Uddannelses- og Forskningsministeriet

Prækvalifikation af videregående uddannelser - Ansvarlig Forretningspraksis

Udskrevet 13. november 2026

Akademisk overbygningsuddannelse - Ansvarlig Forretningspraksis - Syddansk Universitet

Institutionsnavn: Syddansk Universitet
Indsendt: 29/09-2020 11:29
Ansøgningsrunde: 2020-2
Status på ansøgning: Afslag
Afgørelsesbilag
Download den samlede ansøgning
Læs hele ansøgningen

Ansøgningstype
Ny uddannelse

Udbudssted
Syddansk Universitet, Campus Odense

Informationer på kontaktperson for ansøgningen (navn, email og telefonnummer)
Lektor Julie Emontspool, Institut for Marketing & Management, juli@sam.sdu.dk, 65503239 Chefkonsulent Morten Vestergaard-Lund, SAMF-Uddannelse, movl@sam.sdu.dk, 65501518

Er institutionen institutionsakkrediteret?
Ja

Er der tidligere søgt om godkendelse af uddannelsen eller udbuddet?
Nej

Uddannelsestype
Akademisk overbygningsuddannelse

Uddannelsens fagbetegnelse på dansk
Ansvarlig Forretningspraksis

Uddannelsens fagbetegnelse på engelsk
Responsible Business Practice

Angiv den officielle danske titel, som institutionen forventer at bruge til den nye uddannelse
AO i Ansvarlig forretningspraksis

Angiv den officielle engelske titel, som institutionen forventer at bruge til den nye uddannelse

Master of Responsible Business Practice

Hvilket hovedområde hører uddannelsen under?

Samfundsvidenskab

Hvilke adgangskrav gælder til uddannelsen?

For at søge optagelse på den akademiske overbygningsuddannelse i Ansvarlig Forretningspraksis skal du have en relevant akademisk bacheloruddannelse. Du kan søge ind på kandidatuddannelsen, hvis du har bestået:

- en bacheloruddannelse i Erhvervsøkonomi (HA) fra SDU.
- en bacheloruddannelse i Erhvervsøkonomi (HA) fra et andet dansk universitet
- en bacheloruddannelse i Økonomi fra SDU
- en bacheloruddannelse i Økonomi fra et andet dansk universitet
- En bacheloruddannelse i Market and Management Anthropology

Desuden kan en anden akademisk bacheloruddannelse give adgang, afhængig af de specifikke fag du har fulgt. Uddannelsen skal som minimum indeholde:

- 10 ECTS inden for samfundsvidenskabelig Metode
- 10 ECTS inden for det erhvervsøkonomiske fagområde

Supplering

Hvis du har en akademisk bacheloruddannelse, der opfylder mindst et ud af de to faglige krav, men mangler 10 ECTS inden for et af fagområderne, kan du supplere din bacheloruddannelse. Du kan kun supplere et af fagområderne. Du skal afslutte suppleringen inden studiestart eller senest ved udgangen af 1. semester.

Sprogkrav
Når du søger optagelse på den akademiske overbygningsuddannelse, stiller vi krav til dine sprogkundskaber. Du skal derfor både have Dansk A og Engelsk B.

Krav til dine danskkundskaber
Søger du ind på en dansksproget akademisk overbygningsuddannelse på baggrund af en dansk uddannelse, hvor undervisningssproget er dansk, skal du ikke doku-mentere dine sprogkundskaber yderligere.
Ansøgere med en udenlandsk adgangsgivende eksamen (også danske statsborgere) skal have bestået dansk A, studieprøven i dansk som andetsprog eller kunne do-kumentere tilsvarende danskkundskaber, fx gennem en Individuel kompetence-vurdering hos VUC. Se VUC.dk

Udvælgelseskriterier
Der er et begrænset antal pladser på uddannelsen.
Er der flere kvalificerede ansøgere, end der er pladser, udvælges ansøgere ud fra en beregning af et simpelt karaktergennemsnit af bestående fag på bacheloruddan-nelsen.

Er det et internationalt samarbejde, herunder Erasmus, fællesuddannelse el. lign.?
Nej

Hvis ja, hvilket samarbejde?

Hvilket sprog udbydes uddannelsen på?
Dansk

Er uddannelsen primært baseret på e-læring?
Nej, undervisningen foregår slet ikke eller i mindre grad på nettet.

ECTS-omfang
60

Beskrivelse af uddannelsens formål og erhvervssigte. Beskrivelsen må maks. fylde 1200 anslag

Uddannelsens formål er at opfylde private og offentlige organisationers voksende behov for medarbejdere, der kan analysere aktuel forretningspraksis med fokus på bæredygtighed og give anbefalinger til ændringer. Dansk erhvervsliv forventer stor vækst inden for hele bæredygtighedssektoren, men mangler kvalificeret arbejdskraft. Arbejdsgiverne ser et behov for en mere holistisk og samtidig praksisorienteret tilgang til udøvelsen af ansvarlig forretningspraksis, hvilket eksisterende kandidatuddannelser kun delvis kan honorere. Her ventes den 1-årige uddannelse via sit fokus på både teori og cases i samspil med virksomheder og den kortere vej til arbejdsmarkedet at kunne opfylde det eksisterende behov. Uddannelsen er rettet mod jobs inden for CSR, bæredygtig ledelse og socialt iværksætteri. De studerendes ekspertise inden for ansvarlig virksomhedsdrift gør dem til nyttige rådgivere i offentlige organisationer til implementeringen af bæredygtige initiativer. Endelig understøtter uddannelsen etablering af selvstændig virksomhed via fokus på iværksætteri og ansvarlighed. Samarbejdet med virksomhederne under studiet betyder, at dimittenderne under og efter studiet kan arbejde hos aftagerne.

Uddannelses struktur og konstituerende faglige elementer

Uddannelsen består af fire obligatoriske komponenter, som den studerende supplerer med 10 ECTS valgfagskurser i forårssemestret for at tone sin uddannelse i en bestemt retning.

1. semester.	KOMPONENT 1 (Critical Foundations) Den ansvarlige forbruger-borger (5 ECTS) Etik og global udvikling (5 ECTS) Organisationer & Samfund (5 ETCS)	KOMPONENT 2 (Managerial Tools) Strategisk Marketing (5 ECTS) Ansvarlig management og bæredygtig Supply Chain Management (5 ECTS)
1.-2. semester		KOMPONENT 3 (Hands-on erfaring) Samfundsorienteret samarbejdsprojekt (10 ECTS)
2. semester	KOMPONENT 4 (Dybdegående forskning) Akademisk overbygningsprojekt (15 ECTS)	Valgfag (10 ECTS)

Den første komponent (Critical Foundations – 15 ECTS) introducerer grundlæg-gende teorier og perspektiver, som gør den studerende i stand til at reflektere kri-tisk over de etiske dilemmaer og muligheder, som erhvervslivet står overfor. Fx hvilken rolle den ansvarlige virksomhed har i en bæredygtig udvikling, og hvordan virksomheden er forankret i en bredere social, lovgivnings- og rammesættende kontekst samt virksomhedens ansvar i forhold til forbrugere og borgere.

Den anden komponent (Managerial Tools – 10 ECTS) udstyrer den studerende med de værktøjer, der er nødvendige for at kunne lede en ansvarlig virksomhed. Her lærer den studerende at integrere ansvarlighed i marketing- og brandingstrategi, i forretningsmæssige aktiviteter og supply chain management, samt andre områder, der dækkes via valgfag. Kurserne giver den studerende en række nyttige redskaber, som der kan trækkes på i det efterfølgende projektarbejde og akademiske over-bygningsprojekt.

Den tredje komponent (Hands-on erfaring - 10 ECTS) fokuserer på udviklingen af førstehånds erfaring i forhold til at identificere og adressere de udfordringer, som en ansvarlig virksomhed skal kunne tackle. Den studerende lærer bl.a. at samar-bejde med kolleger og partnerorganisationer omkring anvendelsen af relevant teori og forskning i sin tilgang til konkrete udfordringer og muligheder.

Den fjerde komponent (Dybdegående forskning – 15 ECTS) fokuserer på at styrke den studerendes egen forskningskompetence og evne til kritisk tænkning gennem selvstændige undersøgelser, der tager udgangspunkt i de teorier, metoder og prakti-ske erfaringer, som er blevet præsenteret i løbet af de forudgående kurser.

KOMPONENT 1: Critical Foundations (15 ECTS)

Kursusbeskrivelse: Den ansvarlige forbruger-borger (5 ECTS)
Kurset introducerer teoretiske værktøjer og perspektiver, som gør den studerende i stand til at reflektere kritisk over ansvar i forhold til forbrugere og borgere. Vi vil udforske, hvorfor og hvordan vi (ikke) engagerer os i sociale og miljømæssige problemer og ansvar som forbrugere og borgere. Der vil være særlig opmærksom-hed på de socio-kulturelle dynamikker, som former 'ansvarliggørelsen' af forbru-ger-borgere - dens grænser, forhindringer og effekt på samfundet og på forbruger-borgerens velbefindende.

Kursusbeskrivelse: Etik og global udvikling (5 ECTS)
Kurset giver et overblik over de grundlæggende etiske livssyn og værditeorier og præsenterer udvalgte teoretiske opfattelser af individuelt og kollektivt ansvar. Sammen med en teoretisk og case-baseret introduktion til centrale spørgsmål og problematikker indenfor global udvikling vil det gøre den studerende i stand til at vurdere både de etiske spørgsmål og den strukturelle kompleksitet i den globale udvikling – og hvordan de to interagerer.

Kursusbeskrivelse: Organisationer & Samfund (5 ETCS)
Alle virksomheder er forankret i sociale kontekster. For at kunne fungere er en organisation nødt til skiftevis at tilpasse sig omgivelserne og prøve at påvirke dem. Dette modul giver den studerende en teoretisk basis for at forstå og kritisk analyse-re en virksomheds juridiske, økonomiske og menneskelige relationer til de sociale omgivelser, idet der lægges særlig vægt på bæredygtighedselementet i disse relatio-ner. Kurset vil også præsentere og diskutere aktuelle organisatoriske svar på krav og ønsker fra de sociale omgivelser.

KOMPONENT 2: Managerial Tools (10 ECTS)

Kursusbeskrivelse: Strategisk Marketing (5 ECTS)
På dette kursus introduceres (e-learning) og drøftes (i klassen) state of the art forskning i socialt ansvarlige marketingstrategier. Strategiudvikling relateres til praksis via business cases (studerendes præsentationer). Kursusindholdet dækker: Strategisk planlægning (inkl. Benchmarking), brand positionering (fx socialt an-svarlige brands), produktet (fx bæredygtige produktkvaliteter), promotion (fx pub-lic relations i forhold til alle sociale stakeholders), performance-måling (fx KPIs), samt ansvarlige strategiers betydning (fx brand value, økonomi).

Kursusbeskrivelse: Ansvarlig management og bæredygtig Supply Chain Mana-gement (5 ECTS)
Kurset giver et overblik over drivkræfter, barrierer, mekanismer og udbytte af et bæredygtigt value chain management og præsenterer en række innovative redska-ber og praksisser, som handler om value- og supply chain management (SSCM) i en tid med en hurtigt voksende global sourcing. Vi udforsker bl.a., hvorfor indkø-bere og leverandører i den globale supply chain (ikke) reagerer på social og bære-dygtig ansvarlighed og hvordan et effektivt SSCM kan bidrage til social, miljømæs-sig og operationel performance gennem hele værdikæden.

KOMPONENT 3: Hands-on erfaring (10 ECTS)

Kursusbeskrivelse: Samfundsorienteret samarbejdsprojekt (10 ECTS)
På dette kursus får den studerende førstehåndserfaring med udfordringerne for en ansvarlig virksomhed gennem sin deltagelse i samarbejdsprojekter med konkrete virksomheder. For at styrke den studerendes forskningskompetence vil der være fokus på at skærpe evnen til at anvende state of the art forskningsviden fra uddan-nelsens pensum på de virkelige udfordringer, som den ansvarlige virksomhed står overfor.

KOMPONENT 4: Dybdegående forskning (15 ECTS)

Kursusbeskrivelse: Akademisk overbygningsprojekt (15 ECTS)
Det akademiske overbygningsprojekt vil give den studerende lejlighed til at fordy-be sig i specifikke spørgsmål i relation til den ansvarlige virksomhed. Studerende har muligheden for at videreudvikle på deres samarbejdsprojekt (komponent 3) i AO-projektet. I den skriftlige opgave kan de studerende dermed bygge videre på de erfaringer, der er indsamlet gennem samarbejdsprojekterne. Gennem uafhængig forskning kan de styrke deres beherskelse af relevante teoretiske og metodiske værktøjer, som kan hjælpe dem med at formulere klare forskningsspørgsmål, un-dersøge dem systematisk og diskutere resultaterne af deres undersøgelse kritisk.

Begrundet forslag til takstindplacering af uddannelsen
Uddannelsen placerer sig inden for det samfundsvidenskabelige hovedområde og ønskes derfor placeret i takstgruppe 1.

Forslag til censorkorps
Uddannelsen ønskes tilknyttet censorkorpset for Erhvervsøkonomi

Dokumentation af efterspørgsel på uddannelsesprofil - Upload PDF-fil på max 30 sider. Der kan kun uploades én fil
Aftagerundersøgelse AO i Ansvarlig Forretningspraksis.pdf

Kort redegørelse for det nationale og regionale behov for den nye uddannelse. Besvarelsen må maks. fylde 1800 anslag

Aftagerundersøgelsen peger på et voksende behov for dimittender som kan: 1) Håndtere bæredygtighed fra et holistisk akademisk perspektiv 2) Identificere nye forretningsmuligheder i relation til SDG (Sustainable Development Goals) 3) Oversætte viden om bæredygtighed til konkrete handlinger. Eksisterende uddannelser honorerer dele af disse behov, men ingen indfrier i øjeblikket dem alle.

Sammenlignelige uddannelser nationalt og i udlandet har mange kvaliteter, men de er sjældent holistiske og praksisorienterede på én gang. De er ofte fokuseret på produktionsmanagement med få værktøjer i forhold til eksterne stakeholdere (forbrugere, sociale partnerskaber). Den eneste uddannelse, som tilbyder en kombination af holistisk tilgang og praksisorientering som ligner vores, er MSt in Sustainability Leadership (Cambridge University 90 ECTS). Selvom der er tale om en master- og dermed deltidsuddannelse, nævnte aftagerne denne som et eksempel på fagligt indhold, der opfylder deres behov. Med en holistisk tilgang efterkommer vi således ikke kun et vigtigt lokalt behov i det danske uddannelseslandskab, men støtter ligeledes Danmarks frontrunner image på det internationale uddannelsesmarked.

Stigningen i arbejdsgivernes behov for relevante uddannelser, der fokuserer på bæredygtig forretning, betyder, at de eksisterende uddannelser ikke kan dække behovet. En 1-årig uddannelse, som har fokus på bæredygtighed og indeholder en fordybelse i virksomhedspraksis, er det ideelle svar på efterspørgslen og samtidig et eksempel på en fleksibel tilpasning af uddannelse i bæredygtighed til arbejdsmarkedets konkrete behov. Som vores aftagerundersøgelse (se s. 9) viser, har vi fået positive tilkendegivelser fra relevante aftagere at de er interesserede i at ansætte dimittender fra denne uddannelse.

Uddybende bemærkninger

Hovedresultaterne fra vores arbejdsmarkedsundersøgelse er følgende:

- Danske virksomheder ser et behov for SDG-sikrede produkter og services.
- Danske virksomheder stiller ikke spørgsmålstegn ved eksistensen af et paradigmeskifte henimod en bæredygtig forretningsdagsorden, men de leder efter svar på, hvordan de skal tackle de kommende ’bæredygtighedsudfordringer’.
- Alle de spurgte virksomheder ser det som en ’klar nødvendighed’ at tilpasse forretningsaktiviteter til SDG.
- Alle undersøgelsens virksomheder betragter enten allerede bæredygtighed som en del af virksomhedernes strategi - eller bæredygtighed er planlagt at indgå i strategien. Nogle virksomheder taler endda om nødvendigheden af at integrere bæredygtighed i deres corporate DNA. Men det vil kræve entry- og mellemledere med den nødvendige ekspertise at implementere bæredygtighedsmålene.

Danske arbejdsgiveres forventninger til fremtidens studerende er flg.:

- En mere holistisk forståelse af bæredygtighed, som betyder at de kan vurdere hele produktets livscyklus og de tilknyttede processer
- Et stigende antal specialister, som har en grundlæggende forståelse af at drive forretning i overensstemmelse med SDG.
- Kompetencer i at identificere og udvikle nye (internationale) markeder for bæredygtige produkter og tjenester.
- Evne til at forstå kunder og (internationale) markeder og til at 'mediere' mellem de forskellige aktører.
- Medarbejdere som kan oversætte viden om bæredygtighed til konkrete beslutninger og handlinger.

Det fulde overblik over resultaterne af aftagerundersøgelsen findes i den vedhæftede rapport, hvor de ovennævnte punkter uddybes og dokumenteres.

Underbygget skøn over det nationale og regionale behov for dimittender. Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag

Undersøgelser fra erhvervsorganisationer og lobbyister peger på et stigende behov for arbejdskraft, der er specialiseret i at genoverveje organisatoriske beslutninger og bringe dem i overensstemmelse med SDG-agendaen. På kort sigt kan danske virksomheder satse på at tilbyde bæredygtige løsninger på modne markeder. I fremtiden vil de mest attraktive muligheder være på de spirende markeder, som kan skabe vækst i verdensøkonomien. Der er brug for arbejdskraft, som kan oversætte fra den ene stakeholder til den anden, bygge netværk, forstå forskellige virksomhedskulturer og anvende klassiske forretningsværktøjer i en SDG-kontekst. På baggrund af responsen fra aftagerne om antallet af dimittender, som de forudser at kunne ansætte, estimeres der at være et behov for 30 dimittender årligt.

