



Innsiktsrapport

Verktøykassen for bærekraft - GoForIT

I forbindelse med utviklingen av verktøykassen for bærekraft har det vært behov for å innhente kunnskap om ulike målgruppers behov og opplevelser. I denne innsiktsrapporten finner du hovedfunnene fra målgruppene Næringsliv og Akademia. Innsikten er første del av en større designprosess som danner grunnlaget for videre arbeid.





Forord

Om GoForIT

GoForIT er et samarbeidsprosjekt mellom næringslivet og akademisk, som ble etablert i 2021 for å samkjøre satsinger på utvikling av bærekraftskompetanse. Sammen med eksperter fra akademisk, IT-bransjen og bransjeorganisasjoner ønsker GoForIT å utvikle Norges viktigste arenaer for kunnskapsutvikling i skjæringspunktet mellom digitalisering og bærekraft.

Arbeidet med verktøykassen for bærekraft startet med en workshop på NMBU november 2021, hvor retning ble formet og satt. Deretter ble en arbeidsgruppe bestående av konsulenter fra Sopra Steria, Accenture og Bouvet engasjert for å lede innsiktsarbeidet.

Hvorfor en verktøykasse for bærekraft?

Det er behov for mer samarbeid mellom akademisk og næringslivet, hvor en felles forståelse og enighet om veien videre mot det grønne skiftet etableres. Som en del av GoForIT har det blitt besluttet å iverksette et prosjekt for å utvikle en verktøykasse for bærekraft. Arbeidet er i gang, og målsetningen er at den skal dekke reelle brukerbehov med utgangspunkt i innsikt og samskapingsprosesser.

Lisens for bruk

Alt materiale som produseres i regi av GoForIT er lisensiert som CC-BY-4. Dette betyr at man kan bruke materialet – også kommersielt – uten å dele tilbake, under forutsetning av at man tydelig oppgir materialet sin opprinnelse og forfatter(e). Les mer om lisensen her:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.



Innhold

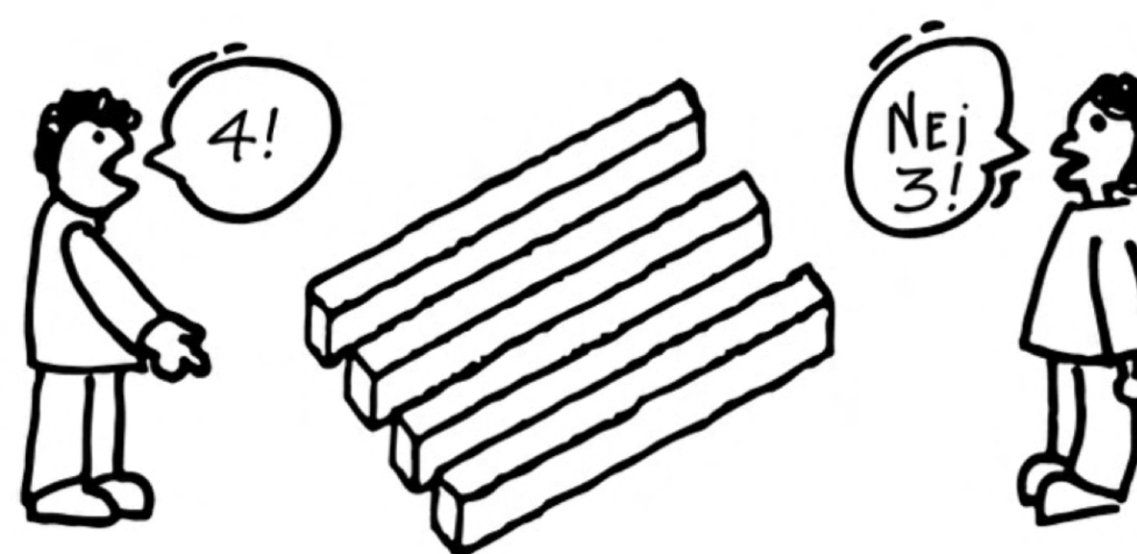
- 02 Forord
- 04 Om innsiktsarbeidet
- 05 Bærekraftsbegrepet
- 06 Motivasjon og drivere
- 07 Målinger
- 08 Kompetanse
- 09 Organisering og struktur
- 10 utfordringer og dilemmaer
- 11 Ønsker og behov
- 12 Drømmestiasjon
- 13 Bærekraftsreisen
- 14 Oppsummering
- 15 Veien videre

Mennesker er flinke til å løse problemer, men ikke alltid like flinke til å finne det riktige problemet å løse. Målet med innsiktsarbeidet er å forstå brukerne, samt lage et beslutningsgrunnlag for videre arbeid. Rapporten er basert på kvalitative innsiktsmetoder hos prioriterte målgrupper, hvor semistrukturerte dybdeintervjuer og fokusgrupper

