelse (personligt og skriftligt)
- Virksomhedsspecifikke arrangementer
- Teknisk ekspertise
- Rapporter om bedste praksis
- Netværksdannelse

I begyndelsen gennemførte vi en online research ved at søge efter virksomheder i regionen, der arbejdede med bæredygtighed. Da Verdensmålene endnu ikke er lige så kendte i Tyskland som i Danmark, fokuserede vi på tysk side på begrebet bæredygtighed i forbindelse med virksomheder. Her blev der fundet nogle virksomheder, som allerede havde beskæftiget sig mere indgående med emnet og f.eks. præsenteret bæredygtighedsrapporter på deres websted.

For det meste var det dog virksomheder, der allerede var ret langt fremme på deres rejse mod en bæredygtig virksomhedsstrategi og derfor ikke var bange for at offentliggøre oplysninger herom på deres hjemmeside. Problemet med online-undersøgelser på dette område er, at virksomhederne normalt kun offentliggør indhold om bæredygtighed i virksomheden, når de er sikre på, at de ikke behøver at frygte kritik på grund af manglende gennemførelse (frygt for beskyldninger om "green washing"). Vores erfaring viser, at interesserede og motiverede virksomheder derfor ofte er vanskelige at identificere ud fra offentlige virksomhedsoplysninger. Her viste det sig, at personlige samtaler eller anbefalinger var langt mere nyttige.

Det viste sig at være særligt effektivt at finde virksomheder, der gerne vil udvikle sig mere bæredygtigt gennem netværkssamarbejde. Gennem samtaler med kolleger, partnere, branche- og erhvervsorganisationer eller kendte brancheeksperter fik vi bedre overblik over, hvilken virksomhed der kunne være interesseret. En direkte dialog med virksomhederne gennem fx arrangementer var også nyttig, selv om det var vanskeligt under Corona-nedlukningerne, fordi arrangementerne alle var online. Præsentationen af SARA og udvekslingen i break-out-sessioner var de foretrukne midler her. Indimellem blev der også brugt e-mails til at få virksomhederne til at udveksle oplysninger, men det viste sig at være for tidskrævende.

Ud over netværk og personlig kontakt var workshops og arrangementer målrettet virksomhederne en meget god metode til at identificere interesserede virksomheder, og få dem til at blive begejstrede for projektet og bæredygtigt iværksætter.

KielRegion og Rendsburg-Eckernförde Economic Development Agency organiserede 6 offentlige online-seminarer i løbet af projektet. På den ene side skulle disse seminarer give de regionale virksomheder en merværdi og motivere dem til at udvikle virksomheden i en mere bæredygtig retning. På den anden side var det meningen, at

arrangementerne skulle give en platform for udveksling af relevant viden om behov og etablere virksomhedens bæredygtighedsstatus.

Afgørende for arrangementets succes var en konkret merværdi for deltagerne i form af gode ekspertbidrag, inspirerende best practice-virksomheder og erhvervelse af interessante virksomheder og personligheder til udveksling. Eksempler på dette var f.eks. introduktionen til et onlineværktøj som grundlag for en bæredygtig virksomhedsstrategi, emnet "Bæredygtigheds mål som innovationsdrivere" eller præsentationen af den indledende workshop om den fælles gode økonomi.