Vores aftageranalyse viser en manglende forståelse blandt virksomheder af, hvordan 'bæredygtighed' kan udmøntes i handlinger, kommunikeres til stakeholders og implementeres. Udfordringen – at vinkle 'bæredygtighed' på en virksomhedsspecifik måde – kan tackles gennem arbejdskraft med viden, færdigheder og kompetencer til at oversætte og implementere SDG på ledelsesniveau.

Hvilke aftagere har været inddraget i behovsundersøgelsen? Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag

Behovsafdækningen er foregået sådan, at vi først har vurderet resultaterne fra eksisterende undersøgelser. Dernæst har vi gennemført en survey blandt et bredt udsnit af danske arbejdsgivere for at få et overblik over behovet for uddannelsen. Endelig har vi gennemført kvalitative interviews, som går i dybden med resultaterne fra surveyen, for at vurdere de virksomhedsspecifikke behov.

Den kvantitative survey gav 136 svar. Deltagerne kommer primært fra den farmaceutiske industri, servicesektoren, offentlig administration, sundhedssektoren, undervisning og medier. 54,7% er CEO, leder, chef, grundlægger eller ejer af virksomheden, mens resten primært er HR eksperter.

Vi gennemførte 19 kvalitative interviews med danske virksomheder. 14 arbejder internationalt, fem på nationalt niveau. De interviewede er iværksættere eller senior managers samt medarbejdere inden for HR, kommunikation, bæredygtigheds- eller forretningsudvikling. Virksomhederne repræsenterer de fire største industrier i Danmark: Landbrug, teknologi, energi og offentlige institutioner.

Den detaljerede liste over deltagere findes i den vedhæftede rapport.

Hvordan er det konkret sikret, at den nye uddannelse matcher det påviste behov? Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag

På baggrund af undersøgelsens kvalitative interviews diskuterede vi specifikt den planlagte uddannelse og dens indhold med de potentielle aftagere og har integreret deres feedback i udviklingen af uddannelsen.
Derudover har vi samlet viden om virksomheder og samarbejder fortsat med en række virksomhedsaktører med henblik på sammen at udvikle uddannelsens praktikforløb. Uddannelsen er i udstrakt grad tilrettelagt med virksomhedernes behov som omdrejningspunkt: For det første har vi udviklet cases sammen med en række virksomheder (bl.a. Coop, Vandcenter Syd, Middelfart Sparekasse, Dansk Gartneri), og vi tester disse cases i efteråret 2020. For det andet samarbejder vi med 20 af de mest interesserede aftagere på en workshop, som skal udvikle uddannelsens samarbejde med erhvervslivet yderligere. Denne workshop skulle have fundet sted i foråret 2020, men blev udskudt pga. Corona pandemien. For det tredje har vi indgået en aftale med Erhvervshus Fyn, som vil bidrage til uddannelsen ved at arrangere samarbejder mellem studerende og virksomheder omkring deres samfundsorienterede projekt.

Beskriv ligheder og forskelle til beslægtede uddannelser, herunder beskæftigelse og eventuel dimensionering. Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag

Som ny uddannelsestype er AO vanskelig at sammenligne med andre.

Uddannelsen adskiller sig ved sit holistiske fokus på social, miljømæssig og økonomisk bæredygtighed samt holistisk opmærksomhed på forbrug og produktion i forretningspraksis. Dette fremhæver aftagerne som afgørende.

Videre adskiller uddannelsen sig via det 1-årige format, hvor den på højt akademisk niveau anlægger et mere afgrænset tematisk fokus i form af bæredygtighed i forretningspraksis og er funderet på et særligt tæt samarbejde mellem studerende og virksomheder, som øger dimittendernes beskæftigelsesmuligheder.

Uddannelse (m. ledighed)		Holistisk bæredygtighedsfokus			Holistisk Markedsfokus	
		Social	Miljø	Økonomisk	Forbrug	Produktion
AO i ansvarlig forretningspraksis	SDU	X	X	X	X	X
Social Entrepreneurship & Mgmt (18,1%)	RUC	X		X		X
Sustainable Design (N/A%)	AAU		X	X		X
Environmental Mgmt & Sustainability Science (N/A%)	AAU		X	X	X	X
Environmental & Ressource Mgmt (8,8%)	SDU		X	X		X
Organizational Innovation & Entrepreneurship (9,7%)	CBS		X	X		X
Business & Development Studies (9,7%)	CBS	X	X	X		

Uddybende bemærkninger

Ingen

Beskriv rekrutteringsgrundlaget for ansøgte, herunder eventuelle konsekvenser for eksisterende beslægtede udbud. Besvarelsen må maks. fylde 800 anslag

Ifølge vores aftagerundersøgelse er denne uddannelse mest relevant for dansk erhvervsliv, hvis de studerende kan udvikle deres kompetencer i forhold til skæringspunktet mellem forretning og bæredygtighed. Samtidig er det vigtigt, at de har en grundlæggende viden om forretningsprocesser. Derfor vil vi ud over studerende fra (erhvervs)økonomiske uddannelser rekruttere blandt bachelorer fra uddannelser, som indeholder elementer af både forretning og naturvidenskab/teknik, som fx Bachelor in Global Business Informatics (ITU) eller Diplomingeniør i Kemiteknik og International Business (DTU).

Den 1-årige uddannelse vil have minimal negativ effekt på de eksisterende studier, da studerende, som gerne vil forfølge den klassiske akademiske kurs, fortsat vil vælge de 2-årige kandidatuddannelser.

Beskriv kort mulighederne for videreuddannelse

Ud fra de nuværende regler er en akademisk overbygningsuddannelse i sig selv ikke adgangsgivende til andre uddannelser. Ud over de oplagte beskæftigelsesmuligheder efter dimission vil uddannelsens dimittender dog på baggrund af den gennemførte bacheloruddannelse kunne søge optagelse på en række kandidatuddannelser med udvidede muligheder via de erhvervede fagligheder i den akademiske overbygningsuddannelse.

Uddannelsen vil – på linje med bacheloruddannelser – i kombination med mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter uddannelsens gennemførelse give mulighed for optagelse på en masteruddannelse.

Forventet optag på de første 3 år af uddannelsen. Besvarelsen må maks. fylde 200 anslag

Vi forventer at optage 30 studerende pr. år. Det giver mulighed for individuel vejledning og sikrer, at der er et tilstrækkeligt antal virksomhedspladser til det samfundsorienterede samarbejdsprojekt.

Hvis relevant: forventede praktikaftaler. Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag

Uddannelsen indeholder formelt set ikke praktik, men derimod et obligatorisk, samfundsorienteret samarbejdsprojekt, hvor den studerende arbejder på et virksomhedsprojekt med en ekstern samfundsmæssig aktør. Projektet minder om praktik, men til forskel fra mange praktikker tildeler projektet i vores uddannelse dog integrationen af akademisk og praktisk viden en stærkere rolle, bl.a. i kraft af den akademiske vejleders stærke involvering. Vores aftagerundersøgelse indikerer, at virksomhederne har et stort ønske om at tilbyde de studerende sådan et samarbejdsprojekt. Respondenter fra bl.a. Novo Nordisk, Micro Technic A/S og Patriotisk Selskab udtrykte eksplicit et ønske om at invitere praktikanter fra denne uddannelse indenfor. Desuden har vi indgået samarbejde med Erhvervshus Fyn, som har vist interesse for at etablere forbindelser mellem virksomheder og studerende fra vores uddannelse med henblik på praktikprojektet. De midler, som vi fik fra UFM til at udvikle denne uddannelse, vil blive investeret i at formalisere disse aftaler og tilrettelægge en langsigtet praktikproces, som sikrer at vores studerende bliver koblet med de rigtige virksomheder gennem uddannelsens forløb.

Øvrige bemærkninger til ansøgningen

Respondenterne i aftagerundersøgelsen peger på vigtigheden af, at denne type uddannelse forefindes på engelsk eller som et minimum indeholder engelske kursuselementer, da de fremtidige opgaver, som de studerende skal løse sammen med arbejdsgiverne, nødvendigvis vil udspille sig i internationale miljøer. Udover at opfylde arbejdsgivernes ønske vil integration af kurser på engelsk også betyde, at vi kan udnytte instituttets store akademiske netværk og invitere ansete eksperter fra hele verden til at dele deres viden med vores studerende.

Hermed erklæres, at ansøgning om prækvalifikation er godkendt af institutionens rektor

Ja

Status på ansøgningen

Afslag

Ansøgningsrunde

2020-2

Afgørelsesbilag - Upload PDF-fil

20_49052-9 Akademisk overbygningsuddannelse Ansvarlig Forretningspraksis Afgørelsesbrev 2251654_1_1.pdf

Samlet godkendelsesbrev - Upload PDF-fil

Markedsundersøgelse:
AO i Ansvarlig forretningspraksis

Denne aftagerundersøgelse undersøger danske arbejdsgiveres efterspørgsel efter dimittender inden for erhverv og bæredygtighed med henblik på oprettelsen af en etårig akademisk overbygningsuddannelse i Ansvarlig forretningspraksis. Undersøgelsen belyser især de færdigheder, kompetencer og den viden, som arbejdsgiverne forventer, at dimittenderne besidder for at styrke danske virksomheders konkurrenceevne og succes på markeder, der i stigende grad forlanger bæredygtighed.

For at få indsigt i det danske arbejdsmarkeds behov for en erhvervsøkonomisk uddannelse med fokus på bæredygtighed læner undersøgelsen sig op ad eksisterende undersøgelser og rapporter (herefter kaldet "sekundære data") såvel som både kvantitative og kvalitative forskningsdata, der er indsamlet specifikt for denne uddannelse (herefter kaldet "primære data").

Resultaterne af undersøgelsen viser, at arbejdsgivere fra såvel private som offentlige organisationer ser et voksende behov for at tilpasse sig bæredygtige markeder og et paradigmeskift hen imod bæredygtig forretningsdrift. For dem er det afgørende for at opnå succes, at der rekrutteres studerende med specialviden inden for dette felt.

De vigtigste resultater fra vores indsamling af sekundære data er som følger:

- Udenrigsministeriet ser et stort vækstpotentiale for danske virksomheder på markeder, der undergår et bæredygtigt paradigmeskift.
- Det Danske Handelskammer sigter mod at støtte regeringens planer om at **hjælpe virksomheder med at opfylde verdensmålene inden 2030**.
- Lederne, Danmarks største brancheorganisation, afdækkede, at 54 % af de interviewede ledere mener, at "**arbejdet med (...) FN's verdensmål er en forudsætning for, at virksomheden kan være konkurrencedygtig i dag.**" (Lederne 2020, s. 3)
- Erhvervsrepræsentanten, Dansk Erhverv, opfordrer danske politikere til at skabe **lovgivningsmæssige rammer, der understøtter efterspørgslen efter bæredygtige løsninger**.
- Disse reaktioner fra den danske regering og erhvervssammenslutninger signalerer et øget behov for behørigt uddannede fagfolk på fremtidens arbejdsmarked.

De vigtigste resultater fra vores indsamling af primære data er som følger:

- Danske virksomheder ser en markedsefterspørgsel på produkter og tjenesteydelser, der opfylder verdensmålene.
- Danske virksomheder **søger svar på, hvordan man tackler og løser fremtidens "bæredygtighedsudfordringer".**
- Alle de interviewede virksomheder anser det for at være "klart nødvendigt", at forretningsaktiviteterne tilpasses verdensmålene.
- I alle de interviewede virksomheder **anses bæredygtighed allerede for at være indarbejdet i virksomhedernes strategi** eller vil efter planen blive integreret i den.
- Implementeringen af strategiske bæredygtighedsmål vil kræve ledere med den nødvendige ekspertise.

Danske arbejdsgiveres forventninger til fremtidige dimittender er:

- **Specialister** med en fundamental basisindsigt i at drive forretning i henhold til verdensmålene.

- En mere **holistisk forståelse af bæredygtighed**, der gør dem i stand til at tage hele produktets livscyklus og de tilknyttede processer i betragtning.
- **Kompetencer til at identificere og udvikle nye** (internationale) **markeder for bæredygtige produkter og tjenesteydelser**.
- Evnen **til at forstå kunder og** (internationale) **markeder** og at "mægle" mellem aktørerne.
- Dimittendernes evne **til at omsætte viden om bæredygtighed til konkrete handlinger**.

1 SEKUNDÆRE DATA: ET SKIFT HEN IMOD EN BÆREDYGTIG DAGSORDEN PÅ DET DANSKE MARKED

For bedre at forstå danske virksomheders behov for medarbejdere med kompetencer tilpasset verdensmålene undersøgte vi FN's samt den danske regerings planer vedrørende verdensmålene. Derudover gennemgik vi rapporter og undersøgelser foretaget af brancheforbundne parter, der omhandlede udviklingen på det danske marked mod en mere bæredygtig dagsorden.

Fra disse kilder konkluderer vi, at FN's verdensmål påvirker danske organisationer i væsentlig grad, med hensyn til virksomhedernes selvforståelse og kultur. Denne udvikling tyder på, at der er brug for flere "verdensmålsspecialister" i fremtiden. Der er brug for medarbejdere, der kan oversætte mellem stakeholdere, vedligeholde og opbygge netværk, forstå forskellige forretningskulturer, og som er i stand til at anvende klassiske forretningsværktøjer på en måde, der er kompatibel med verdensmålene. Dette resulterer i et behov for medarbejdere, der er uddannet til at forstå og drive forretning på en måde, der er kompatibel med verdensmålene. At udforske nye markeder, der giver attraktive muligheder for både at drive forretning og bidrage til en verdensmåls-dagsorden, fører også til et voksende behov for medarbejdere, der har en viden om verdensmålene.

1.1 FN'S VERDENSMÅLSKOMPAS TIL INTEGRATION AF VERDENSMÅLENE I VIRKSOMHEDSSTRATEGI

Den officielle anbefaling af, hvordan man integrerer verdensmålene i virksomhedsstrategi, fremgår af FN's verdensmålskompas (SDG Compass, 2015). Vejledningen definerer verdensmålene som afgørende for erhvervslivet, da de kan hjælpe med at knytte forretningsstrategier til globale prioriteter.

Det fremgår bl.a. af kompasset, at *"Specielt de yngre generationer lægger i stigende grad vægt på parametre som ansvarlig og inkluderende virksomhedspraksis, og resultater inden for bæredygtighed er i dag en vigtig del af kampen for at tiltrække de dygtigste medarbejdere. Ligesom det både kan styrke medarbejderengagement og produktivitet, når virksomheder arbejder for at fremme Verdensmålene"* (s. 8). For at forblive konkurrencedygtige som arbejdsgivere på det globale arbejdsmarked er det derfor absolut nødvendigt for virksomheder at udvikle deres engagement i verdensmålene, en udvikling, som kun er mulig ved at samle kompetencer og strategier, der er relevante med hensyn til verdensmålene, i selve virksomheden.

Sådanne kompetencer kræver en nytænkning af alle organisatoriske handlinger og at tilpasse dem til verdensmålsdagsordenen nu og i fremtiden: *"Dedikerede medarbejdere inden for bæredygtighed spiller en vigtig rolle, når man sætter mål for bæredygtighed. Men støtten og ejerskab fra funktioner som produktudvikling, forretningsudvikling, leverandørstyring, produktion og HR er nøglen til at integrere bæredygtighed i virksomhedens forretningsstrategi, kultur og drift."* (s. 23). For at virksomheder kan lykkes med at integrere verdensmålene i deres strategi, skal de derfor opbygge viden om og kompetencer i forhold til verdensmålene bredt på tværs af deres aktiviteter.

Ud over virksomhedsinternt arbejde fremhæver kompasset vigtigheden af *"Multistakeholder-partnerskaber, hvor regeringer, den private sektor og civilsamfundsorganisationer går sammen om at tackle komplekse udfordringer"* (s. 24). At arbejde med (internationale) stakeholdere fra alle samfundssektorer kræver en forståelse af, hvordan virksomheden er integreret i det bredere samfund og forankret rent lovgivningsmæssigt, samt en ansvarsfølelse over for forbrugere og

samfund. Dette komplekse perspektiv kræver en dybere forståelse af baggrunden og holistiske økonomiske, sociale og økologiske forhold.

1.2 DEN DANSKE REGERINGS VERDENSMÅLSDAGSORDEN

Regeringen har den erklærede ambition, at Danmark skal være kendt som et bæredygtigt iværksætterland. Det kan skabe vækst og job i de kommende år, hvor klimadagsordenen optager meget plads, og sulten efter bæredygtige løsninger er stor.

"Mange danske virksomheder, herunder mange SMV'er, er opmærksomme på verdensmålene og undersøger i øjeblikket, hvordan de kan få en positiv kommerciel indflydelse på deres forretning." (Dalberg, 2019, s. 24)

Dette kan f.eks. ske gennem udvikling af nye løsninger og forretningsmodeller, tiltrækning af globalt talent eller udvikling af stærkere relationer til de vigtigste stakeholdere. En undersøgelse, der er udført af Dalberg Media i tjeneste **for Udenrigsministeriet i Danmark**[1], opsummerer:

- Verdensmålsdagsordenen er et globalt udviklingsparadigme, der vil forme forretningsmiljøet i alle regioner og sektorer i de kommende år, og er dermed en ramme, der bliver stadig vigtigere for virksomheder uanset størrelse, sektor og geografi.
- Den globale efterspørgsel efter bæredygtige løsninger er stigende. Regeringer, virksomheder og forbrugere over hele verden efterspørger produkter og tjenesteydelser, der understøtter bæredygtig levevis og udvikling.
- Behovet for innovative løsninger, der giver folk adgang til bæredygtige fødevarer, boliger, bæredygtig energi, vand, transport, sundhed osv., bliver tydeligere og tydeligere.
- Ud over de tendenser, der vil øge behovet for og efterspørgslen efter bæredygtige løsninger, vil markedet også blive stærkt påvirket af tendenser på udbudssiden, f.eks. med hensyn til teknologisk innovation og regulering.