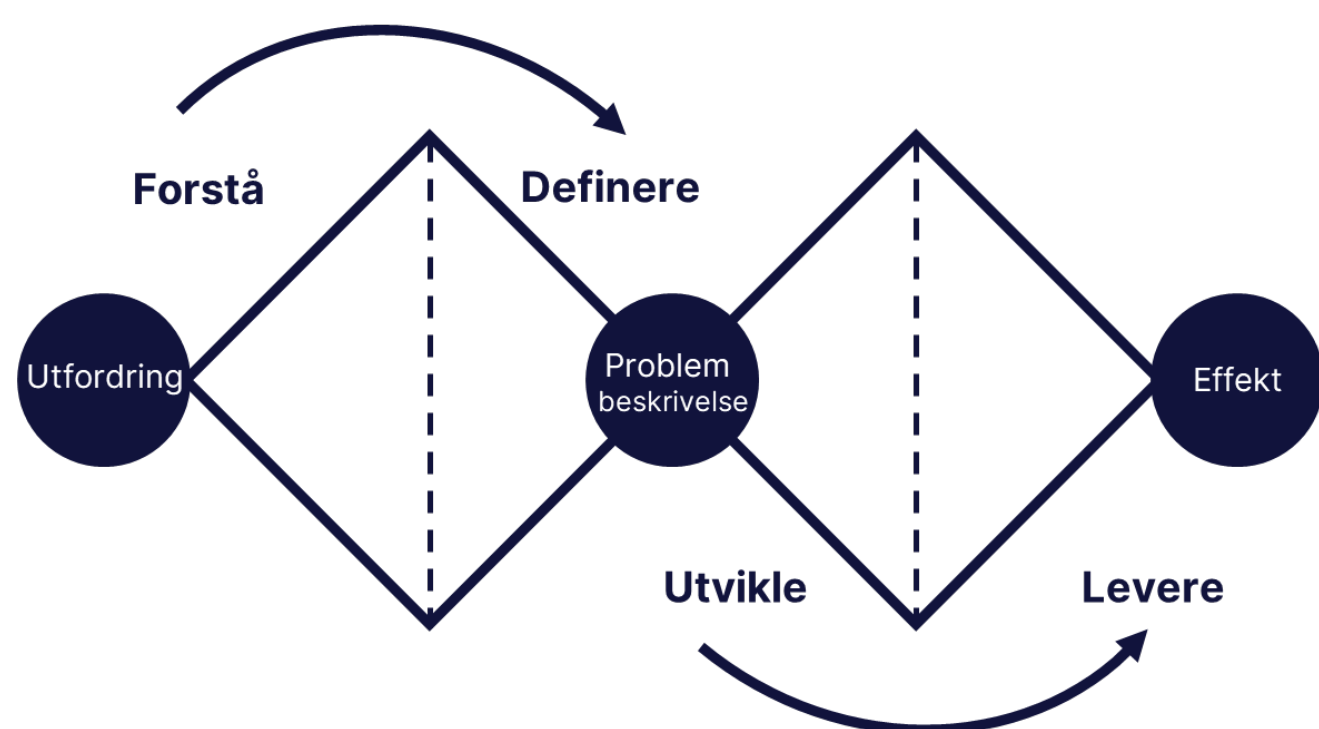
er benyttet. Fra næringslivet pratet vi med målgruppen "bærekraftsansvarlige" i større norske IT-konsulenthus, heretter omtalt som IT-selskaper. Fra academia pratet vi med "studieprogramdesignere". Målgruppen representerer personer med ulike roller i academia som påvirker studieløp, og er ikke å anse som en offisiell tittel.

Brukerdrevet innovasjon

Arbeidsgruppen har benyttet designmetodikk i sin tilnærming, hvor brukerens behov settes i sentrum i utviklingen av verktøykassen for bærekraft. Tilnærmingen egner seg for komplekse problemstillinger, der flere aktører er involvert. Det handler om å se menneskene fra deres perspektiv, løse de riktige problemene og teste raskt for å lære enda raskere.



Figur 1: Se ting fra brukerens perspektiv



Figur 2: Dobbelt diamant, British Design Council

Design thinking is a human-centered approach to innovation that draws from the designer's toolkit to integrate the needs of people, the possibilities of technology, and the requirements for business success.

