



**I vores egen forskning på Institut for Virksomhedsledelse ser vi flere og flere eksempler, som peger på, at der er mange praksisser, som skal ændres samtidig - både i industrien og i detail- og forbrugerleddet - for at sikre en stærk bæredygtighed.**

## Kronik.

# Bæredygtighed, der gør en forskel, kræver samarbejde

Julie Emontspool og Christina Elvira Dahl, Institut for Virksomhedsledelse, SDU

**M**idt i sommerferien blev den jævne strøm af covid-nyheder afbrudt af chokerende overskrifter om katastrofale oversvømmelser i Tyskland, Belgien og Holland - tæt på trygge, gamle Danmark. Lande, som normalt ikke optræder i medierne i forbindelse med naturkatastrofer, tragiske dødsfald og familier på flugt.

Men det burde egentlig ikke komme som en overraskelse, da eksperter hurtigt kunne relatere begivenhederne til de klimaforandringer, som vi længe har kendt til. Alligevel var katastroferne et klokkeklart eksempel på, hvor uforberedte og sårbare vi er.

Der er talrige eksempler på kompleksiteten i de sociale forandringer, som opstår i kølvandet på sådanne samfunds- og miljømæssige omvæltninger - og på, hvordan lande, der ellers er kendt for at have velfungerende systemer til at håndtere naturens kræfter, pludselig står magtesløse uden nogen plan.

**SÅ HVILKEN VEJ** skal vi gå for at stå bedre rustet i fremtiden? Kloge hoveder - både i den akademiske verden og blandt virksomhederne - arbejder ihærdigt på at finde bæredygtige løsninger på udfordringerne. Men vi er knap så effektive, når det kommer til at få implementeret løsninger ude i samfundet.

Alt for ofte fokuserer vi på enkeltindividets ansvar i stedet for at se på helheden og nødvendige strukturelle forandringer. For nyligt lancerede en af vores kollegaer, professor Melea Press fra University of Glasgow, ideen om, at der er svage og stærke former for bæredygtighed. Når vi individualiserer bæredygtigheds-initiativer og kun gennemfører dem i en lille målestok, fx i enkeltvirksomheders produktion og enkeltpersoners forbrugsadfærd, så har vi en tendens til at miste overblikket over systemets kompleksitet.

Stærk bæredygtighed, der skaber virkelige samfundsmæssige foran-

dringer, kræver koordinerede handlinger mellem virksomheder, offentlige instanser og politiske beslutningstagere. Og dér er vi ikke endnu. For at kunne tackle de nuværende og kommende udfordringer mangler vi stadig som samfund at skifte fokus fra den individualiserede bæredygtighed til den koordinerede bæredygtighed, hvor flere sociale aktører går sammen om at ændre på de sociale systemer.

**I VORES EGEN** forskning på Institut for Virksomhedsledelse ser vi flere og flere eksempler, som peger på, at der er mange praksisser, som skal ændres samtidig - både i industrien og i detail- og forbrugerleddet - for at sikre en stærk bæredygtighed.

Forskning i forandringer af forbrugeradfærd henimod zero waste har peget på, at sådanne ændringer kræver sideløbende strukturelle forandringer i hele shopping-infrastrukturen. Det betyder, at det ikke er nok at udvikle bæredygtige produkter. Producenter og forhandlere skal samarbejde om også at finde bæredygtige løsninger på emballage og varetransport - så måske skal forbrugerne lære at klare sig uden instruktionerne på pakken og møbelforhandlere tænke på nye opbevaringsmuligheder til køkkenet?

Også haveejere skal finde nye bæredygtige tilgange til havearbejdet, hvilket både kræver nye produkter fra virksomhederne og lempelser af regler og retningslinjer for havehold i grundejer-, bolig- og kolonihaveforeninger samt hos kommunerne.