1.3 DANSK ERHVERVSLIVS VERDENSMÅLSDAGSORDEN

1.3.1 Bæredygtighed som absolut nødvendig for det danske erhvervslivs dagsorden

Ifølge en undersøgelse foretaget af Lederne, Danmarks største fagforening, er mere end halvdelen af de adspurgte ledere enige om, at *"arbejdet med et eller flere af FN's verdensmål er en forudsætning for, at virksomheden kan være konkurrencedygtig i dag."* (s. 3)

Dansk Erhverv identificerer især tre drivkræfter for virksomheders bevægelse mod bæredygtighed. For det første gør det politiske skift mod en mere bæredygtig dagsorden, som beskrevet i det foregående afsnit, "bæredygtighed" uundgåelig for organisationernes strategiske overvejelser. Sådanne ændringer vil i vid udstrækning stimulere efterspørgslen efter bæredygtige løsninger. Det næststørste pres i retning mod bæredygtighed kommer fra virksomhedernes egne bestyrelser og direktioner, hvilket betyder, at presset kommer fra organisationernes højeste niveau. For det tredje forventer Dansk Erhverv (2020b) voksende pres fra fremtidige kunder, der har fokus på bæredygtighed, og som vil kræve bæredygtige løsninger, produkter og tjenesteydelser. Tilsvarende konkluderer Lederne, at det at arbejde med verdensmålene er et af de vigtigste aspekter for at beholde og vinde kunder.

1.3.2 Danske virksomheder kæmper for at implementere verdensmålsdagsordenen i deres strategi

På trods af dette voksende pres kæmper danske virksomheder med implementeringen af verdensmålene. Ifølge Dansk Erhverv fokuserer virksomheder, der arbejder med verdensmålene,

[1] https://dalberg.com/our-experience/world-opportunities-danish-business/, tilgået 25. august 2020

primært på antikorruption og bestikkelse, menneskerettigheder og leverandørstyring. De har mindre fokus på at sikre bæredygtig forretningspraksis, skabe bæredygtige produkter og tilfredsstille miljøbevidste forbrugere. Lederne drager den samme konklusion. En af virksomhedernes største udfordringer er *"manglende viden om verdensmålene som en barriere for at arbejde med dem"* (s. 16).

Ifølge Dansk Erhvervs analyse har mere end 96 procent af danske SMV'er problemer med at implementere verdensmålene. Som hovedårsag nævnes mangel på ressourcer til at arbejde med CSR og verdensmålene. SMV'er har derfor brug for medarbejdere, der er i stand til at nedbryde abstrakte bæredygtighedsmål til handlingsrettede opgaver og justere eksisterende forretningsprocesser for at opfylde målene med tilgængelige ressourcer.

Som følge heraf ser vi et stigende behov for ledere, der kan kombinere viden om bæredygtighed generelt og verdensmålene specifikt med en organisations strategiske kompetencer for at skabe en langsigtet og homogen retning for alle organisatoriske aktiviteter i overensstemmelse med verdensmålene.

1.3.3 Behov for specialister på nye markeder

Selv om danske virksomheder på kort sigt kan udnytte mulighederne for at tilbyde bæredygtige løsninger på avancerede markeder, hvor de allerede er til stede, findes de største og mest attraktive muligheder for at udforske i de nye markeder, der i øjeblikket står for mere end 75 % af væksten i verdensøkonomien (Dalberg, 2019). Dette betyder, at udviklingsbehovene på disse markeder vil blive betydeligt større.

Globale megatrends relateret til befolkningstilvækst, økonomisk udvikling, klimaændringer og ressourceknaphed vil skabe en række attraktive forretningsmuligheder for danske virksomheder, der leverer bæredygtige og omkostningseffektive løsninger inden for de fleste andre sektorer, f.eks. mad og landbrug, sundhed, transport, energi og vand. Den øgede efterspørgsel efter nye, bæredygtige produkter og tjenesteydelser skaber også attraktive forretningsmuligheder for nystartede danske virksomheder og SMV'er, som det danske erhvervsliv er godt positioneret til at udnytte. Bæredygtige tilgange er allerede dybt indlejret i mange virksomheders DNA, og Danmark fremstår ofte som en af de førende internationale rollemodeller med hensyn til at fremme bæredygtige løsninger og forretningspraksis.

Dalberg forudser derfor, at hvis danske virksomheder vil være i stand til at udnytte en andel af de nye markedsmuligheder svarende til Danmarks nuværende andel af den globale handel inden for relevante verdensmålssektorer, ville den potentielle mulighed mht. verdensmålene være USD 60 milliarder om året i 2032 (Dalberg, 2019) .

2 PRIMÆRE DATA: FORSKNING I DANSKE ARBEJDSGIVERES BEHOV OG FORVENTNINGER

På baggrund af denne indsigt fra eksisterende rapporter har vi undersøgt fremtidige arbejdsgiveres behov for dimittender med en kombineret erhvervsøkonomisk- og bæredygtighedsuddannelse.

Ved hjælp af spørgeskemaundersøgelser og interviews undersøgte vi tre aspekter af arbejdsgivernes synspunkter. For det første undersøgte vi vigtigheden af bæredygtighed for respondenternes virksomheder. For det andet kiggede vi på virksomhedernes specifikke behov og deres udfordringer på et marked, der er ved at overgå til en mere "bæredygtig" dagsorden. For det tredje undersøgte vi, hvilke konkrete kvalifikationer og kompetencer, der kræves af dimittender for at kunne bidrage til den bæredygtige dagsorden.

2.1 METODE

Vores dataindsamling er opdelt i en kvantitativ undersøgelse og kvalitative interview.

For at belyse behov og forventninger hos potentielle arbejdsgivere for fremtidige dimittender i Ansvarlig forretningspraksis gennemførte vi for det første en survey-undersøgelse for at få en bred indsigt i danske virksomheders situation i flere forskellige brancher samt for at undersøge udfordringer og behov generelt. 136 repræsentanter deltog i undersøgelsen.

For det andet supplerede vi undersøgelsesresultaterne med 19 interview for at gennemgå og give en mere detaljeret beskrivelse af den indsigt, vi fik i undersøgelsen, ved at tilføje individuelle perspektiver og vurdere virksomhedsspecifikke behov.

De følgende afsnit beskriver undersøgelsens metoder og procedure.

2.1.1 Undersøgelse

Vores hensigt var at opnå repræsentativ indsigt i det danske arbejdsmarkeds behov for dimittender med en erhvervsøkonomisk overbygningsuddannelse med speciale i "bæredygtighed".

- *Udarbejdelse af spørgeskemaet*

Vi baserede vores spørgeskema på resultaterne af de indsamlede sekundære data med det formål at vurdere arbejdsgivernes behov mere detaljeret. Baseret på feedback fra et panel af erfarne forskere og virksomhedsrepræsentanter tilpassede vi spørgeskemaet med hensyn til validitet. For at foretage test af spørgeskemaet for reliabilitet anvendte vi det "alternative skema" ved hjælp af "kontrolspørgsmål". Det udarbejdede spørgeskema indeholder 19 spørgsmål, de fleste af dem på en 5-punkts Likert-skala, hvor respondenterne skal evaluere deres synspunkt.

- *Distribuering af spørgeskemaet*

Som rekrutteringskanal brugte vi både SDU-interne og tilsluttede eksterne databaser. Spørgeskemaet blev distribueret via direkte mail til de kontakter, der blev valgt via disse rekrutteringskanaler. Da vores første invitation ikke straks resulterede i et betydeligt antal deltagere, bad vi potentielle deltagere og dem, der allerede havde udfyldt spørgeskemaet, om deres feedback. Denne undersøgelse medførte en reduktion af den tid, der skulle bruges til at besvare spørgeskemaet, fra 15 minutter til 5-8 minutter og fra 19 til 15 spørgsmål. Også følgebrevet blev redigeret og forkortet. En første og anden reminder blev sendt ud til modtagere, der ikke havde udfyldt spørgeskemaet inden den givne frist. Desuden bad vi vores interviewpartnere om at promovere og dele undersøgelsen med deres netværk. Endelig delte vi også spørgeskemaet inden for vores personlige professionelle netværk.

- *Undersøgelsens respondenter*

Vi undersøgte virksomheder i Danmark, der dækker alle brancher. Størstedelen af respondenternes virksomheder er aktive inden for medicinalindustrien, servicesektoren, den offentlige administration, sundhedssektoren, uddannelse og medier. 53,2 % af respondenterne er fra private virksomheder og 31 % er i den offentlige sektor. En stor andel af respondenterne ejer eller er ansat i SMV'er (1-49 medarbejdere) efterfulgt af 23 % i virksomheder med 50-249 medarbejdere. 19 % er i virksomheder med mere end 1.000 medarbejdere. Undersøgelsen er målrettet medarbejdere, der enten er ansvarlige for rekruttering eller involveret i rekrutteringsprocessen. 92,7 % af respondenterne er således involveret i rekrutteringsprocessen. 54,7 % af respondenternes jobtitel er CEO, leder, chef, grundlægger eller ejer. Desuden opnåede vi en kønsfordeling på 50-50 %.

2.1.2 Interviewundersøgelse

For at understøtte resultaterne af vores webbaserede undersøgelse med detaljerede oplysninger og individuelle perspektiver på arbejdsgiverbehov gennemførte vi 19 interview med danske virksomheder.

Interviewrespondenterne blev rekrutteret gennem SDU's supportorganisation RIO samt gennem vores afdelings eksisterende netværk. Vi postede også opslag med opfordring til at deltage på afdelingens platforme for sociale medier.

De interviewede personer er iværksættere eller personer fra den øverste ledelse. Derudover har vi interviewet repræsentanter fra HR, kommunikation, bæredygtighed eller forretningsudvikling. 14 virksomheder driver virksomhed på internationalt plan, og fem er hovedsageligt aktive på nationalt plan. Repræsentanternes virksomheder kan fordeles på de tre største industrier i Danmark – dvs. landbrug, teknologi og energi. Med Novo Nordisk har vi interviewet en af de fem største virksomheder i Danmark. Med KDM undersøgte vi Danmarks næststørste teknologivirksomhed. Med Bestseller, landets største familiedrevne virksomhed, og med Lego, verdens førende legetøjsproducent.

Som et resultat af den udstedte afstandsregel blev interviewene afholdt via Zoom. Efter almindelig praksis blev interviewene optaget med deltagernes samtykke, transskriberet og endelig analyseret af forskergruppen.

Interviewundersøgelsen blev foretaget af to omgange. Størstedelen af undersøgelsen blev gennemført i april 2020. I september 2020 blev en række opfølgende interviews gennemført med henblik på at bekræfte, at uddannelsen stemte overens med virksomhedernes forventninger.

2.1.3 Undersøgelsesbegrænsninger

Som alle undersøgelser har denne undersøgelse begrænsninger, der kan påvirke dens resultater. Mens de begrænsninger, der beskrives nedenfor, muligvis har vanskeliggjort vores undersøgelse i mindre grad, viser respondenternes vilje til at deltage i denne undersøgelse på trods af de udfordringer, der skyldes corona-pandemien, den betydning, som emnet bæredygtighed har for arbejdsgiverne, selv når de står over for økonomiske vanskeligheder. Vi mener derfor, at undersøgelsens resultater giver værdifuld støtte til og indsigt i vigtigheden af at tilbyde en uddannelse som den, vi foreslår.

- *Undersøgelse*

Vores undersøgelse har en svarprocent, der er lavere end ønsket. Vores undersøgelse af årsagerne til dette lave antal svar, både med virksomhedsrepræsentanter, der blev kontaktet i forbindelse med undersøgelsen, såvel som med interviewpartnere, fremhævede to årsager til dette resultat. For det første fik nogle af de kontaktede repræsentanter officielt forbud mod at engagere sig i aktiviteter, der blev regnet som "arbejde", når deres virksomhed modtog statslig kompensation for at hjælpe dem med at overleve krisen. For det andet modtog vi mange afslag fra repræsentanter, der med deres egne ord "o*plever et bombardement for tiden*", hvor undersøgelser, der omhandlede corona, krævede handlinger og regler. På grund af ovennævnte forhindringer forblev svarprocenten i vores undersøgelse på et lavere niveau end oprindeligt ønsket. Mens antallet af respondenter stadig tillod tilstrækkelig statistisk analyse, ville et højere antal respondenter have været at foretrække for at give yderligere styrke og repræsentativitet til vores undersøgelsesresultater.

- *Interview*

Siden invitationerne til at deltage i interviewene blev sendt ud i april 2020, har vi forkortet de oprindeligt planlagte 60-minutters interview til 15 minutter efter pandemiens udbrud. Baggrunden var at øge viljen til at deltage på grund af den betydeligt reducerede tid, der kræves til interviewet. Dette krævede, at vi koncentrerede os om specifikke emner under interviewene i stedet for at give mulighed for omfattende diskussioner om bæredygtighedsstrategier.

2.2 RESULTATER

I det følgende præsenterer vi vores resultater, først fra undersøgelsen og derefter fra interviewene.

2.2.1 Undersøgelsesresultater

Stakeholderne i de undersøgte virksomheder forventer, at bæredygtighed bliver en del af virksomhedens dagsorden. 74,8 % af respondenterne oplyser, at bæredygtighed er et anliggende i rekrutteringsprocessen.

Nedenfor giver vi et resumé af vores resultater fra den webbaserede undersøgelse. I bilaget giver vi mere detaljerede resultater, sorteret efter emne.

- *Stakeholderne er optaget af bæredygtighed*

Undersøgelsen har vist, at bæredygtighed efterspørges af alle stakeholdere. 68,7 % siger, at deres kunder er optaget af bæredygtighed. 78,2 % af respondenterne siger, at deres leverandører er optaget af bæredygtighed. 78,1 % siger, at andre samarbejdspartnere er optaget af bæredygtighed.

- *Organisationerne er i stigende grad engageret i bæredygtighed, men har brug for et mere strategisk fokus*

Organisationer er allerede involveret i bæredygtighed i en lang række erhvervssektorer. Men ifølge respondenterne skal bæredygtighed integreres (bedre) i virksomhedsstrategien.

- *Forskellige medarbejdere* ***skal være kvalificerede til at arbejde med bæredygtig forretningspraksis***

I virksomhederne er medarbejderne allerede optaget af bæredygtighed, mens optagetheden er mindre på ledelsesniveau. Samtidig klager mere end 1/4 af de undersøgte virksomheder over en mangel på medarbejdere med ekspertviden til at forvalte bæredygtighed.

- *Organisationerne vil i stigende grad fokusere på bæredygtighed i de kommende 4 år*

Mere end 90 % af virksomhederne vil i stigende grad beskæftige sig med bæredygtighedsproblemstillinger i de næste 4 år og sætte iværksætterfokus på dem.

- *Barrierer for organisationens arbejde med bæredygtig forretningspraksis eller for mere fokus på bæredygtig forretningspraksis*

Organisationerne ser den største hurdle for at arbejde med bæredygtighed i medarbejdere med de rigtige kvalifikationer. Derudover identificerede vi manglende viden om bæredygtig forretningspraksis og eksempler på bedste praksis i virksomheden.

- *Færdigheder, kompetencer og viden, som fremtidige medarbejdere behøver for at styrke organisationens bæredygtige funktioner*

Organisationerne efterspørger medarbejdere med lederevner til at styrke de bæredygtige funktioner, som organisationen er involveret i. Der er brug for medarbejdere med en utraditionel tankegang og en kritisk indstilling, som let kan forstå komplekse problemstillinger og har sans for kreativitet og bæredygtige innovationer. Akademikere, der ubesværet kan overføre det, de har lært rent teoretisk, til konkret, sagsspecifik handling. Fremtidige medarbejdere forventes ubesværet at kunne overføre bæredygtighedsrelaterede globale politikker til lokalt niveau og implementere dem i organisationen. Desuden kræver organisationerne en forståelse af udviklingen i forbrugertendenser og evnen til at identificere og oversætte behovene hos miljøbevidste kunder. Fremtidige medarbejdere skal markedsføre bæredygtige løsninger, produkter og engagement over for de relevante stakeholdere, især miljøbevidste kunder.

- *Akademiske færdigheder og tværfaglighed*

67,8 % mener, at akademiske dimittenderne bidrager med akademiske færdigheder på et højt niveau og forbedrer forretningspraksis inden for bestemte områder, hvilket er et godt investeringsafkast for virksomheder. 71,2 % siger, at dimittender, der har to forskellige uddannelsesområder på bachelor- og overbygningsniveau, kan være attraktive på grund af deres diversitet og bredere forretningsforståelse.

2.2.2 Interviewresultater - programrelevans og generelt indhold

Nedenfor giver vi et resumé af vores resultater fra de semistrukturerede interview. I bilaget angiver vi de individuelle citater fra de interviewede personer sorteret efter emne.