- Tim Brown, IDEO (2019)

Design Thinking

Design Thinking er iterativ (gjentakende) prosess som går gjennom de ulike fasene forstå, definere, utvikle og levere. I innsiktsfasen er vi opptatt av å forstå hva brukeren tenker, føler og gjør. Vi kaller dette ofte empatifasen, hvor målet er å kartlegge utfordringer og behov - ikke løsninger. I defineringsfasen struktureres og analyseres dataen som er samlet inn. Målet med er å definere tydelige problemområder, noe innsiktsrapporten er et bidrag til.

Bærekraftsbegrepet forstås og tolkes ulikt av de ulike aktørene. FNs bærekraftsmål ses ofte på som inngangen til tematikken, hvor klima og miljø av mange får det største fokuset. Et interessant funn er at Norske IT-bedrifter ikke kun ser på bærekraft i egen virksomhet (internt), men også ut mot kunde (eksternt). Akademia inkluderer i

sitt tilfellet det økonomiske aspektet ved bærekraft i større grad enn næringslivet. Det pågår likevel debatter om hvordan bærekraft kan fortolkes inn i lokale enheters fagfelt og aktiviteter. Bærekraft som tema er komplekst og omfattende, og krever helhetlig tilnærming.

Næringslivet

Bærekraftsbegrepet oppleves rufsete

IT-selskaper har jobbet mye med å definere bærekraft, men forteller at begrepet er vanskelig å forholde seg til. Enkelte henviser til trippel bunnlinje, mens andre bruker FNs bærekraftsmål i sitt arbeid med bærekraft. Variasjonen er stor, og det er ingen felles begrepsapparat.

“ Bærekraftbegrepet er rufsete i kantene, selv om klima og sosiale forhold er definert som våre hovedområder.

Miljøaspektet preger bærekraftsbegrepet

Det miljømessige aspektet preger i stor grad virksomhetenes syn og tolkning av bærekraftsbegrepet. Flere av bedriftene prater også om det sosiale aspektet i kontekst av hvordan de definerer bærekraft, hvor det økonomiske aspektet nevnes i liten grad.

“ Vi er opptatt av de ulike miljømessige og de sosiale forholdene. Dette er de vi har lagt mest vekt på.

Skiller mellom bærekraft internt og eksternt

Flere prater om bærekraft i lys av hva som gjøres i egen virksomhet (internt) og ute hos kunden (eksternt). Internt handler det ofte om hvilke tiltak man selv gjør og hvordan man kan rapportere på dette, mens eksternt handler det i større grad om om gevinster og effekter.

“ Internt handler det ofte om kompetanse, mens hos kunde handler det om å jobbe mer bærekraftig.

Akademia

Bærekraft i lokal kontekst

Det er både individuelle og kollektive tanker om hvordan bærekraft skal tolkes og defineres. Samtidig forsøker flere å operasjonalisere bærekraft inn i enhetenes ulike aktiviteter og fagfelt. Situasjonen oppleves søkende og uklar, preget av debatter om veien videre.

“ Hva betyr egentlig bærekraft for mitt institutt, fagfelt og forskning? Det må forstås i kontekst av eget fag.

Bærekraft må ikke bli overflatisk

Bærekraft må forstås i lys av helhetlige systemanalyser og ulike perspektiver. Bærekraft er sammensatt og komplekst, og det ligger farer ved å forenkle det for mye. Det må stilles grunnleggende nok spørsmål for å vurdere bærekraftstiltak i ulike aspekter.

“ Mer substans og mindre grønnvasking

Behov for ulike tilnærminger

FNs bærekraftsmål har for mange vært veien inn til tematikken, og det er ofte godt kjent i organisasjonen. Samtidig opplever flere at det kan bli litt stort og vagt, og det har vokst frem behov for å se på andre tilnærminger også som f.eks Brundtland.

“ Vi har blitt enige om å ta utgangspunkt i planetens tåleevne i vårt arbeid med bærekraft.

Motivasjonen til å jobbe med bærekraft har endret seg de senere årene. Tidligere har arbeidet vært preget av ildsjeler med et sterkt moralsk kompass, mens det i den senere tiden har fått en sterkere forankring i de ulike virksomhetene. Ildsjelene er fremdeles tilstede, men opplever nå ytterligere støtte gjennom tydelige krav og høye

forventninger av kunder, studenter, eiere, myndigheter og ikke minst egne ansatte. Samtidig som forventningene og presset fra interessentene øker, så ser stadig flere virksomheter potensialet i bærekraft. Dersom de formelle strukturene og rammene mangler, så er organisasjonene i stor grad avhengig av personlig motivasjon.

Næringlivet

Bærekraft som konkurransefortrinn

Før var bærekraft håret i suppa som ingen snakket om. Bærekraft er nå det første man snakker om hos kunde, noe som gjør at flere ser forretningspotensialet og konkurransefortrinnet ved å jobbe med fagområdet. Det har bidratt til å skape motivasjon.