Viften af de nødvendige forandringer er meget bred, hvilket fx også understreges af vores forskning i potentialet for vandmands-baserede produkter. Her ser vi tydeligt, hvordan hele værdikæden fra fiskeskutteren til havnen, restauranten, butikken og forbrugeren kræver nye tilpasninger af både praktisk, følelsesmæssig og kulturel art for at vejen kan banes for nye produkttyper. Omfattende samarbejder mellem virksomhedsaktører, forskningsinstitutioner og offentlige instanser er helt nødvendige for at komme i mål, og multi-stakeholder initiativer som fx EU's Horizon 2020 er afgørende for at vi kan udvikle stærke, bære-



dygtige forandringer.

**VI SKAL MEDTÆNKE** alle aspekter af bæredygtighed - sociale, miljømæssige og økonomiske. Stærk bæredygtighed kræver, at vi sikrer, at de grønne løsninger ikke kun retter sig mod et specifikt miljøproblem, men også fremmer velfærden hos de involverede mennesker og styrker de økonomiske stakeholderes overlevelse.

Nye løsninger og dybe, strukturelle forandringer kræver mennesker, der på kvalificeret vis kan udfordre det eksisterende. På Institut for Virksomhedsledelse betyder det, at vi satser endnu mere på langsigtede samarbejder mellem universitetsverdenen og virksomhederne. Fra små projektsamarbejder med studerende til årelange forskningsprojekter, interaktion og læring mellem universitet og virksomheder.

Den årlige SDG Camp, hvor lokale uddannelsesinstitutioner, forskere og virksomheder samarbejder om at bringe alle kompetencer i spil i udviklingen af bæredygtige løsninger, er ét eksempel.

Her deltager 100 studerende i en innovationsworkshop, hvor de udvikler ideer til de udfordringer, som otte virksomheder har stillet dem. Dette års SDG Camp, som løber af stablen 16. og 17. oktober, har særligt fokus på, at virksomhedernes cases formuleres sådan, at de studerende ikke fokuserer på isolerede, tekniske løsninger, men også reflekterer over den betydning, som deres løsningsforslag får for forbrugerpraksis, medarbejdertrivsel samt virksomhedens og hele industriens fremtid.

**HVORDAN SKABER MAN** fx tilgængelighed for handicappede til festivaler uden at ekskludere dem fra fællesskabet? Eller hvordan inddrager

banker bedst bæredygtige løsninger i deres erhvervskunderrådgivning? Det er blot et par af de spørgsmål, som der skal findes stærke løsninger på.

Samarbejdet mellem forskere og samfund styrkes yderligere gennem Det Samfundsvidenskabelige Fakultets forskningsklynge "Sustainable Markets", som samler dygtige forskere på tværs af institutter og fakulteter i bæredygtighedens navn. Her undersøger vi nuværende og fremtidige markeder og deres muligheder for at skabe bæredygtige resultater i samarbejde med relevante samfundsaktører - ikke mindst det danske erhvervsliv.

Dertil kommer en ny efteruddannelse i ansvarlig virksomhedspraksis, som skal ruste erhvervslivet med viden til at løse fremtidens bæredygtighedsudfordringer. Uddannelsen er rettet mod medarbejdere, som efterlyser viden til at kunne arbejde med verdensmålene, og den giver rig mulighed for at afprøve nye værktøjer i praksis, dykke ned i egne interesseområder, skabe et værdifuldt netværk og få input fra erfarne eksperter i bæredygtighed. Med denne pakke eller enkeltfag herfra får virksomhederne bedre mulighed for at klare de forhindringer, der kan være, når man vil gå ad grønnere veje. Uddannelsen forventes at kunne tage imod de første studerende i 2022.

**DEN NYLIGT UDKOMNE** klimarapport tegner et ganske grumt billede af fremtiden. Og det er på høje tid, at vi samarbejder på tværs, så vi kan adressere kompleksiteten i bæredygtighed og få udviklet stærke, bæredygtige løsninger. Hvis ikke, kan vi måske snart selv blive overrasket af klimakatastrofer, der banker på vores egen dør.