- *Voksende betydning af "bæredygtighed" for virksomheders selvopfattelse*

Verdensmålene beskrives som løsninger på presserende fremtidige problemer. De interviewede personer ser vigtigheden af at implementere verdensmålene i deres forretningsaktiviteter som en nøglefaktor for fremtidig succes på (internationale) markeder og langsigtet konkurrenceevne.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 1

- *Stigende markedsefterspørgsel efter "bæredygtighed"*

De interviewede personer taler om behovet for bæredygtighed i forretningen og bæredygtig ledelse. De beskriver et presserende behov for handling for at etablere "bæredygtighed" i hele organisationen i form af konkrete foranstaltninger.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 2

- *En begyndende "bæredygtig" virksomhedskultur*

Bæredygtighed ses som kernen i al organisatorisk aktivitet og skal derfor inkorporeres i alle virksomheders DNA og i virksomhedsstrategien. Alle organisatoriske aktiviteter skal harmoniseres med "bæredygtighed". For at opnå dette skal ledernes perspektiv og måde at tænke på tilpasses i overensstemmelse hermed.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 3

- *Behov for mere "bæredygtig" ledelse*

Især for ledere kræves en særlig kvalificering inden for "bæredygtighed". Men klassiske erhvervsøkonomiske uddannelser mangler denne vinkel.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 4

- *Medarbejdere – der kræves særlige kvalificeringer inden for "bæredygtighed"*

  - M.Sc. dimittender vs. AO dimittender med speciale i "bæredygtighed"

Vi har fundet bred enighed om, at ledere og arbejdsgivere, der har en førende position i en organisation, mangler uddannelse i "bæredygtighed". Vi konkluderer, at undervisningen især inden for strategi, kommunikation, forretningsdrift og supply chain management bør tage højde for verdensmålsdagsordenen. De interviewede personer sagde, at de foretrækker en dimittend med en erhvervsøkonomisk overbygningsuddannelse i "Bæredygtig forretning" frem for en dimittend med en sammenlignelig klassisk erhvervsøkonomisk kandidat. Der forventes en stigende efterspørgsel efter denne fusion af viden. Respondenterne var ikke bekymret over uddannelsens (etårige) længde. Tværtimod ser de positivt på dimittender med forhåndsviden (i samme eller andre discipliner) som får yderlig viden og kompetencer i bæredygtig forretningspraksis.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 5

- Tværfaglighed

Uddannelsen, som vi har planer om at tilbyde, hilses også velkommen som en særlig attraktiv overbygning for dimittender fra andre fag. F.eks. blev tekniske og videnskabelige grader nævnt. Respondenterne foretrækker f.eks. en dimittend med en uddannelse i ingeniørvidenskab og dertil en AO i Ansvarlig forretningspraksis frem for en ren kandidat i ingeniørvidenskab.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 6

- *Rekrutteringsintentioner*

Vi spurgte nogle af interviewrespondenterne, hvor mange dimittender med en AO i Ansvarlig forretningspraksis, de ville ansætte. Henrik Knudsen (Lidl) talte om at ansætte 5 dimittender om året. Ulla Poulsen (Fiberline) sagde, at de ville ansætte cirka 5-7 personer de næste 3 år. Per Stenger Larsen (Cane-Line) sagde, at de ville ansætte 10-15 personer om året. Baseret på disse udtalelser og på fremskrivningen af data i forhold til branchen generelt set, er det vores klare opfattelse, at 30 dimittender med en AO i Ansvarlig forretningspraksis kan forventes at finde beskæftigelse årligt.

- *Uddannelsens komponenter*

  - At kende og forstå "bæredygtighed"

Viden om bæredygtig forretning og en bæredygtig økonomi forventes at udgøre en grundlæggende forståelse og grundlæggende viden som en nødvendighed for fremtidige ledere. Holistisk ledelse i overensstemmelse med verdensmålene ses som en forudsætning for organisationens fremtidige succes. En nuværende mangel på denne viden er identificeret.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 7

  - En holistisk og bred opfattelse af "bæredygtighed" i forretningen

De interviewede personer vil gerne se, at dimittender har en holistisk forståelse af, hvad "bæredygtighed" betyder globalt, nationalt og for virksomheden. Desuden hvordan "bæredygtighed" kan bruges til gavn for virksomheden. For respondenterne er "bæredygtighed" et af de grundlæggende elementer for lederne.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 8

  - Ledelsesværktøjer: Kommunikation og marketing

En del af forståelsen af "hvad bæredygtighed betyder" og "hvordan bæredygtighed kan anvendes på den respektive virksomhed" kræver "oversættelse" for de forskellige stakeholdere. En af kernekompetencerne er også "formidling og salg" af bæredygtige økonomiske aktiviteter og processer, både inden for og uden for organisationen.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 9

  - Sprog: engelsk

Studiet bør tilbydes (delvist) på engelsk, da problemstillingerne i forbindelse med verdensmålene i sig selv er globale og for de fleste virksomheders kræver arbejde på tværs af grænserne.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 10

- *Praktisk erfaring under studiet*

Praktisk viden er ønsket og nødvendig. Forventningen er, at allerede mens de studerende får teoretisk viden, vil de få indsigt i virksomhedernes reelle problemer for at finde løsninger med de værktøjer, de lærer i løbet af deres studium. Respondenterne bifalder muligheden for at levere cases

og/eller invitere studerende fra denne uddannelse på praktikophold og til deltagelse i praktiske projekter.

Interviewuddrag – Virksomhedserklæringer 11

2.2.3 Interviewresultater – Virksomhedernes respons til uddannelsesbeskrivelsen

Uddannelsens fag er baseret dels på akademiske overvejelser og dels på aftagernes behov. Respondenternes tilbagemeldinger har været meget positive. Uddannelsen som helhed afspejler emnerne diskuteret i de foregående interviews. I det følgende vil vi fokusere på de aspekter og vilkår, som respondenterne lagde vægt på. Baseret på de indsamlede tilbagemeldinger har vi tilpasset fagbeskrivelserne yderligere.

- *Komponent 1*

I forhold til faget "Den ansvarlige forbruger-borger" lagde respondenterne særlig vægt på at fokusere på et "bredere stakeholder perspektiv" fremfor primært på forbrugeren. Yderligere eksempler blev nævnt såsom viden omkring tiltrækning af dimittender, fastholdelse af medarbejdere eller samarbejde med myndighederne. Der blev ikke foretaget ændringer i faget "Den ansvarlige forbruger-borger", men vi valgte i stedet at integrere stakeholder perspektivet mere eksplicit i faget "Organisationer & Samfund", da det akademisk gav bedre mening i forhold til sidstnævnte fag.

Hvad angår faget "Ethics & Global development" foreslog respondenterne at få tilføjet koncepter som fx "bæredygtighedstrekanten". Dette forslag er blevet noteret og vil blive integreret i fagets detaljerede indhold sammen med lignende koncepter.

- *Komponent 2*

Respondenterne fremhævede vigtigheden af, at fagene adresserer præstationsmålinger som fx KPI'er. De mente, at disse i særdeleshed passede ind i uddannelsens anden del. Vi tilpassede derfor faget "Strategisk Marketing" herefter.

De foreslog ligeledes at tilføje peer- eller benchmark analyser i den anden del, da det er vigtigt at overveje "udefra-ind"-perspektivet" – "Fagfællerne er det ambitionsniveau vi burde matche eller overgå". Vi tilpassede derfor faget "Strategisk Marketing" herefter.

Udtrykket "CSR" (oprindeligt i titlen af faget "[Corporate Social Responsibility i]Strategisk Marketing) blev kritiseret. Det var "gammeldags". På den anden side blev det også tydeliggjort, at bæredygtighed skulle integreres i alle virksomhedsprocesser fra starten. Vi tilpassede derfor faget til "Strategisk Marketing" herefter.

Respondenterne ønskede ligeledes at tilføje forståelse og implementering af cirkulær økonomisk tilgang samt risikoen for "greenwashing" til de studerendes værktøjskasser. Disse ønsker er blevet noteret og tilsvarende materiale vil blive integreret i fagets detaljerede indhold.

- *Komponent 3 & 4*

Respondenterne insisterer på, at de studerende skal arbejde med eksempler fra erhvervslivet. Som løsning foreslår de, at de studerende kan arbejde med de samme samfunds-/virksomhedseksempler i fagene " Samfundsorienteret samarbejdsprojekt" og "Akademisk overbygningsprojekt". Dette vil tillade dem at have mere tid til at fokusere på et konkret eksempel, der også har værdi for virksomhederne: "Jo stærkere forbindelsen til den virkelige verden er, desto tættere kommer de på at forstå de dilemmaer, vi møder". Dette forslag blev budt velkommen og vil blive integreret i de tilsvarende fagbeskrivelser.

3 KONKLUSION

På baggrund af de indsamlede sekundære og primære data konkluderer vi, at der er behov for den foreslåede uddannelse hos danske arbejdsgivere. Vores resultater kan opsummeres i tre punkter:

- Danske arbejdsgivere forventer et stigende behov for dimittender med viden, færdigheder og kompetencer i forhold til verdensmålene.

- Der er brug for dimittender, der kombinerer en holistisk tilgang til erhvervsliv og verdensmålene med en pragmatisk evne til at tackle og løse specifikke virksomhedsproblemer. Der er behov for at løse "bæredygtighedsudfordringer".

- En tværfaglig uddannelse, der forbereder dimittenderne på at samarbejde på tværs af organisationernes aktiviteter og faggrupper, er væsentlig.

4 BILAG

4.1 REKRUTTERINGSKANALER

Rekrutteringen af vores undersøgelsesdeltagere fandt sted gennem tre kanaler:

1. Kontakter fra SDU's EVU-mailingliste (SDU efter- og videreuddannelse):
   - Alumni med en økonomisk profil fra SDU, hvoraf mange arbejder i SMV, 733
   - HA-alumni, der hovedsageligt arbejder i SMV, 189
   - HD-alumni, der alle er ansat i SMV, 461
   - MBA-alumni, der næsten alle er ansat i SMV, 188
   - Alumni med en MPI-kandidatgrad i projekt- og innovation, 43
   - Overblik over private og offentlige kontakter på listen ledelse og strategi lead 1.017
2. Kontakter fra den SDU-tilsluttede organisation "Brand Base", abonnerende medlemmer: 840
3. Kontakter fra SDU's organisation RIO: "Alumni Extract", abonnerende medlemmer: 1.733

4.2 INTERVIEWPARTNERE – FREMTIDIGE ARBEJDSGIVERE/VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANTER

I = international, L = lokal

Navn	Virksomhed	Virksomhedstype	Branche/område	Antal medarbejdere	Stilling
Ladeby, Casper	Hydac A/S	I	Maskin- og produktionsteknik	50-99	Strateg
Kim Staack Nielsen	DANSK HR	L	Human Resource	11-50	CEO og formand
Vivian Schjønberg Nielsen	Micro Technic A/S	L	Elektrisk og elektronisk fremstilling	50-99	HR-chef
Heidi Bang Rasmussen	DLG-koncernen	I	Landbrug	6.000	HR Development Manager

Michael Sloth	Esoft	I	Marketing og reklamevirksomhed	+800	CIO
Alves Monteiro	Evolve	I	Marketing og reklamevirksomhed	1	Grundlægger
Dorte Olsen	Bestseller	I	Tøj og mode	17.000	Bæredygtighedsdirektør
Jesper Dragsbæk Ruus-Pedersen	KMD	L	IT-drift	3.200	Business Line Director
Camilla Hermansen	Plus Pack	I	Emballage og beholdere	100-199	Director of Business Development
Anne Krintel	Envases Europe	I	Emballage og beholdere	500-999	Head of Business Development and Marketing
Stina Løndahl Henriksen	Firmasynergi	L	Konsulentvirksomhed	1	Ejer
Henrik Knudsen	LIDL, Danmark	I	Detailhandel og fødevarer	2.500	Recruitment & Employer Branding Manager
Simon Juel Bundgaard	Sourzing	I	Import og eksport	10-19	Business Development Manager
Christian H. Vesterager	Patriotisk Selskab	L	Finansielle tjenesteydelser	85	Direktør
Per Stenger Larsen	Cane-line	I	Møbler	20-49	Salgschef
Birgitte Elung-Jensen	Novo Nordisk A/S	I	Lægemidler	43.100	EHS Senior Project Manager
Jane Kaas	Interacustics	I	Medicinsk udstyr	500	HR Business Partner
Ulla Poulsen	Fiberline Composites	I	Plast	200-499	Chief Human Resource Officer
Katharina Thomas	Lego Foundation	I	Nonprofit-organisationsledelse	51-200	Communication Manager

4.3 DETALJEREDE RESULTATER – UNDERSØGELSESRESULTATER

4.3.1 Organisationernes størrelse

33,5 % af de adspurgte arbejder for virksomheder med op til 49 medarbejdere.

23 % af de adspurgte arbejder for virksomheder med op til 249 medarbejdere.

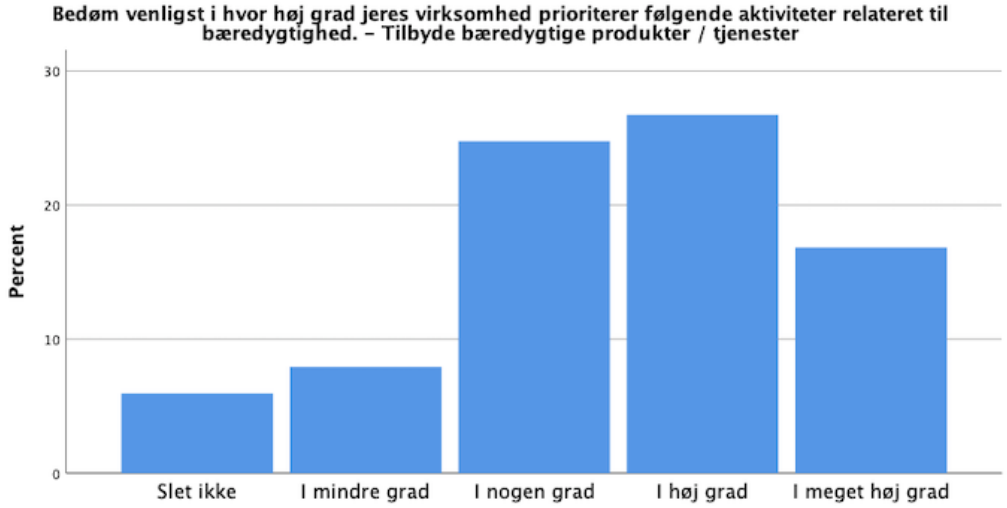
7,1 % af respondenterne arbejder for virksomheder med op til 500 medarbejdere.

4 % af respondenterne arbejder for virksomheder med op til 1.000 medarbejdere.

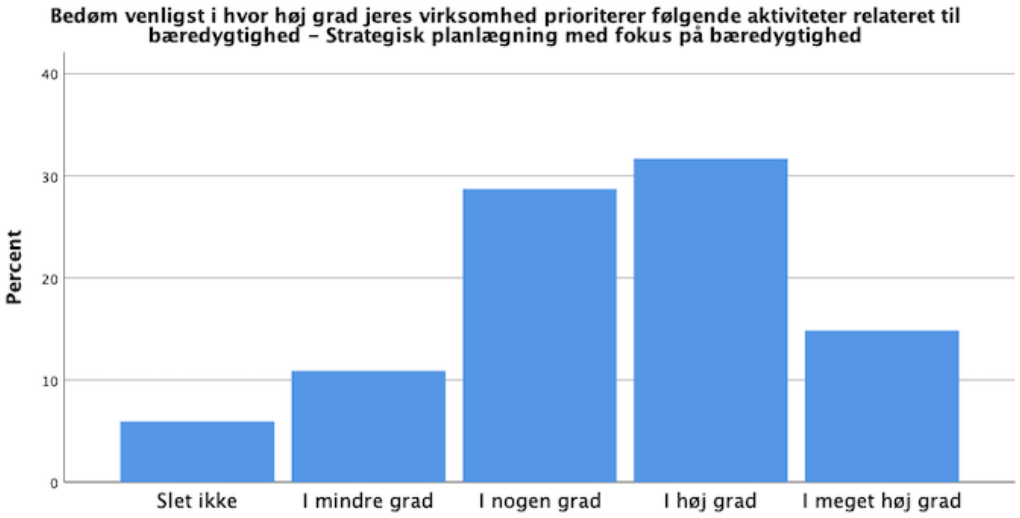
19 % af respondenterne siger, at de arbejder for virksomheder med over 1.000 medarbejdere.

4.3.2 Organisationerne er involveret i bæredygtighed

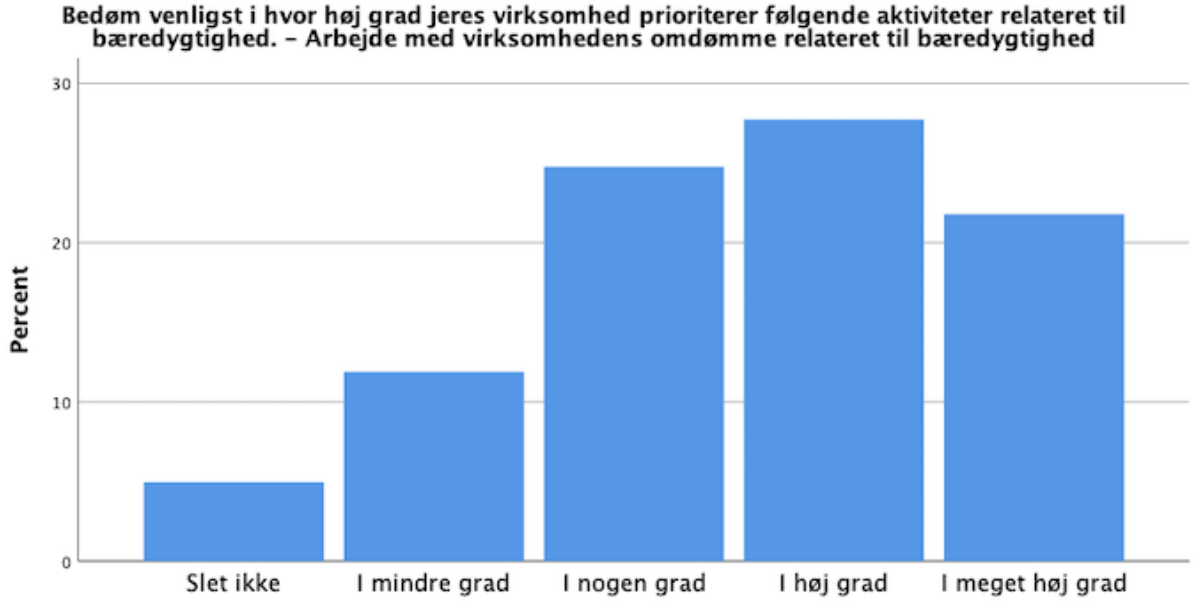
68,3 % af organisationerne tilbyder bæredygtige tjenesteydelser eller produkter.