“ Det er fokus på bærekraft som konkurransefortrinn, noe som gjør at vi kommer tettere på forretningen.

Kunder og ansatte forventer mest

Det er stort internt og eksternt press om at norske IT-bedrifter skal jobbe med bærekraft, hvor spesielt ansatte og de større kundene forventer mye. Det varierer likevel fra bransje til bransje, hvor energi- og transportsektoren samt eiendomsmarkedet forventer mye.

“ Det forventes av både kunder og ansatte at vi jobber med bærekraft, og ansatte syntes at det tar lang tid.

Flere selskaper er verdidrevet

Funn viser at norske IT-bedrifter er opptatt av sine verdier, og at de i større grad enn tidligere ser på seg selv som verdidrevet. Det handler ikke lengre kun om å skape økonomisk verdi og gevinst, men å bidra til noe positivt for seg selv og samfunnet.

“ Vi har alltid vært opptatt av mål og hensikt, hvor det vi holder på med ikke skal være til skade for andre.

Akademia

Studieportefølje og markedets behov

Kommende studenter stiller høye krav til hva akademia skal levere på, og forventer at bærekraft inngår i studiene. Samtidig er det eksterne medlemmer i styrer og råd som tar med seg næringslivets behov for kandidater inn i møtet med akademia.

“ Vi klarer ikke å levere nok kandidater innenfor f.eks batteriteknologi.

Det stilles strengere krav

Det kommer stadig tydeligere signaler fra kunnskapsdepartementet, og ledelsen ved universitet og fakultet. Signalene kommer i form av formelle krav, planverk og strategiprogrammer, men også gjennom mer uformelle arenaer.

“ Hos oss skal alle studieprogram ha med bærekraft i læringsutbyttebeskrivelsene i løpet av 2022.

Personlig motivasjon er avgjørende

Indre motivasjon og personlig engasjement er viktig når formelle strukturer og rammer ikke er på plass. Det påvirker hvilke utdanning studentene får, hvor motiverte fagansvarlige både har fleksibilitet og mulighet til å inkludere bærekraft i undervisning på emnenivå.

“ Jeg tok med bærekraft som en obligatorisk del i ett av mine emner, noe som påvirket studentens besvarelser.

Funn viser at målinger gjøres oftere, på ulike nivåer og ved bruk av flere målepunkter enn tidligere. Målingene konsentreres i størst grad rundt det miljømessige aspektet, hvor resirkulering, elektrifisering av bilparker og utslipp nevnes som eksempler. Samtidig som at flere måler, integreres bærekraft videre som en del av virksomhetens

kvalitetssystemer og kjerneprosesser. I akademia virker det ikke som det gjøres systematisk og gjennomgripende målinger på noe annet enn klimaregnskap, men det nevnes områder både innenfor forskning og utdanning som kunne vært indikatorer. Målinger i akademia er et omdiskutert tema generelt.

Næringslivet

Økt fokus på målinger

Målinger gjøres oftere og ved bruk av flere målepunkter enn tidligere. Før opererte norske IT-bedrifter med relativt få KPI-er, hvor man i dag har mange. Målene settes på flere nivåer og bærekraft er ofte nedfelt i strategien. Det øker oppmerksomhet rundt tematikk.

“ På selskapsnivå bruker vi bærekraftsmål som KPI-er, mens vi på et lokalt nivå typisk måler matsvinn.

Miljø- og klima teller mest

Norske IT-bedrifter er mest opptatt av målinger tilknyttet utslipp, elektrifisering av bilparker og resirkulering av materiell. Mål knyttet til det økonomiske aspektet nevnes i liten grad, noe som videre kan ses i sammenheng med deres definisjon av bærekraftsbegrepet.

“ Vi måler på flere miljøaspekter i forbindelse med klimaregnskapet, hvor vi setter nye mål hvert år.

Bærekraft integreres i virksomhetsprosesser

Det lages årlig handlingsplaner med definerte bærekraftstemaer, hvor revidering typisk gjøres i forbindelse med klimaregnskapet. Virksomhetenes kvalitetssystemer og kjerneprosesser består også i større grad av bærekraft med påfølgende dokumentasjonskrav.

“ Vi har nå årlige revisjoner som går på alt fra innkjøp til kvalitetssystemer og kjerneprosesser.

Akademia

Studier

Eksempler på måling innenfor studier er hvor stor andel av studieprogrammer og emner som har tatt inn bærekraft i sine beskrivelser. Når det gjelder målinger i akademia er det viktig å spørre seg hvorfor man måler og hva det skal brukes til.