## Hvorfor er Verdensmålene relevante?

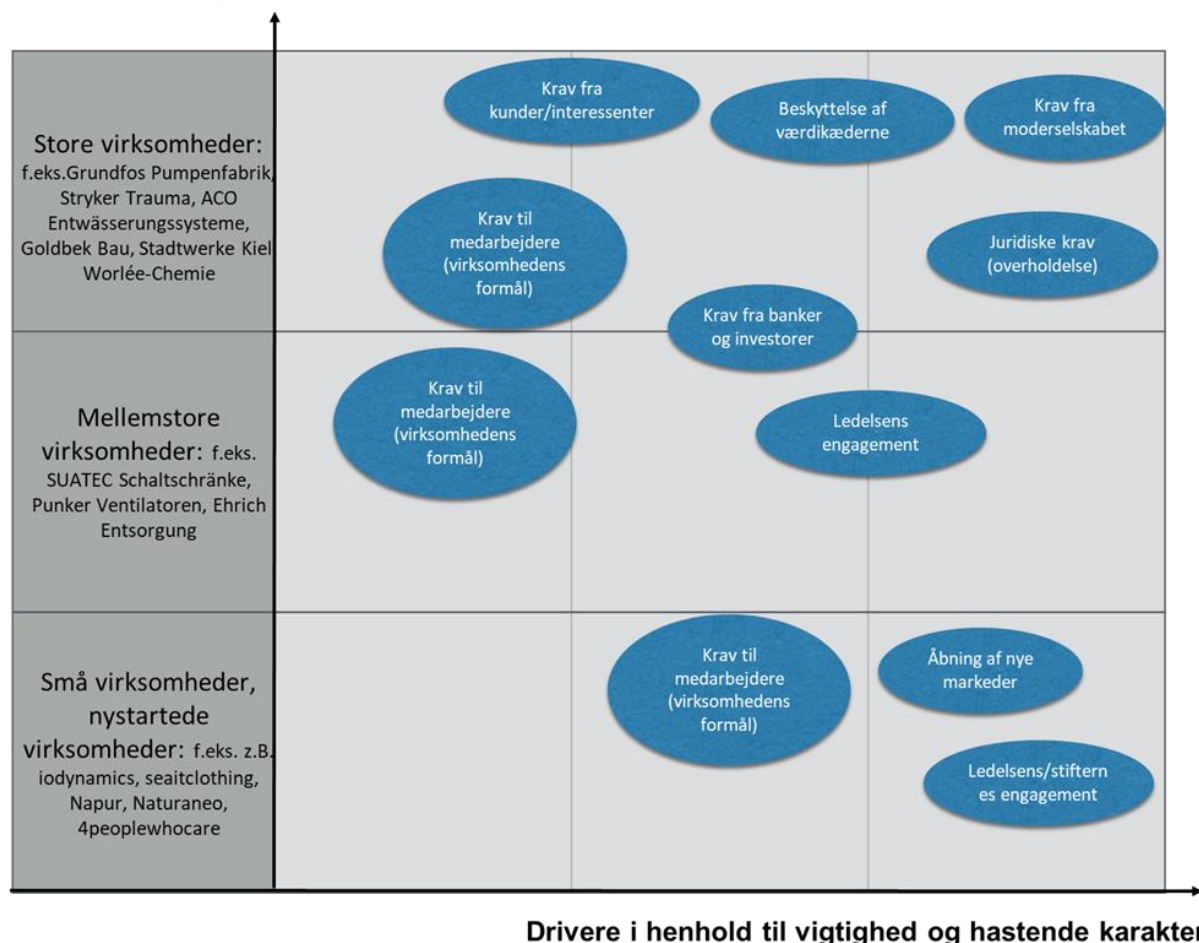
Alle virksomheder og organisationer var interesserede i at gennemføre FN's bæredygtigheds mål eller var allerede aktivt involveret i at gøre det. Der var dog en bred vifte af erfaringer med SDG'er, selv inden for de repræsenterede størrelsesklasser. Nogle virksomheder havde allerede udviklet og etableret en omfattende viden og bæredygtighedsstrategier på forhånd. Andre virksomheder havde indført selektive metoder eller var i gang med at tage emnet op for første gang. De deltagende virksomheder var hovedsageligt repræsenteret af medarbejdere i kvalitetssikrings- eller PR-afdelingen, bæredygtighedsansvarlige og stiftere.

Under workshopperne blev der identificeret væsentlige faktorer for et engagement i SDG'erne. De relevante "drivkræfter" for operationel bæredygtighed er (uden rangordning):

- Ledelsens engagement (intrinsisk motivation)
- Juridiske krav, "overholdelse"
- Krav til moderselskabet (rapportering om SDG)
- Kunde- og interessentkrav (certificering, rapportering)
- Krav fra banker og investorer
- Beskyttelse af værdi-/forsyningskæderne
- Krav til (potentielle) medarbejdere (Corporate Purpose)
- Åbning af nye markeder

Virksomhedernes individuelle motivation varierede, og ofte var det en blanding af disse faktorer, der var relevante. I diagram er der forsøgt at fastslå en sammenhæng mellem faktorerne, uanset branchetilknytning. Resultaterne kunne dog verificeres ved individuelle møder med virksomhederne.

### Virksomhedens størrelse



Igennem projektet og de løbende workshops har vi konstateret, at ledelsens motivation er et hovedargument for brugen af Verdensmålene, især i små og mellemstore virksomheder. Hvis ledelsesniveauet lægger stor vægt på bæredygtighed, er det mere sandsynligt, at der gennemføres og videreudvikles en bæredygtighedsstrategi. Det samme gælder for medarbejdernes engagement og motivation. I store virksomheder er der derimod andre faktorer, der har større betydning for arbejdet med bæredygtighed og Verdensmålene. Emnet anses dog for at være afgørende for virksomhedens succes.

Resultaterne blev bekræftet af kandidatafhandlingen fra Franziska Lau fra Flensburg University of Applied Sciences. De resultater blev indarbejdet i evalueringen af workshoppen. Franziska Lau konstaterede, at der særligt blandt de tyske deltagere i undersøgelsen var usikkerhed om Verdensmålenes definitioner og fortolkninger. I nogle tilfælde var der manglende viden om indholdet i de enkelte mål. Ofte fulgte virksomhedernes bæredygtighedsindsats en såkaldt tredobbelt bundlinjetilgang hvor virksomhedens økonomiske, sociale og miljømæssige mål anvendes som udgangspunkt for måling af bæredygtighedsindsatsen. Begrebet bæredygtighed bliver oftest tænkt som virksomhedens miljømæssige påvirkning.