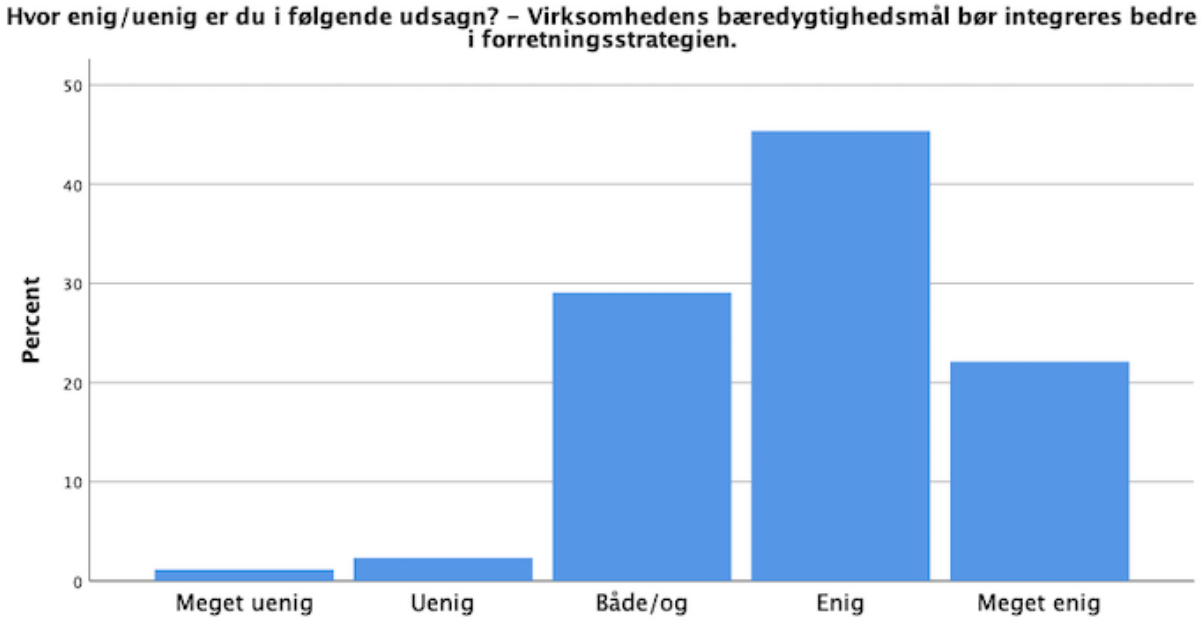
75,3 % af organisationerne er involveret i bæredygtig strategisk planlægning.



74,3 % af respondenterne angiver, at bæredygtighed spiller en rolle i organisationens omdømme.

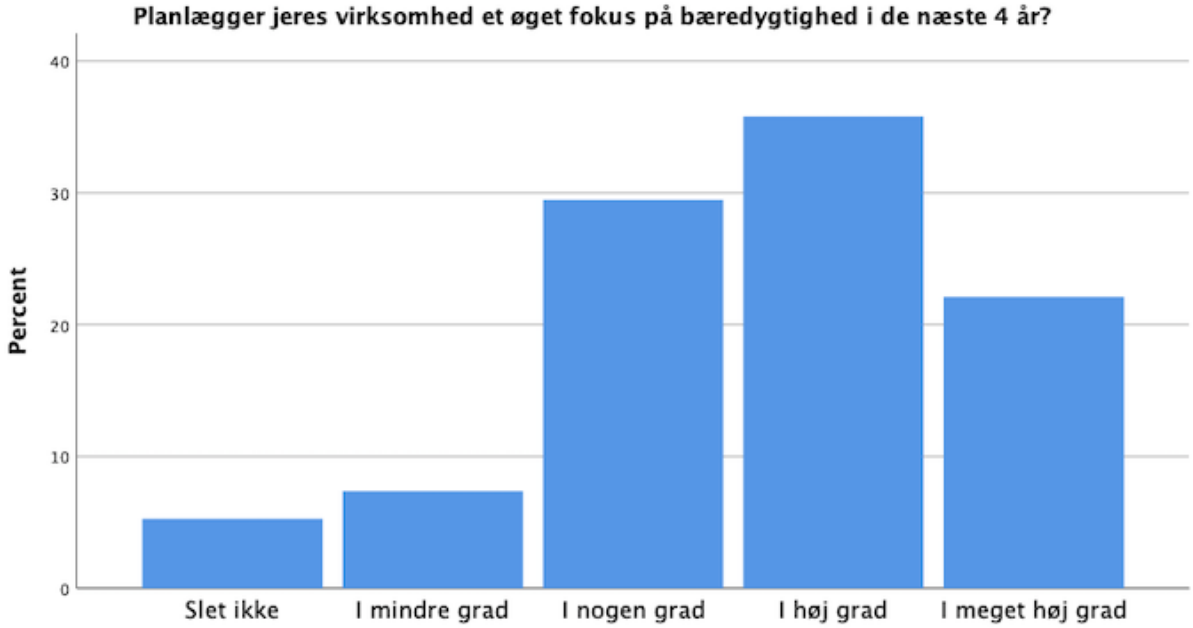


67,4 % af de adspurgte siger, at deres organisations bæredygtighedsmål skal integreres bedre i organisationens strategi.



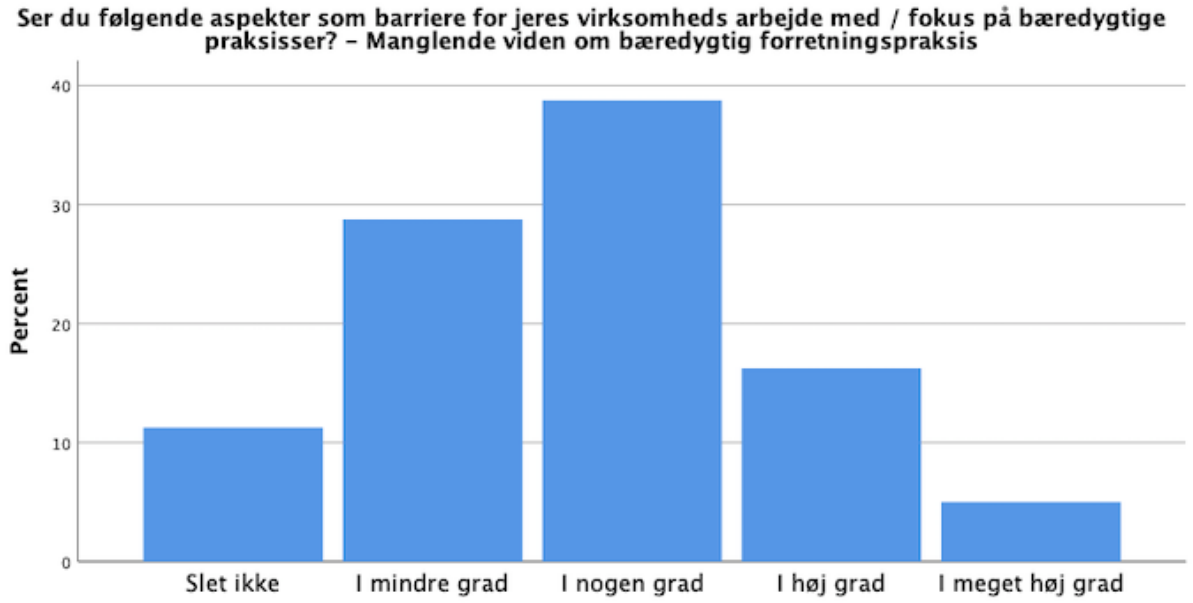
4.3.3 Organisationernes forventede fokus på bæredygtighed i de kommende 4 år

94,8 % af respondenterne oplyser, at deres arbejdsgiver planlægger at blive mere fokuseret på bæredygtighed i de næste 4 år.

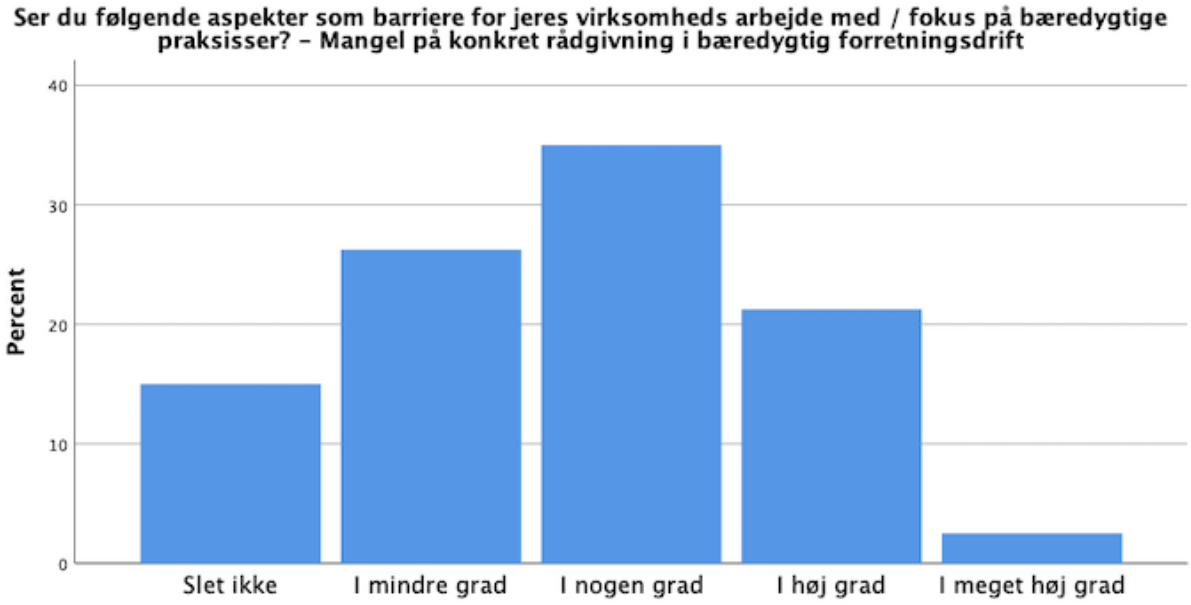


4.3.4 Barrierer for organisationens arbejde med bæredygtig forretningspraksis eller for mere fokus på bæredygtig forretningspraksis

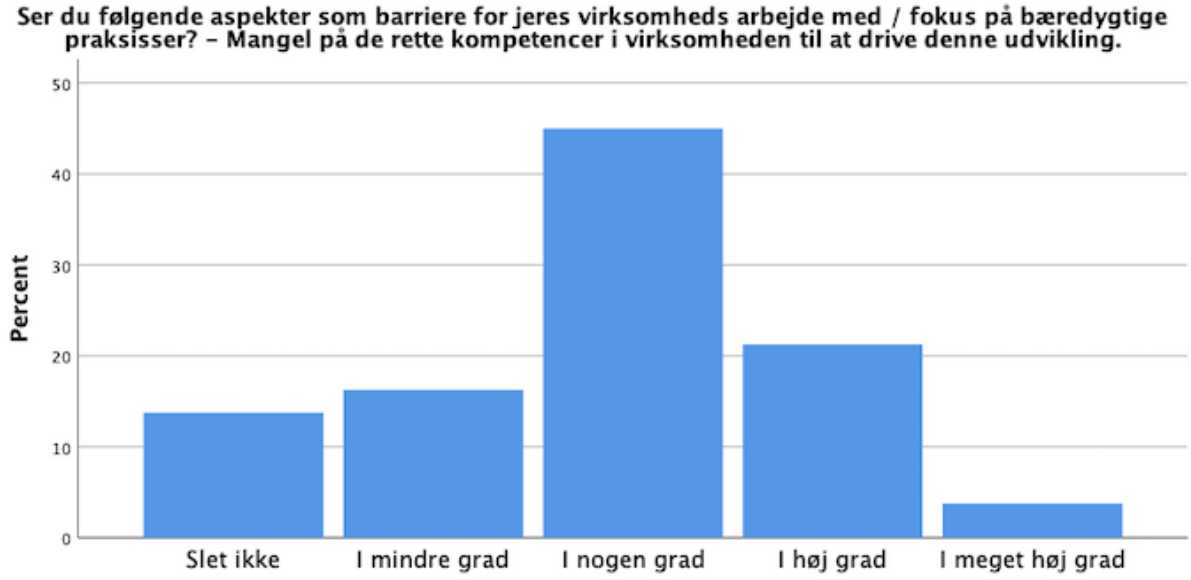
60,1 % ser manglende viden om bæredygtig forretningspraksis som en barriere for at arbejde med det eller for at fokusere mere på bæredygtig forretningspraksis.



58,8 % siger, at de savner gode og konkrete råd om, hvordan man arbejder med bæredygtig forretningspraksis.

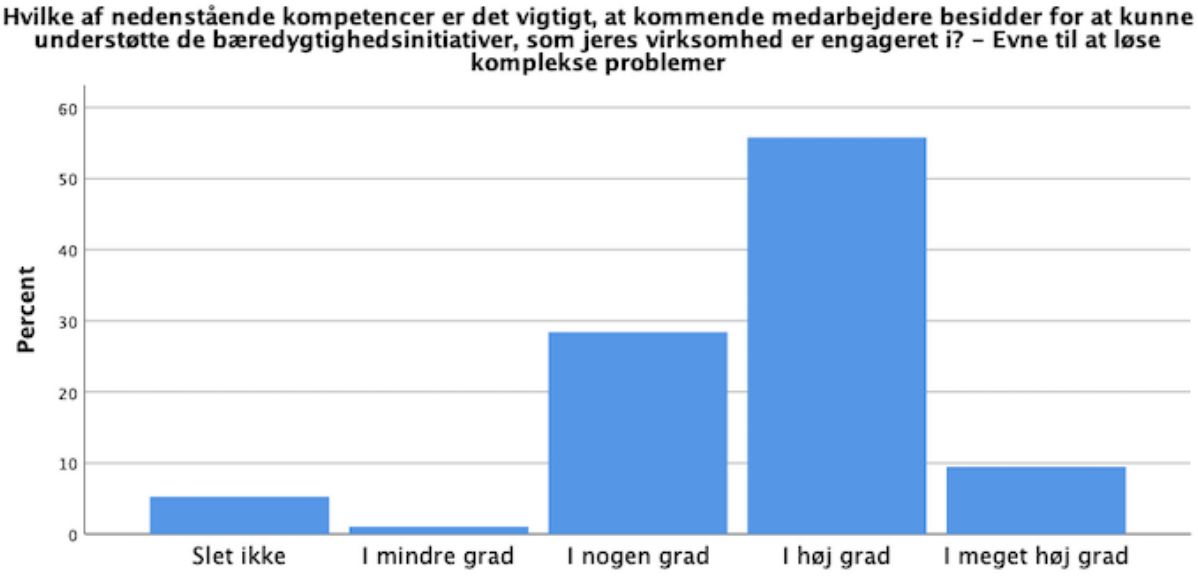


70,1 % identificerede en mangel på professionelle arbejdsgiverkompetencer i virksomheden som en barriere.