“ Kan GoForIT bidra til en arena hvor felles forståelse kan dannes når det gjelder målinger av bærekraft?

Forskning

Innenfor forskning og bærekraft jobber enkelte enheter med en kartlegging for å få oversikt over hva som gjøres for å synliggjøre det. Flere enheter har senter, programmer og prosjekter innenfor bærekraft som ofte går på tvers av enheter.

“ Vi jobber nå med en tiltaksplan for bærekraft og forskning.

Klimaregnskap for intern drift

Flere enheter lager klimaregnskaper som går på den interne driften av organisasjonen som bygg, reisevirksomhet osv. Bærekraft blir også påvirket av økonomiske faktorer og incentiver som kanskje også kan måles mer strukturert enn i dag.

“ Det rekrutteres mange post.doc og Ph.d stillinger til bærekraft, noe som kan være en målbar indikator.

Utviklingen av kompetanse hos ansatte trenger å gå fra sporadiske stunts, til en mer systemisk tilnærming. Samtidig opplever flere at det er vanskelig å vite hvilken bærekraftskompetanse som kreves av den enkelte i fremtiden. Når ny kompetanse skal hentes inn er det en diskusjon om hva som skal prioriteres. Det mangler i dag en felles

standard, og det er få med formell bærekraftsutdanning i markedet. Det er likevel muligheter ved deling av kompetanse på tvers av enheter internt, men også mellom næringsliv og akademia. Man kan spørre seg om man skal forsøke å heve alles kompetanse? Om man skal satse på spisskompetanse hos enkelte? Eller gjøre begge deler?

Næringslivet

Få med formell utdanning

De som jobber med bærekraft er ofte selvlærte, hvor kompetanse tilegnes gjennom kursing og prosjektorienterte oppgaver. En rapport viser videre at 70-80% av bærekraftsansvarlige har sin bakgrunn fra markedsføring, hvor strategi og ledelse også trekkes frem.

“ *Det er selvlæring som ligger bak kompetansehevingen, hvor man tilegner seg den kompetansen man trenger.*

Flere former for kompetanseutvikling

Videreutvikling av bærekraftskompetanse gjøres på ulike måter, hvor kurs, sertifiseringer, nettverk og erfaringsdeling trekkes frem som ulike metoder. Flere tilbyr også podcast og faglunser som bidrar til økt kunnskap og bevisstgjøring rundt bærekraftstematikken.

“ *Vi gjør kompetanseutvikling hele tiden slik at vi henger med på det markedet krever.*

Usikkerhet rundt fremtidig kompetanse

Det mangler et tydelig bilde på hvilke kompetanse norske IT-bedrifter trenger. Enkelte funn viser likevel at bærekraftsansvarlige ser behov for økt kompetanse innen konkrete bærekraftsverktøy, samt økt kompetanse hos ulike roller som f.eks prosjektledere etc.

“ *Det er vanskelig å spå, men vi må vite hvordan man jobber mer datadrevet rundt bærekraft frem mot 2030.*

Akademia

Behov for kollektiv kunnskapsløft

Flere har gjennomført samlinger, kursing og eventer om bærekraft, hvor behovet for et kollektivt kunnskapsløft har meldt seg. Det nytter ikke med sporadisk påfyll, hvis det ikke settes i system og prioriteres tid og ressurser til å ta det i bruk i egen arbeidshverdag.

“ *Hvordan kan vi legge til rette for at en ansatt kan få tid til å utvikle egen kompetanse i en travel hverdag?*

Flere stillinger, men manglende struktur

Flere har definert egne roller som f.eks nestleder på institutt med ansvar for bærekraft, samtidig som det stadig utlyses flere post.doc og Ph.D stillinger innenfor bærekraft. Innsikt antyder likevel at dette er avhengig av lokale prioriteringer, og ikke en felles satsing.

“ *Hvis vi virkelig vil bli gode må det settes av midler til å forske på bærekraft for de spesifikke fagområdene.*

Manglende spisskompetanse

Det er delte meninger om den generelle kompetansen på bærekraft er god nok i dag. Spisskompetanse på bærekraft innenfor de ulike fagdisiplinene er en mangelvare lokalt, men det ligger muligheter i å dele på ressurser mellom enheter og eksterne samarbeidsaktører.

“ *Vi har mange flinke mennesker, og mitt ønske er at vi får delt denne kompetansen ut over egen enhet.*

Bærekraftsarbeidet er organisert og strukturert ulikt, der enkelte driver med bærekraft i en global kontekst, mens andre opererer på et regionalt nivå. Funn, uavhengig av struktur, viser at forankring i toppledelsen er avgjørende for å sikre helhet og finansiering. I akademia finnes det strukturer som gjør at signaler fra eksterne parter og næringslivet blir med i interne vurderinger.