## Perspektiver og potentiale for Verdensmålene og kan det måles?

De økonomiske, miljømæssige og sociale rammer er nøglefaktorer, der påvirker accepten og relevansen af FN's Verdensmål for virksomhederne, hvad enten vi taler forretningsudvikling eller reducere virksomhedens risici i markedet. Disse rammer eller faktorer omfatter bl.a.:

- Stigende energiomkostninger
- Begrænsede adgang til ressourcer
- Usikre og lange forsyningskæder
- Mangel på kvalificeret arbejdskraft
- Fald i (indenlandsk) købekraft som følge af en økonomisk nedgang og inflation
- Offentlighedens forventninger til bæredygtige løsninger
- Lovgivning om klimaneutralitet og miljøbeskyttelse
- Bæredygtighedsrapportering som et krav
- Politiske debatter om samfundsmæssige tilpasningsprocesser

Disse påvirkninger når virksomhederne og tvinger dem til at tilpasse sig nye og bæredygtige forretningsprocesser. I forbindelse med bæredygtighedsstyring og rapportering omfatter dette bl.a.:

- Cirkulær økonomi
- Inddragelse af interessenter, samarbejdspartnere og kunder
- Involvering
- Optimering og tilpasning af forsyningskæder
- Innovation- og forretningsudvikling

## Hvad er potentialet for virksomhedernes engagement i Verdensmålene?

Den grænseoverskridende samarbejde og udveksling af erfaringer og viden bør fortsætte. Der er gode eksempler på at SMV'er forstærker anvendelsen af og motivationen for anvendelsen af Verdensmålene. Især bedste praksis og direkte udveksling virksomhederne imellem har bidraget væsentligt til projektets succes.

I næste fase kan aktiviteterne udvides til at omfatte et større antal SMV'er der bliver mødt af mere målrettede tilbud som fx lokale workshops, faglige seminarer, individuel sparring fra lokale erhvervsfremmeaktører, digitale tilbud og deltagelse i bæredygtighedsnetværk.

Aktivisering og støtte af SMV'er kan med rette foretages af regionale udviklingsaktører, forudsat at de tilsvarende kompetencer er til rådighed. Erhvervsudviklings- og fremme aktører kan tilbyde informationsmateriale samt inddrage eksperter og netværk.

Et vigtigt skridt for den videre udvikling af Verdensmålene i små og mellemstore virksomheder vil være en aktiv tilgang, motivation og støtte fra erhvervsudviklingsagenturer, kamre, foreninger og organisationer for bæredygtighed. Den tematiske bredde og sektorrelevansen vil bidrage til foranstaltningernes succes.



## Perspektivet fremadrettet

På baggrund af arbejdet og resultaterne i løbet af projektet, kommer vi frem til følgende konklusioner omkring arbejdet med Verdensmålene, herunder virksomhedernes motivation for at arbejde med målene. De konklusioner er et stærkt grundlag for yderligere arbejde med Verdensmålene i grænseregionen.

Små og mellemstore virksomheder (projektfokus) er generelt interesserede og motiverede for at beskæftige sig med bæredygtighed i virksomheden. Motiverne for dette er forskellige og kan groft sagt opdeles i forretningsudvikling og risikominimering. De ofte begrænsede ressourcer til at håndtere bæredygtighedsspørgsmål udgør imidlertid en hindring for virksomhederne. Især små og mellemstore virksomheder mangler ofte tid og medarbejdere, da de er involveret i den daglige drift. Virksomhederne er dog meget motiveret for at blive mere bæredygtige.

FN's Verdensmål for bæredygtig udvikling er meget velegnede som inspiration til virksomhedernes arbejde med bæredygtighed, både miljømæssig, social og økonomisk bæredygtighed. De er dog kun i begrænset omfang egnede som ledelsesværktøj i virksomhedernes arbejde.

Virksomhederne ved ofte, HVAD de vil eller skal gøre, men ikke HVORDAN de skal gennemføre det. I teorien vil mange virksomheder gerne gøre noget, og de har allerede konkrete idéer om, hvor de vil starte. De mangler imidlertid den nødvendige viden eller, som allerede nævnt, ressourcer til at omsætte de ønskede mål i praksis og iværksætte konkrete initiativer.

Nedenstående tre indsatsområder vil være relevante at udvikle på i grænseregionen, hvis man vil understøtte virksomhedernes bæredygtige transformation med afsæt i Verdensmålene:

- Øge kompetenceopbygning og grænseoverskridende overførsel mellem økonomiske aktører med henblik på at ledsage deres kunders ressourceeffektive tilpasning.
- Udvikle konkrete (især digitale) værktøjer og støtte under hensyntagen til virksomhedernes begrænsede ressourcer, så de kan gå fra at "vide om" til at handle.
- Øge bevidstheden blandt virksomheder og relevante interessenter i grænseregionen om relevansen af bæredygtig forvaltning og især cirkulær økonomi.

Ovenstående tre indsatsområder vil være en stor løftestang for en mere succesfuld implementering og udbredelse af FN's Verdensmål.



AUGUST 2022

[www.sara-interreg.eu](http://www.sara-interreg.eu)