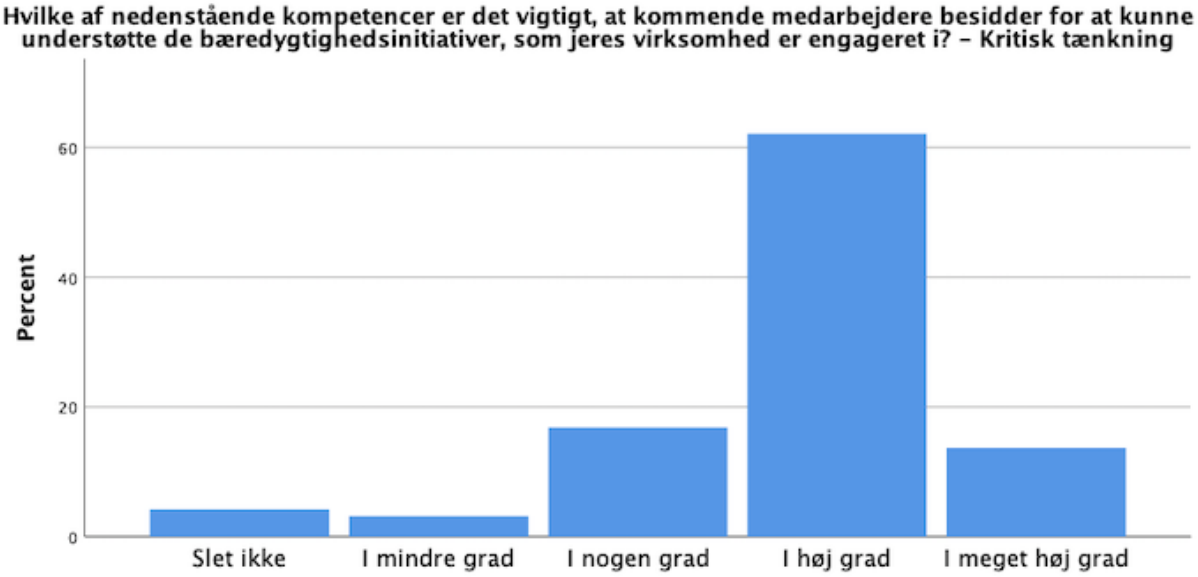


4.3.5 Færdigheder, kompetencer og viden, som fremtidige medarbejdere har brug for for at styrke organisationens bæredygtige funktioner

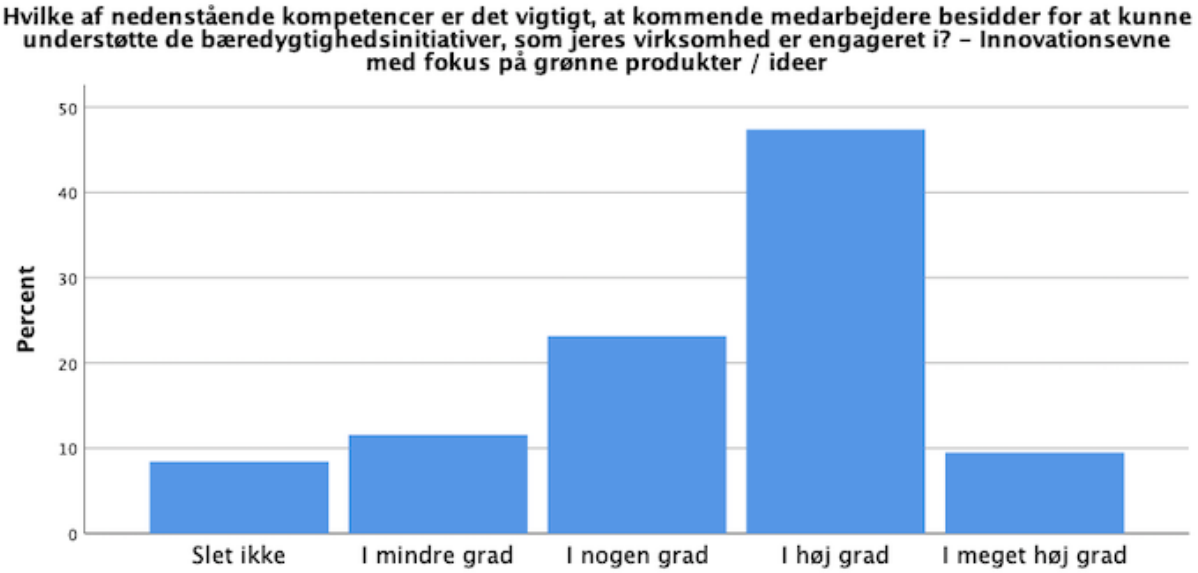
93,7 % af respondenterne oplyser, at fremtidige medarbejdere skal løse komplekse problemer.



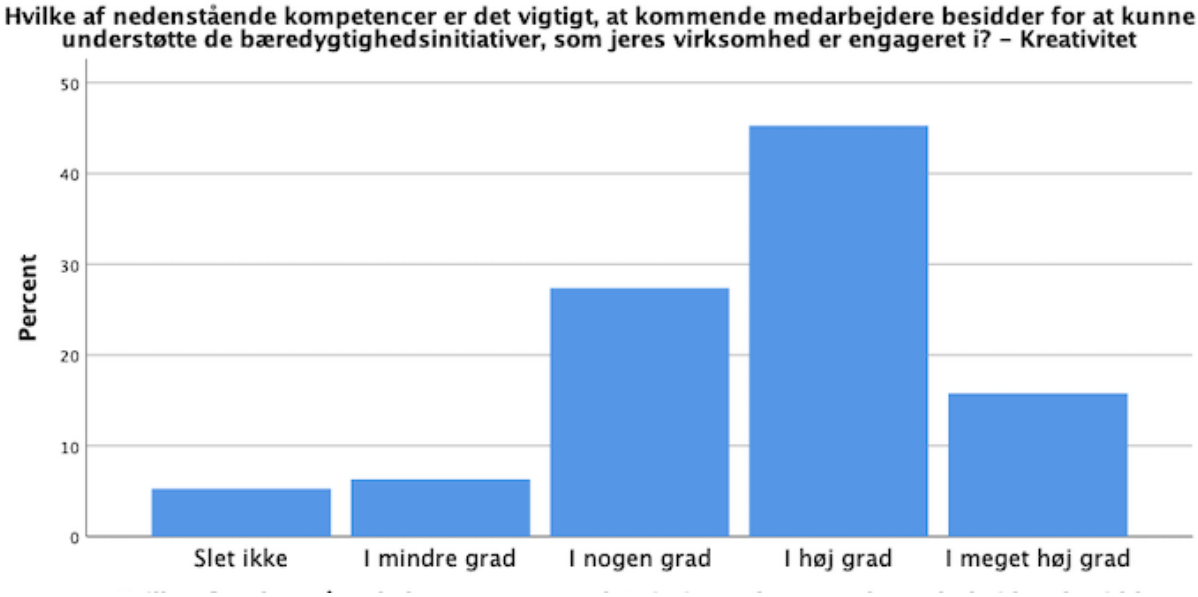
92,6 % siger, at fremtidige medarbejdere skal være i stand til at tænke kritisk.



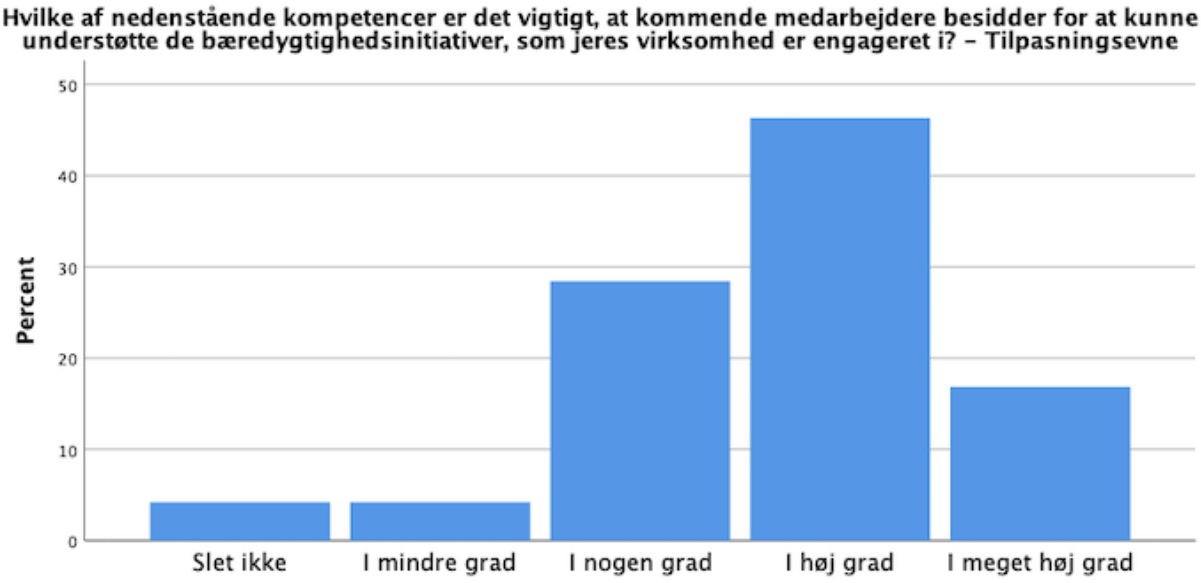
80,1 % siger, at fremtidige medarbejdere skal være innovative, hvad angår grønne idéer/produkter.



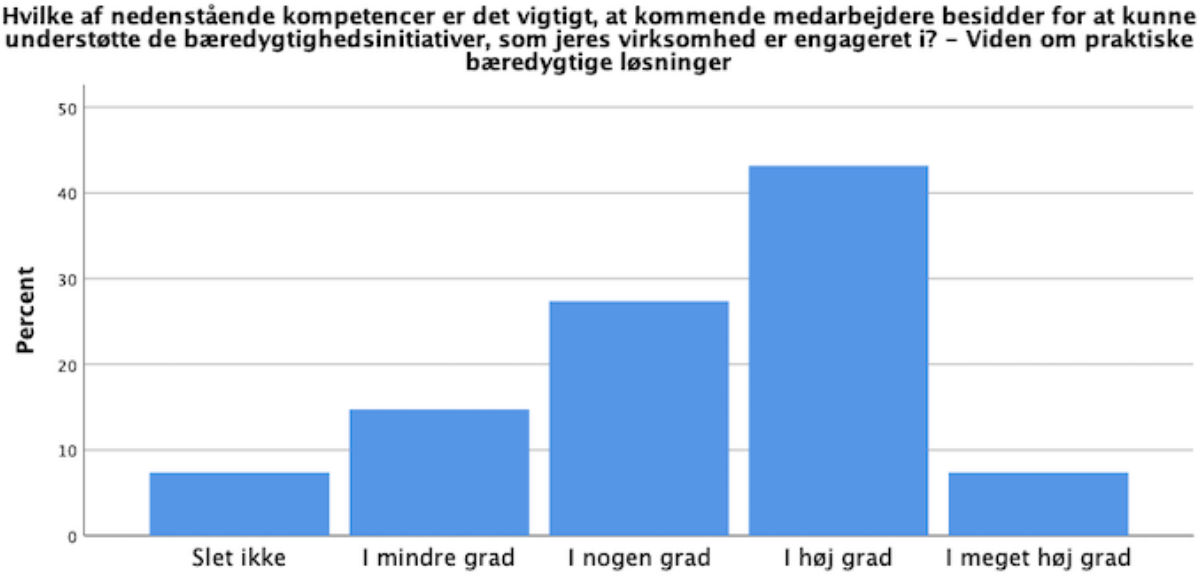
88,5 % af deltagerne siger, at fremtidige medarbejdere skal være kreative.



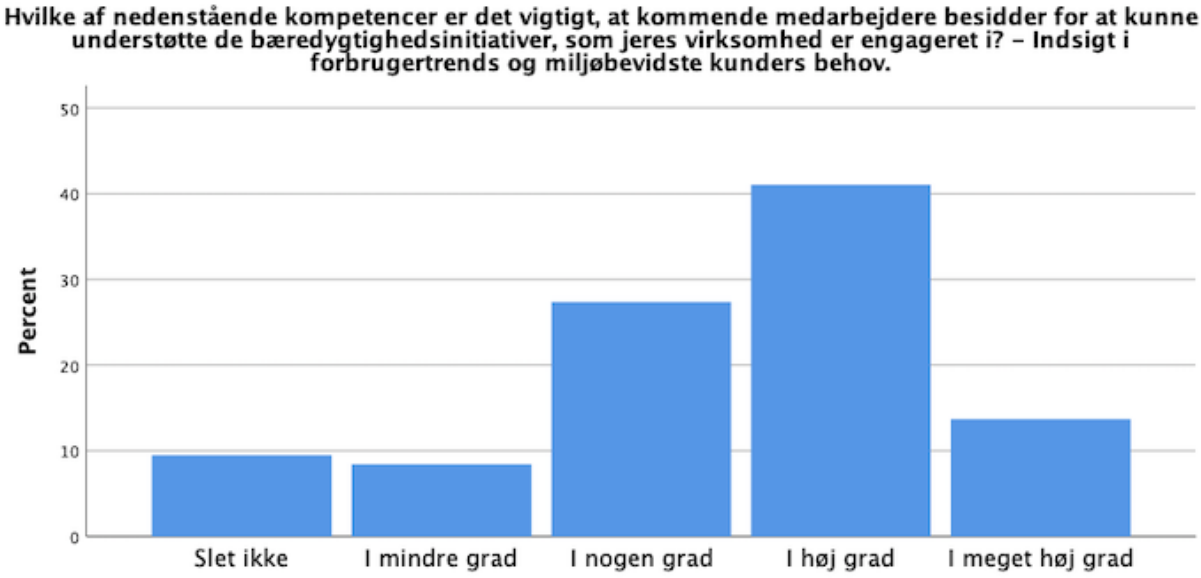
92 % af deltagerne angiver, at fremtidige medarbejdere skal besidde tilpasningsevne.



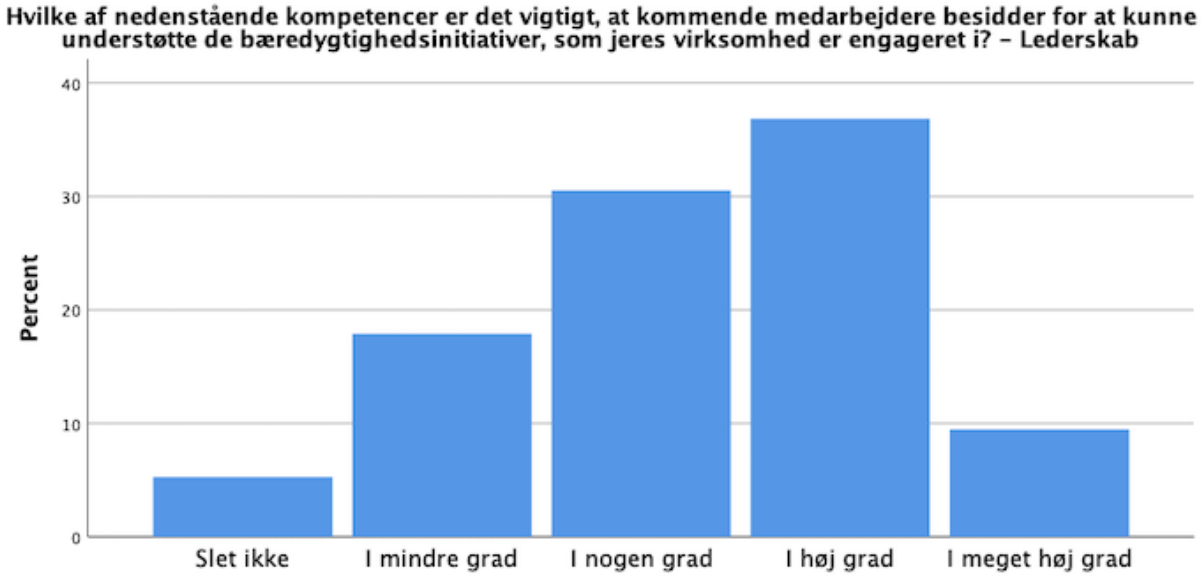
92,7 % af deltagerne ønsker, at fremtidige medarbejdere skal besidde viden om praktiske bæredygtige løsninger.



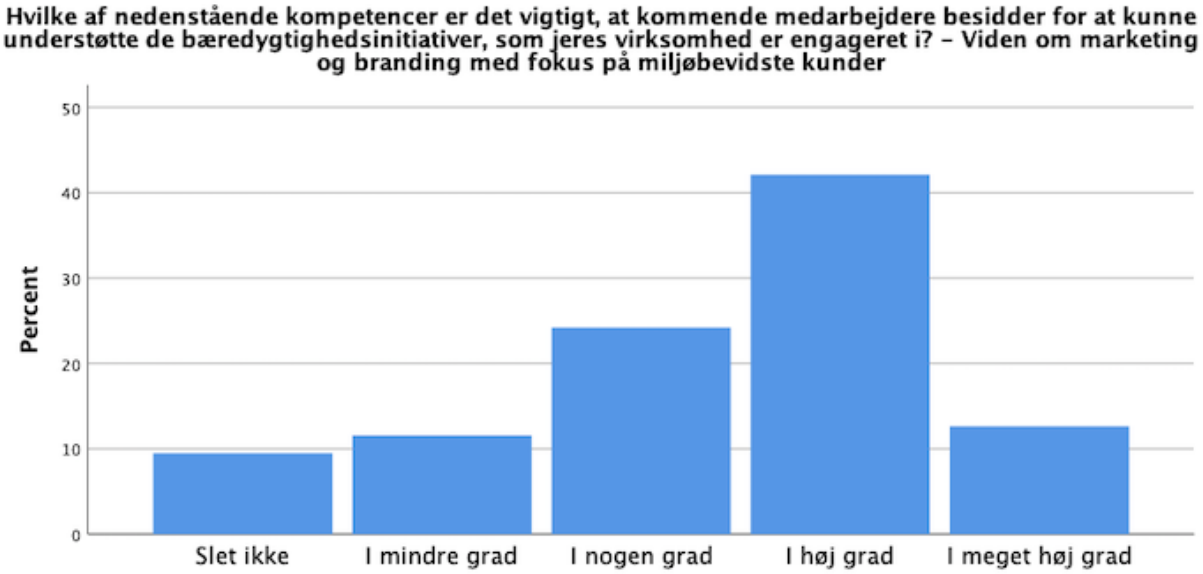
90,6 % af de adspurgte siger, at fremtidige medarbejdere skal have indsigt i forbrugertendenser og miljøbevidste kunders behov.