Funn visere videre at stadig flere bærekraftsroller etableres, men at det er få som jobber utelukkende med dette. Ofte blir bærekraft en del av en eksisterende rolle, uten at det påvirker stillingsprosenten. Det kan tyde på at man ønsker å gjøre noe, men at man ikke er villig til å investere pengene eller prioritere andre ting bort.

Næringslivet

Forankring i toppledelsen er avgjørende

Bærekraftssatsingen krever forankring i toppledelsen, hvor ansvaret fordeles nedover linjen. Funn viser at ledelsen i norske IT-bedrifter ofte heier frem ulike bærekraftsinitiativ, men at investeringsviljen og ressursbruken avhenger av hvor godt satsningen forankres internt.

“ *Jeg har vært opptatt av at ledergruppen må med. Jeg kan ikke sitte i min stol og si at dette skal vi jobbe med.*

Ulik organisering av bærekraftsarbeidet

Det varierer hvordan virksomheter strukturerer bærekraftssatsingen sin. Enkelte gjør det på et konsernnivå og i en global kontekst, mens andre opererer med regioner og en mer desentralisert struktur. Funn kan tyde på at organiseringen preges av eksisterende struktur.

“ *De som jobber med bærekraft jobber mye på nordisk nivå, hvor arbeidet koordineres over landegrensene.*

Flere roller, men ingen stillingsprosent

Stadig flere roller har blitt etablert, hvor blant annet bærekraftsleder, og bærekraftsambassadør nevnes som noen. Ofte gjøres dette som en del av eksisterende stilling, uten at det blir tilført flere midler eller at det påvirker stillingsprosenten.

“ *Vi har ganske få som kun jobber med bærekraft, men vi har mange som jobber en god del med det.*

Akademia

Kompleksitet mellom program og emner

Det må være en sammenheng mellom overordnede bærekraftsmål på programnivå og undervisningen som foregår på emnenivå. Det som bidrar til å øke kompleksiteten er at de ulike emnene kan inngå i flere studieprogram.

“ *Alle studieprogram (40) ved vårt fakultet skal ha med bærekraft.*

Mer helhetlig tilnærming er ønsket

Enkelte enheter har definerte roller for bærekraft på fakultets- og instituttnivå, men de fleste mangler dette. Flere tverrfaglige senter og satsingsområder innenfor bærekraft er også etablert, men funn viser samtidig at det mangler toppledelse med ansvar for bærekraft.

“ *Bærekraftssatsingen oppleves i dag som alt for fragmentert.*

Ekstern representasjon gir muligheter

I UH sektoren er det flere arenaer hvor ekstern representasjon fra næringsliv og studenter kan være med å prege bærekraftsfokuset. Det kan være i forbindelse med formelle styrever, råd og utvalg på ulike nivå, eller gjennom deltakelse i nettverk og klynger.

“ *Vi har et bransjeråd med bedrifter som evaluerer studiene og foreslår nye endringer.*

Næringslivet opplever utfordringer ved at tempoet i utviklingen går for tregt og at markedet beveger seg for sakte, noe som gjør at den forretningsmessige verdien uteblir. Samtidig er norske IT-bedrifter relativt umodne når det kommer til kompetanse på bærekraft, hvor virksomhetene i stor grad er avhengig av enkeltindivider. Akademia

har på sin side dilemmaer knyttet til tempoet næringslivet ønsker. Hvis bærekraftsarbeid skal bli stort nok, raskt nok, må det prioriteres foran andre viktige områder med allerede begrensede ressurser. Samtidig krever omstillingen modning og det mangler en felles satsning på tvers av akademia, politikere og næringsliv.

Næringslivet

Markedet beveger seg for sakte

En utfordring er at markedet ikke er modent for å ta stegene for å motta kompetansen som tilbys, samt at tempoet i utviklingen går for sakte. Det påpekes videre at offentlig sektor må være mer proaktive, da de er en stor motor og driver i samfunnet.

“ Det investeres 600 mrd i offentlige anskaffelser årlig, hvor vi blir evaluert på kvalitet og pris - ikke bærekraft.

Manglende forretningsmessig verdi

Mange bærekraftsinitiativ har små budsjetter, og få prosjekter har frem til nå blitt realisert. Det gjør at den forretningsmessige verdien uteblir, og at bærekraftsprosjektene i relativt liten grad bidrar til å øke virksomhetens totale omsetning.

“ Når det skal ut i forretningen har vi en vei å gå. Mange prosjekter er små og bidrar lite til økt omsetning.