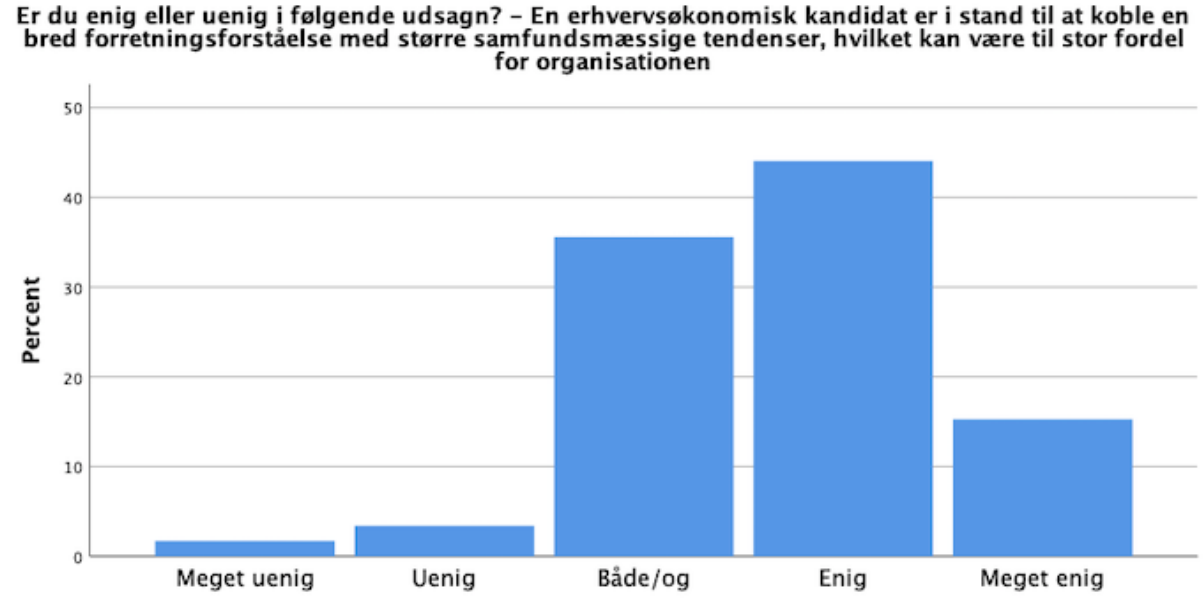
94,7 % af de adspurgte ønsker, at fremtidige medarbejdere skal have lederevner.



90,5 % af de adspurgte ønsker, at fremtidige medarbejdere skal have viden om marketing og branding med fokus på miljøbevidste kunder.

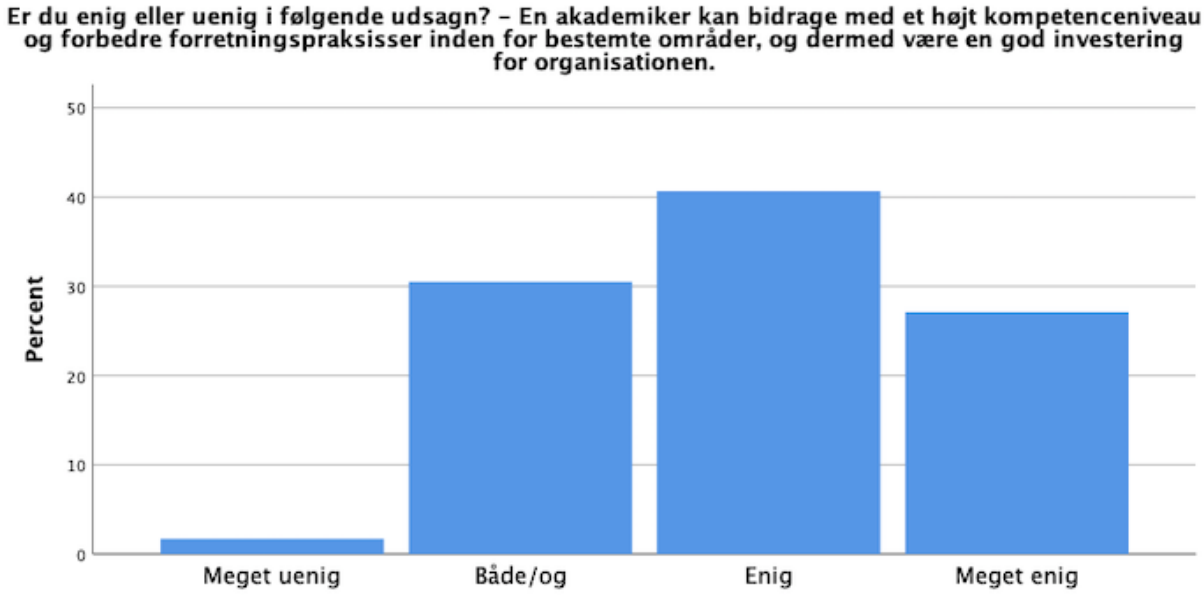


59,4 % af dimittenderne kan gøre brug af en høj grad af forretningsforståelse med fokus på aktuelle globale tendenser og praksisser, hvilket kan være til stor gavn for virksomhederne.

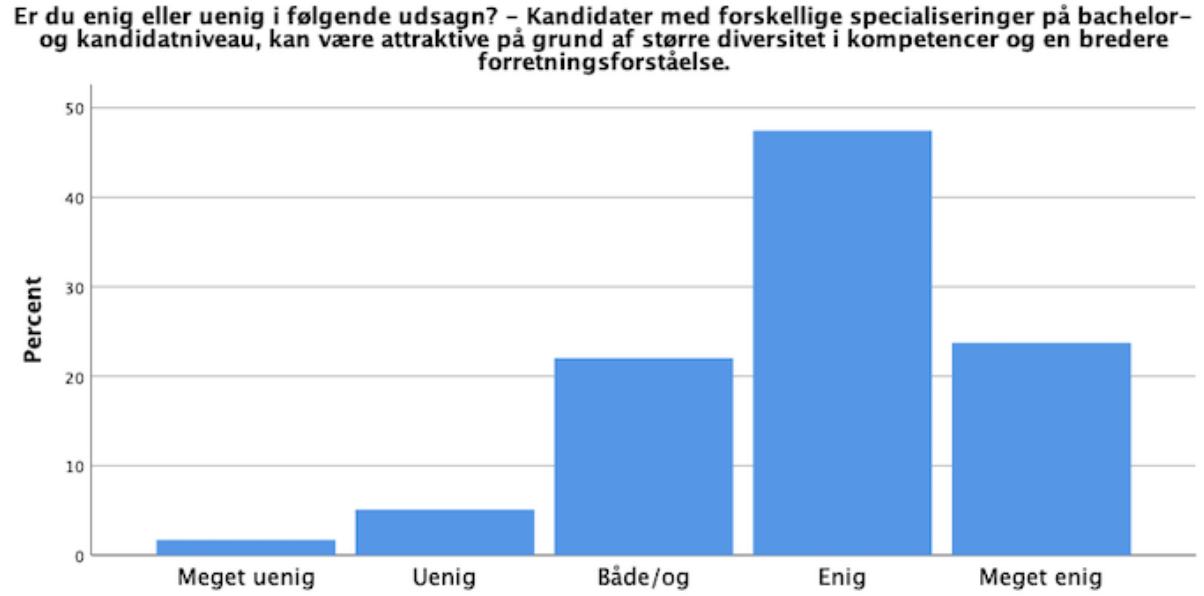


4.3.6 Akademiske færdigheder og tværfaglighed

67,8 % mener, at dimittenderne bidrager med akademiske færdigheder på et højt niveau og forbedrer forretningspraksis inden for bestemte områder, hvilket er et godt investeringsafkast for virksomheder.



71,2 % siger, at dimittender, der har to forskellige uddannelsesområder på bachelor- og AO/kandidatniveau, kan være attraktive på grund af deres diversitet og bredere forretningsforståelse.



4.4 UDDRAG – INTERVIEWRESULTATER

4.4.1 Opsamling 1 – Betydningen af "bæredygtighed"

"Vi mener, at bæredygtighed bliver et virkeligt vigtigt aspekt for vores forretning ... det er meget vigtigt for os ... og vi er i øjeblikket også en del af et program sammen med Deloitte, hvor vi kører dette verdensmålsprogram … de vil hjælpe os med verdensmålene….
Men selvfølgelig bliver bæredygtighed og viden og kompetencer endnu vigtigere for fremtiden. Det bliver nemlig et vigtigt aspekt af forretningen."
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

"Der er helt sikkert potentiale for os til at gøre det [arbejde med bæredygtighed], og det er bestemt noget, vi ser som en del af vores fremtidige mål [...]. Uanset hvad, så er der ikke længe til 2030, og vi er nødt til at anvende dem. [...] Men det vil bestemt være en fordelagtig del af vores dagsorden for fremtiden."
Michael Sloth – CIO, Esoft

4.4.2 Opsamling 2 – Efterspørgsel efter "bæredygtighed"

"Nutidens lineære økonomi, hvor vi udvinder ressourcer, producerer og forbruger, er ikke bæredygtig i sig selv. Jeg forudser, at vi fra i dag og frem til 2050 bliver nødt til at ændre systemet."
Camilla Hermansen – Director of Business Development, PlusPack

"*Jeg forudser, at kunderne vil efterspørge grønnere produkter og tjenesteydelser i løbet af de næste fem år."*
Christian H. Vesterager – direktør, Patriotisk Selskab

"Den [bæredygtighed] vil blive rullet ud i hele organisationen. Og efterhånden som interessen i samfundet øges, øges den også blandt vores medarbejdere, blandt ledere og selvfølgelig beslutningsniveauet. Så vi oplever, at bæredygtighedsområdet har vind i sejlene, fordi der er et presserende behov for at gribe ind."
Birgitte Elung-Jensen – EHS Senior Project Manager, Novo Nordisk

4.4.3 Opsamling 3 – "bæredygtig" virksomhedskultur

"Bæredygtighed er en vigtig færdighed for alle derude [...] Jeg synes, det burde være en del af kerneforretningen for alle organisationer – små som store."
Ladeby, Casper – Strateg, Hydac

"Det er nu, at vi ønsker, at alle mellemledere, HR eller sågar vores almindelige medarbejdere skal have fokus på CSR [...] Det skal være en del af ens kultur at have fokus på CSR."
Kim Staack Nielsen – CEO og formand, DANSK HR

"Vi har faktisk sat et virkeligt ambitiøst mål for vores bæredygtighedsindsats. Vi lavede en ny strategi, som vi kører efter nu, og i den strategi har vi faktisk den vision, at vi mener, at bæredygtighed vil blive et meget vigtigt aspekt for vores forretning [...] Bæredygtighed og viden og kompetencer bliver endnu vigtigere for fremtiden. Fordi det bliver et vigtigt aspekt af forretningen.
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

"Forbindelsen mellem forretning og bæredygtighed er meget relevant. Og den vil blive endnu mere relevant med den cirkulære dagsorden, som vi kører efter."
Birgitte Elung-Jensen – EHS Senior Project Manager, Novo Nordisk

"[...] Hvordan sikrer man, at man ikke udvikler en forretningsstrategi og derefter en bæredygtighedsstrategi, men at man rent faktisk udvikler en forretningsstrategi med bæredygtighed integreret inden for denne strategi. […] Vi har brug for holistiske ledere. Faktisk burde bæredygtighedsafdelingen ikke være der. Faktisk burde jeg ikke være der. Min opgave skulle være at drive virksomhed med en bæredygtig tankegang. [...] Du skal være erhvervsdrivende med bæredygtighed i maven."
Dorte Olsen – bæredygtighedsdirektør, Bestseller

4.4.4 Opsamling 4 – Medarbejdernes særlige kvalifikation inden for "bæredygtighed"

"Det ville være værdifuldt for os at have en medarbejder eller en dimittend, der kunne hjælpe os på vejen. Og selvfølgelig vil det være værdifuldt, hvis en dimittend kan bevise det og sige, at »jeg har den viden, jeg har, via mine studier«. Det vil være værdifuldt, hvis du har mere end én dimittend, hvor du måske skal vælge mellem dem. Det vil selvfølgelig være værdifuldt."
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

"Vi ville være glade, hvis alle havde denne særlige værktøjskasse. Hvis vi kunne vælge mellem dimittender med eller uden en bæredygtig værktøjskasse, ville vi prøve at få fat i dem, der havde den bæredygtige værktøjskasse med sig."
Per Stenger Larsen – salgschef, Cane Line

"*Jeg synes, der mangler kompetencer i dag [...] Jeg mener virkelig, at den største udfordring er at ændre tankegangen, så efter min mening skal det integreres på alle uddannelsesniveauer. Som noget obligatorisk, i det mindste som en introduktion til en måde at tænke på i forretningsverdenen, hvor der er fokus på, hvordan man driver forretning i morgen"*
Camilla Hermansen – Director of Business Development, Plus Pack

"Bæredygtighed er en meget vigtig færdighed for alle, der er her. Og det kunne være en god idé at have personer med et nøje kendskab til de bæredygtige dele af forretningen."
Ladeby, Casper – Strateg, Hydac

"Måske. Som jeg sagde, er det sandsynligvis ikke den fyr eller person, jeg ville gå ud og ansætte lige nu, men i de kommende år? Helt sikkert."
Michael Sloth – CIO, Esoft

"At ansætte dimittender med denne baggrund vil give mange muligheder for LIDL Danmark, og der er også fokus på dette emne. Så derfor er det ikke kun vigtigt i Danmark, men også i resten af verden for LIDL."
Henrik Knudsen – Recruitment & Employer Branding Manager, LIDL Danmark

4.4.5 Opsamling 5 – Business MA-dimittender vs. Business MA-dimittender med speciale i "bæredygtighed"

"Hvis personen eller dimittenden henvender sig med noget, som de kan anvende i den business case, som vi har, og rent faktisk tilsætte det miljømæssige fokus i den business case, er det bestemt noget, der vil gøre indtryk og åbne døre"
Michael Sloth – CIO, Esoft

"Det kan måske være nyttigt, hvis vi i fremtiden ansætter en medarbejder eller en dimittend, der er uddannet i bæredygtig praksis, viden om miljøbevidste kunder, som f.eks. kan styrke ens forretning og strategi. Det ville give os en ekstra værdi. Vi mangler stadig viden om, hvad bæredygtighed faktisk er, og hvordan man definerer det, så det fungerer i praksis. Vi er i gang med processen nu, og selvfølgelig vil det i den henseende være værdifuldt for os at have en medarbejder eller en dimittend,

der kunne hjælpe os på vejen."
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

"Dette vil være, og er det allerede, et af de væsentligste kriterier, som vi vil fremhæve og fokusere endnu mere på i fremtiden. [...] man skal have evnen til at se på bæredygtighed i alle virksomhedens aspekter. Hvis denne grad i bæredygtighed ville udstyre dig med værktøjer og en teoretisk baggrund, der kan hjælpe os med at forbedre vores måde at drive forretning på, så helt bestemt. Så ville vi være interesserede."
Per Stenger Larsen – salgschef, Cane Line

4.4.6 Opsamling 6 – Tværfaglighed

"Jeg tror, at folk har brug for et andet sæt færdigheder i dag for at overleve og for virkelig at kunne bidrage. Tingene sker nemlig i så hurtigt et tempo, at du efter min mening er nødt til at vide lidt om marketing, vide lidt om tal, vide lidt om storytelling. ... Jeg ville bestemt ansætte en dimittend med ekstra viden om bæredygtighed."
Alves Monteiro – grundlægger, Evolve

"At besidde både forretningsindsigt og også den indsigt, der, som jeg sagde, ikke er præcist beskrevet i den forstand, at det ikke er en ingeniørgrad, men du skal besidde stor indsigt i branchen. Det ville f.eks. være en meget stærk blanding at have denne kompetence eller indsigt oven i din tekniske baggrund. Eller oven i erhvervsøkonomi eller måske også at have bestemte valgfag for at give din uddannelse et ekstra krydderi i den retning. Jeg synes, det er en meget god idé."
Jesper Dragsbæk Ruus-Pedersen – Business Line Director, KMD

"Der er stadig brug for eksperter – sådan som man har inden for IT og økonomi og alle de andre forretningsområder – men det skal være en integreret del af strategien [...] Det afhænger af, hvor moden virksomheden er. Der er ingen tvivl om, at der er en barriere. Hvis du kommer og fortæller dem, at du er en bæredygtig forretningsleder, at det er din uddannelse. Så skal du også være i stand til at mestre de andre dele af forretningen. Det er ikke nok at kunne mestre det miljømæssige landskab. Du skal være i stand til at mestre hele spektret, og jeg tror ikke, der er en barriere, hvis du er i stand til at præsentere dig selv som en kandidat, der ser dette som en del af forretningen."
Dorte Olsen – bæredygtighedsdirektør, Bestseller

"Det skal være teknisk, eller du skal have en form for teknisk ekspertise eller særlig viden om disse emner. Jeg tror måske, det er en slags kemiuddannelse og en specialisering i bæredygtighed. Så du skal vide noget om samfundet. Du skal også kunne tænke politisk eller arbejde med sådanne miljøer for at forstå logikken – hvad der foregår dér, hvilke tendenser der er ... du skal kunne forstå dette system kombineret med en mere praktisk indsigt i at evaluere mål og den slags."
Anne Krintel – Head of Business Development and Marketing, Envases Europe

"En økonom eller agronom med denne 1-årige uddannelse ville være velegnet."
Christian H. Vesterager – direktør, Patriotisk Selskab

"Det ville være nyttigt at have denne detaljerede forståelse inden for teknologi, teknik, produktudvikling, det område. Men så naturligvis forståelse for branchen og for forholdet mellem producent-kunde, klienter, partner. At sikre, at vi er i samme båd, når det kommer til bæredygtighed og forventninger til, hvad vi mener med bæredygtighed."
Ulla Poulsen – Chief Human Resource Officer, Fiberline Composites

4.4.7 Opsamling 7 – At kende og forstå "bæredygtighed"

"Bæredygtighed og viden og kompetencer bliver endnu vigtigere for fremtiden. Fordi det bliver et vigtigt aspekt af forretningen. Fordi vi bliver nødt til at tage det i betragtning, når vi driver forretning."
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

"Det er et spørgsmål om information, meget information, en masse ukendte kompetencer (….). Vi har efter min mening ikke nogen anelse (…). Det vil selvfølgelig være nyttigt for os, hvis vi kan få studerende med disse baggrunde. (...) I dag er vi ikke i stand til at forklare eller diskutere eller endda have vores egen mening om, hvordan vi definerer bæredygtighed, og hvad vi sigter mod, når det drejer sig om at være mere bæredygtig."
Ulla Poulsen – Chief Human Resource Officer, Fiberline Composites

"Hvis personen eller dimittenden henvender sig med noget, som de kan anvende i den business case, som vi har, og rent faktisk tilsætte det miljømæssige fokus i den business case, er det bestemt noget, der vil gøre indtryk og åbne døre."
Michael Sloth – CIO, Esoft

"Hvordan laver du værdiskabende markedsføring af produktet, så du faktisk kan betale din bæredygtighedsindsats? Hvordan kombinerer du hele værdikæden i dit produktudbud? For det er stadig en virksomhed, du driver. Så du skal være forretningsperson med bæredygtighed i maven."
Dorte Olsen – bæredygtighedsdirektør, Bestseller

"Jeg har brug for kolleger, der har en meget holistisk tilgang. Der arbejder med værdierne. Så de skal have en slags værdibaseret tankegang. Og ikke en meget snæver tankegang om økonomi eller effektivitet eller hvad som helst. De skal have en bred tankegang for at kunne omfavne bæredygtig forretning som et koncept. [...] *Men forbindelsen mellem forretning og bæredygtighed er meget relevant. Og vil blive endnu mere relevant med den cirkulære dagsorden, som vi kører."*
Birgitte Elung-Jensen – EHS Senior Project Manager, Novo Nordisk

4.4.8 Opsamling 8 – Holistisk og bredere opfattelse af "bæredygtighed" i forretningen

"Tilgangen til, hvordan vi kan ændre systemer og samarbejde nationalt – med stater, du ved, med regeringer, i indførelsen af nye systemer. Behovet (for) et systemisk perspektiv bliver en game changer. Det betyder en ny tankegang og standarder, der skal forenes."
Camilla Hermansen – Director of Business Development, Plus Pack

"Du skal sætte dig ind i hele forsyningskæden, herunder materialetyper, transportbehov og produktets levetid. Så du går fra råvarer til produktion, transport og så videre."
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

"*Vi har brug for holistiske ledere, der kan skabe balance mellem deres forretnings kortsigtede og langsigtede investeringer osv. og udnytte de investeringer, som virksomheden har foretaget. Derfor skal en del af pensum handle om forståelse, fordi den er enorm. Så du er nødt til at forstå, hvad de forskellige emner handler om, men du behøver ikke at være fagekspert. Og så skal du forstå, hvordan du udvikler din forretningsstrategi, hvori den indgår. Ergo skal du kunne forstå dine hotspots. Og derudfra udvikler du din strategi. Så hvordan tackler jeg disse udfordringer? Jeg har brug for en meget bredere opfattelse af stakeholderne. Det er ikke kun mine kunder, men også Paris-aftalen."*
Dorte Olsen – bæredygtighedsdirektør, Bestseller

"Jeg er helt overbevist om, at det ikke kun i Danmark, men også i Europa og den vestlige verden, hvis ikke globalt, er nødvendigt at ændre det paradigme, man producerer i. Jeg forudser, at vi i dag og

indtil 2050 skal ændre systemet, det cirkulære industriparadigme, forstå, hvordan cirkulær praksis og cirkularitet i produkter og tjenesteydelser skal implementeres ud fra et systemisk perspektiv. Det er nødvendigt, at man forstår den fulde cirkel af, hvad der sker. Så det er en holistisk tankegang og tilgang, og jeg tror, at fremtidige medarbejdere vil blive efterspurgt af MANGE [...] Jeg tror virkelig på fremtidens systemiske tænkning, designtænkning, holistiske tænkning, evnen til at samarbejde på tværs af sektorer. At gøre dette samarbejde samt innovation nemmere bliver afgørende."
Camilla Hermansen – Director of Business Development, PlusPack

"Det er meget vigtigt, at disse nye medarbejderes færdigheder indeholder den bredere vision og ikke hænges op på én måde at gøre tingene på; økonomien i bæredygtighed, som ikke kun beregnes som business case, men som en business case baseret på bæredygtighed."
Ladeby, Casper – Strateg, Hydac

"Jeg har brug for kolleger, der har en meget holistisk tilgang. *Som arbejder med værdierne. Så de skal have en slags værdibaseret tankegang. Ikke en meget snæver tankegang om økonomi, effektivitet eller hvad ved jeg. De skal have en bred tankegang for at kunne omfavne bæredygtig forretning som et koncept."*
Birgitte Elung-Jensen – EHS Senior Project Manager, Novo Nordisk

"[Hvis] organisationen skal ansætte en person med denne særlige uddannelse, skal det være en person, der har en holistisk tilgang."
Kim Staack Nielsen – CEO og formand, DANSK HR

4.4.9 Opsamling 9 – Oversættelse af "bæredygtighed"

- *Forståelse af "bæredygtighed"*

"Jeg ville virkelig gerne have visionær indsigt til at kunne undersøge, hvad forskellige virksomheder gør med produkter, som de allerede har, og derefter finde ud af, at hvis vi placerer dem her og tilpasser dem en smule, kan vi hjælpe denne by eller rense denne flod."
Vivian Schjønberg Nielsen – HR-chef, Micro Technic A/S

"Hele bæredygtighedstilgangen, både på produkt- og serviceniveau, virksomhedsniveau, men også systemet med konkurrenceparameteret, og uden tvivl i fremtiden, i Europa. Tag bare lanceringen i går af planen om en grøn genstart af Europa. Ser du, vi er nødt til at forstå, at virksomhedssystemer – lokale og globale – at vi er afhængige af hinanden."
Camilla Hermansen – Director of Business Development, Plus Pack

"Du skal være i stand til at tage den meget komplicerede, meget abstrakte og meget tunge informationsbelastning og omdanne den til lettere kommunikation."
Anne Krintel – Head of Business Development and Marketing, Envases Europe

"Jeg kunne forestille mig, at det ville være umagen værd for personer, der er i stand til at oversætte eller være imellem disse ting. I øjeblikket er vi stadig i den fase, og bæredygtighed er temmelig kompleks."
Heidi Band Rasmussen – HR Development Manager, DLG-koncernen

"Jeg tror, at hvis du som virksomhedsleder møder en dimittend, der er uddannet inden for dette område, så er det ret komplekst, ikke? Og som virksomhedsleder vil man som regel have en enkel løsning. Noget, der kan drive din forretning på en enkel måde. Du har ikke tid til at sætte dig ind i detaljerne og forstå kompleksiteten af dette emne. Og derfor skal en del af pensum handle om forståelse, fordi den er massiv: Den er alt fra biodiversitet til klimaændringer til social bæredygtighed – den er meget bred. Så du er nødt til at forstå, hvad de forskellige emner handler om, men du

behøver ikke at være fagekspert. Og så skal du forstå, hvordan du udvikler din forretningsstrategi, hvori den indgår. Ergo skal du kunne forstå dine hotspots og udvikle din strategi på baggrund af dette."
Dorte Olsen – bæredygtighedsdirektør, Bestseller

"Du skal have en dybdegående viden om for eksempel verdensmålene. Jeg mener, hvad består de af? Hvordan bruger virksomheder dem? Noget best practice. Jeg tror, det vil være værdifuldt, at du har en vis viden – selvfølgelig – om verdensmålene."
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

"Evnen til at bedømme bæredygtighed, hvad betyder det? Lad os sige, at vi skulle drive forretning eller en salgsafdeling i Cane-line, hvad ville bæredygtighed så betyde? For vores kunder, for brugen af vores produkter? [...]Det gælder også om at forstå kunden og omsætte kundernes efterspørgsel til interne processer. Men du skal have en grundlæggende forståelse for, hvordan hele denne branche er struktureret."
Per Stenger Larsen – salgschef, Cane Line

- *Kommunikation*

"De skal være i stand til at kommunikere med andre mennesker, der er der, dvs. bruge de samme udtryk, have de samme mål og den samme metode."
Heidi Band Rasmussen – HR Development Manager, DLG-koncernen

"Jeg tror, at det at have nogen, der kan forstå og oversætte, hvad kunden har brug for, er en færdighed, som jeg godt kunne se en efterspørgsel på. I kombination med andre færdigheder, selvfølgelig, fordi denne person skal udføre mere end bare dén rolle."
Ladeby, Casper – Strateg, Hydac

"En studerende med den form for forretnings- og marketingindsigt, som er i stand til at tage fat i disse historier og omdanne dem til historier til andre historier og at undersøge det. Jeg tror helt bestemt, at der er brug for studerende, der er i stand til at se tendenserne. [De] *skal vide lidt om marketing, tal og storytelling."*
Alves Monteiro – grundlægger, Evolve

"Hvis vi kan starte med ledelsen eller marketingtilgangen, tror jeg, at kommunikation også vil komme til at spille en vigtig rolle. Hvordan kommunikerer du denne indsats?"
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

"Og så er det også ret vigtigt, at du omdanner de mere teoretiske problemstillinger og de mere juridiske problemstillinger til praktiske projekter, og at du giver information til marketing eller i en direkte kommunikation med klienter. For du skal være i stand til at tage den meget komplicerede, meget abstrakte og meget tunge informationsbelastning og omdanne den til mere letforståelig kommunikation, så du kan tale med almindelige mennesker, så at sige. Hvis du lægger det i tre kasser: Du skal have en vis viden om LCA'er og om, hvordan man analyserer og konkluderer på tendenser. Og så er du nødt til at omdanne det til en letforståelig kommunikation til de forskellige stakeholdere."
Anne Krintel – Head of Business Development and Marketing, Envases Europe

4.4.10 Opsamling 10 – Studiets sprog: engelsk

"Vi er selvfølgelig en international virksomhed, og jeg mener, at mange virksomheder er internationale, så engelsk som sprog er bestemt en fordel. Som sagt tror jeg også meget på, at vi

som en dansk virksomhed virkelig kan drage fordel af at tale om dette emne, om bæredygtighed."
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

4.4.11 Opsamling 11 – Praktisk viden

"[I forbindelse med studiet] Sørg for, at I har de rigtige case-historier. Sørg for at gøre det realistisk. Naturligvis skal teorien være på plads – det er klart, og et godt fundament, Men sørg for at inkludere business case-studier og erhvervslivets perspektiv. Og potentielt også flere stakeholdere, hvor I siger »Ok, hvordan skaber man egentlig værdi som forskellige stakeholdere i et initiativ?«"
Dorte Olsen – bæredygtighedsdirektør, Bestseller

"Vi arbejder rigtig meget med projekter, så projektorienterede tilgange med gode projektlederfærdigheder er meget ofte meget nyttige for vores område. At være i stand til at samarbejde og arbejde i teams værdsættes højt."
Birgitte Elung-Jensen – EHS Senior Project Manager, Novo Nordisk

"Praktiksamarbejde med virksomheden og universitetet: Ja, det er ikke noget problem. Vi har haft det flere gange med forskellige uddannelser og universiteter."
Christian H. Vesterager – direktør, Patriotisk Selskab

"Ja, det (forfatter: "et samarbejde med SDU-studerende") kunne være rigtig interessant. Så tænk på os, hvis I leder efter virksomheder. Cases eller noget helt andet. Vi er villige til at hjælpe. Jeg synes, det vil være godt, hvis I måske under uddannelsen har nogle casestudier, hvor I rent faktisk arbejder på at forstå, hvordan man reelt kan gøre noget på en bæredygtig måde."
Simon Juel Bundgaard – Business Development Manager, Sourzing

"Du skal måske igangsætte projekter i den virksomhed, hvor du arbejder, så du er nødt til at forstå tendenserne og omsætte dem i praksis eller til idéer eller projekter, du skal udføre."
Anne Krintel – Head of Business Development and Marketing, Envases Europe

"Når vi får medarbejdere eller praktikanter fra universitetet, så er det til vores udviklingsafdeling. Så det ville være meget nyt for os, når vi taler erhvervsøkonomi, men jeg synes det er superinteressant og superrelevant."
Vivian Schjønberg Nielsen – HR Manager, Micro Technic A/S

4.5 KILDER

Dalberg for the Ministry of Foreign Affairs of Denmark. (januar 2019). *A World of Opportunities for Danish Businesses.* https://um.dk/~/media/um/danish-site/documents/danida/danida%20business/final%20report_the%20sustainable%20development%20goals%20-%20a%20world%20of%20opportunities%20for%20danish%20businesses.pdf?la=da.

Dansk Erhverv. (2020a). *Danmark som grønt iværksætterland.* https://www.danskerhverv.dk/presse-og-nyheder/nyheder/danmark-som-gront-ivarksatterland/#:%7E:text=7%7C2020%20%2D%20JANUAR-,Dansk%20Erhverv%20deler%20regeringens%20%C3%B8nske%20om%2C%20at%20Danmark%20skal%20g%C3%A5,med%20gr%C3%B8nne%20l%C3%B8sninger%20p%C3%A5%20verdensmarkedet.&text=Dansk%20Erhvervs%20analyse%20peger%20p%C3%A5,men%20har%20en%20r%C3%A6kke%20f%C3%A6llestr%C3%A6k.

Dansk Erhverv. (2020b). *Forventninger til virksomheders samfundsansvar.* https://www.danskerhverv.dk/presse-og-nyheder/nyheder/forventninger-til-virksomheders-samfundsansvar/.

Dansk Erhverv. (u.å.). *Service er den store jobmotor.* Hentet 23. juli 2020 frahttps://www.danskerhverv.dk/presse-og-nyheder/nyheder/service-er-den-store-jobmotor/

Skriver, K., & Wernersen, M. (2020, januar). *Svag Jobvækst på Fyn*. Dansk Erhverv. Hentet 23. juli 2020 fra https://www.danskerhverv.dk/siteassets/mediafolder/dokumenter/01-analyser/analysenotater-2020/13.-svag-jobvakst-pa-fyn.pdf

Lederne (2020). *FN's verdensmål for bæredygtig udvikling.* Hentet 23. juli 2020 fra https://csr.dk/sites/default/files/Rapport_om_FNS_verdensmaal_okt.pdf

Madsen, J., K. (februar 2019). *Alle ombord? Status på virksomhedernes arbejde med CSR og FN's Verdensmål.* Dansk Erhverv. Hentet 23. juli 2020 fra https://www.danskerhverv.dk/siteassets/mediafolder/dokumenter/01-analyser/analysenotater-2019/14.-alle-ombord---status-pa-virksomhedernes-arbejde-med-csr-og-fns-verdensmal.pdf

Master of Studies in Sustainability Leadership. (2020, 24. juni). Hentet 23. juli 2020 fra https://www.cisl.cam.ac.uk/education/graduate-study/master-of-studies-in-sustainability-leadership

SDG Compass. (21. november 2015). The guide for business action on the SDGs. https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2015/12/019104_SDG_Compass_Guide_2015.pdf

Sørensen, A. (april 2019). *Rekordmange jobs afhænger af eksport*. DI Analyse. Hentet 23. juli 2020 fra https://docplayer.dk/104643093-Eksport-giver-job-til-rekordmange.html.

Stanchev, S. (marts 2017). *Den digitale økonomi rummer et stort eksportpotentiale for danske virksomheder.* DI Analyse. Hentet 23. juli 2020 fra http://docplayer.dk/68195655-Den-digitale-oekonomi-rummer-et-stort-eksportpotentiale-for-danske-virksomheder.html

Udvalg for Kvalitet og Relevans i de Videregående Uddannelser. (29. januar 2015). *Nye veje og høje mål.* Hentet 23. juli 2020 fra https://ufm.dk/publikationer/2015/nye-veje-og-hoje-mal/nye-veje-og-hoje-mal

Udvalg Om Bedre Universitetsuddannelser. (10. april 2018). *Universitetsuddannelser til fremtiden.* Hentet 23. juli 2020 fra https://ufm.dk/publikationer/2018/filer/rapport-universitetsuddannelser-til-fremtiden.pdf

World Economic Forum. (2018). *The Future of Jobs.* Hentet 23. juli 2020 fra http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

Uddannelses- og Forskningsstyrelsen

Afgørelsesbrev

Syddansk Universitet
E-mail: sdu@sdu.dk

17. februar 2021

Uddannelses- og Forskningsstyrelsen
Uddannelsesudbud- og Optag

Haraldsgade 53
2100 KøbenhaTel. 7231 7800

www.ufm.dk

CVR-nr. 3404 2012

Sagsbehandler
Ina Jakobine Madsen
Tel. 72 31 79 95
ijma@ufm.dk

Ref.-nr.
20/49052-9

Endelig afslag på godkendelse af ny uddannelse

Uddannelses- og Forskningsministeren har på baggrund af gennemført prækvalifikation af Syddansk Universitets ansøgning om godkendelse af ny uddannelse og efterfølgende indsigelse af d. 18. december 2020 mod udkast til afslag af d. 10. december 2020 truffet følgende afgørelse:

Endelig afslag på godkendelse af akademisk overbygnings-uddannelse i ansvarlig forretningspraksis

Afgørelsen er truffet i medfør af § 20 i bekendtgørelse nr. 853 af 12. august 2019, om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner og godkendelse af videregående uddannelser.

Indsigelsen er blevet vurderet af Det rådgivende udvalg for vurdering af udbud af videregående uddannelser (RUVU):

”RUVU vurderer, at uddannelsesinstitutionens indsigelse ikke indeholder væsentlige nye oplysninger, der kan lægges til grund for en ændret vurdering af ansøgningen.

RUVU fastholder, at udvalget ikke ser et aktuelt behov for uddannelsen. RUVU mener fortsat, at der er andre uddannelser på markedet med fokus på forretningsudvikling, som dækker aftagernes behov.

RUVU anerkender, at bæredygtighed spiller en afgørende rolle for fremtidens forretningspraksis. Det er derfor centralt, at det bliver et indlejret element i mange uddannelser og ikke som en særlig genstand i en enkelt uddannelse.”

Med venlig hilsen

Ina Jakobine Madsen
Specialkonsulent