Avhengig av enkeltindivider

På tross av store steg så er Norske IT-selskaper umodne når det kommer til egen bærekraftskompetanse. Initiativene og kunnskapen som utvikles er i stor grad er avhengig initiativ hos enkeltindivider, noe som gjør virksomhetene sårbare for blant annet utskiftninger.

“ Kompetansen ligger hos individer og er ikke satt i noen system. Det er en stor utfordring vi må jobbe med.

Akademia

Motkrefter og debatt

Alle endringsprosesser opplever å møte ulike motkrefter. I tillegg er noen endringer av en art som krever modningsprosesser for de involverte. Dette er utfordrende fordi studenter, samfunn, næringsliv og politikere forventer rask omstilling, også av akademia.

“ Motstand er ikke negativt, dersom det bidrar til gode diskusjoner og det håndteres riktig.

Manglende felles satsing

Det er i dag for liten sammenheng mellom politiske føringer, behov i næringslivet og akademia sitt arbeid med forskning og utdanning. Det mangler en felles systemforståelse og helhetlig tilnærming til bærekraftssatsingen.

“ Satsingene er i dag for fragmenterte og mangler helhetlig prioritering av ressurser.

Prioritering av tid

Endringsprosesser tar tid, og gjelder spesielt for akademia som ikke kan løpe etter alle nye trender. Samtidig er bærekraft et område som krever rask omstilling. Både tid og ressurser er begrenset, noe som gjør at bærekraft må prioriteres foran andre viktige områder.

“ I dag har forskning, undervisning og administrasjon faste rammer på timeplanen for den enkelte ansatte. Kunne vi gjort det samme med bærekraft?

Samarbeid trekkes frem som et felles ønske hos både næringslivet og akademia. Akademia ønsker på sin side å samarbeide for å tilby et mest mulig relevant studieløp, mens næringslivet ser på samarbeid som et viktig premiss for å lykkes i sitt bærekraftsarbeid. Samtidig er samarbeid viktig for å kunne kartlegge det reelle kompetansebehovet

og gi tilførsel av kandidater med riktig utdanningsbakgrunn. Videre viser funn at det er behov for flere arenarer, hvor felles delingsarena og arena for politisk påvirkning trekkes frem. Næringslivet har videre behov for mer intern formalisering av bærekraftssatsningen, selv om bærekraftsambassadører har lykkes i å bane vei frem til nå.

Næringslivet

Behov for mer formalisering

I påvente av formaliserte team, har bærekraftsambassadører i ulike avdelinger samles og operert med en nettverktilnærming for å utvikle organisasjonen i det grønne skiftet. Ambassadørene har banet vei, men det er behov for mer formalisering for å lykkes.

“ Vi har ikke mange år på at folk må ta bærekraft inn i forretningen sin, da trenger vi mer formalisering.

Behov for felles kompetanseløft

Flere norske IT-selskaper ønsker et felles kompetanseløft. Markedet er nødt til å bevege seg raskere i retning av det grønne skiftet, hvor både konsulenter og kunder er nødt til å ha en større forståelse for bærekraftstematikken. Folk flest må føle en “sense og urgency”.

“ Det vi trenger mest er et kompetanseløft. Det gjelder hos oss, men også hos ute hos kunden og i markedet.

Ønske om mer samarbeid

Samarbeid trekkes frem som et viktig ønske og premiss for å lykkes, hvor bærekraftsagendaen bør bestå av tverrfaglighet og inkludering. Det er videre fokus på bærekraftsmål nr. 17 om hvordan næringslivet og akademia bør kobles tettere sammen for å lykkes med sitt arbeid.

“ Vi har diverse verktøy og prosesser, men jeg skulle ønske det var mer form for samarbeid.

Akademia

Ønsker mer samspill med næringslivet

Forventningene fra næringslivet må være tydelig og langsiktig. Hvilke scenarier finnes? Og hvilke behov har de om 5-10 år for kompetanse? Det er videre ønskelig at næringslivet bidrar med reelle caser, slik at relevansen i oppgaver studentene får blir størst mulig.

“ Vi ønsker å ha med næringslivet når temaer som bærekraft og IOT diskuteres internt hos oss.

Behov for felles delingsarena

Flere løfter frem behovet for en delingsarena for historier, nettverk, metoder, litteratur, undersøkelser, data og kunnskap. På den måten kan flere bidra til å øke verdien i samarbeidet. Det er også ønskelig å lage enkle veier inn til eksisterende kunnskap.

“ Jeg ønsker meg merking av ressursene både med fag, roller, tema osv slik at vi kan finne det vi har behov for.

Behov for økonomisk forutsigbarhet

Det er behov for en arena som driver politiske prosessene der det er nødvendige, da blant annet langsiktige økonomiske rammefaktorer er viktig for utdanning, forskning og innovasjon. Det samme gjelder interne prioriteringer og incentiver innad i hver organisasjon.

“ Selv om vi forsker og underviser, så styrer pengene. Vi må derfor organiseres oss sterkere mot bærekraft.

Norske IT-bedrifter beskriver en drømmesituasjon der bærekraft går for egen maskin og hvor kunder velger selskapet som en strategisk partneren innen bærekraft. Samtidig er det viktig å kunne vise til reell verdi, resultater og caser. Akademia er på sin side i stor grad opptatt av det faglige, hvor man i en ideell situasjon har tilgang

på prioriterte forskningsressurser støttet opp av ulike incentiver og finansieringsmodeller. Samhandlingen på tvers av studier og fag er integrert i undervisningen, og studentene opplever bærekraft som en naturlig helhet av hele studieløpet.

Næringslivet

Foretrukken partner innen bærekraft

Norske IT-selskaper beskriver en drømmesituasjon der egen bedrift anses som et go-to-selskap og der de blir valgt som den foretrukne partneren innen bærekraft blant de ledende selskapene i Norge. De ønsker i stor grad å påvirke og drive den grønne utviklingen.

“ Vi ønsker å bli sett på som den beste aktøren innen bærekraft, hvor vi bistår med å utarbeide strategier.

Handling fremfor ord

Norske IT-bedrifter syntes det er vanskelig å vise til resultater da fagfeltet er relativt nytt, og få reelle bærekraftsprosjekter faktisk er realisert. En drømmesituasjon er derfor å kunne vise til konkrete resultater og hvilken virkning bærekraftsprosjekter kan ha.

“ Vi må kunne vise til resultater, synliggjøre verdi og måle effekten av bærekraftsarbeidet vi gjør.

Bærekraft for egen maskin

Tidligere funn viser at bærekraftsprosjekter ofte er små i omfang og utgjør en liten del av den totale omsetningen. I en ideell situasjon har bærekraftsprosjekter, i likhet med utviklingsprosjekter, innvirkning på den totale omsetningen der selskapene tjener gode penger.

“ Vi har innkommende business på bærekraftsoppdrag, og ønsker å bli anerkjent for det i markedet.

Akademia

Oppstart av fagspesifikk forskning

En drømmesituasjon er dersom akademia har tilgang på prioriterte forskningsressurser som utvikler fagspesifikk bærekraftskunnskap. Det vil påvirke aspekter som spisskompetanse og undervisning, og vil gjøre at studier blir mer anerkjente og at relevansen øker.

“ Vi ønsker et forskningsbasert planverk for bærekraft, og ikke et politisk planverk.

Integrert i studier og fag

I fremtiden skal bærekraft være integrert i undervisningen, øvelser, oppgaver, caser og vurderinger. I tillegg vil bærekraft være en naturlig del av studieprogrambeskrivelser. Et tettere samarbeid med næringslivet vil også være på plass, for å sørge for et godt resultat.

“ Jeg håper studentene ser at bærekraft er integrert i hele studieløpet og at det er en naturlig helhet.

Støtte på tvers av institutter og disipliner

I en ideell verden så støtter ulike finansieringsmodeller og incentiver samhandling og deling på tvers av institutter, organisasjoner, fag og disipliner. Det gjør de ikke i dag! På sikt vil det kunne bidra til bedre ressursutnyttelse og til økt delingskultur.

“ Jeg ønsker at barrierer brytes ned slik at ressurser og kompetanse kan utnyttes og deles internt og eksternt.

Bærekraftsreisen skildrer reisen fra der bærekraft ikke er et tema, til tilstanden der bærekraft er en naturlig del av virksomhetens verdiskapning. Bærekraftsreisen tar utgangspunkt i stegene næringslivet og akademia selv har gått frem til nå, samt stegene de ser for seg å gå for å oppnå beskrevet drømmesituasjon. Det er mange fellestrekk

i hvordan reisen oppleves, hvor den overordnede reisen er fremstilt i avsnittene under. Enkelte har kommet lengre enn andre, men få har kommet lengre enn steg 4 - større grad av forankring. Steg 4 er derfor kalt nåsituasjon, da dette representerer tilstanden flertallet av virksomhetene er i per dags dato.

1. Fravær av bærekraft

Bærekraftsreisen preges innledningsvis av manglende fokus og bevissthet rundt bærekraftstematikken. Det er enkelt i ettertid å si at egen virksomhet alltid har vært opptatt av bærekraft, da verdigrunnlaget er godt, men realiteten er ofte en helt annen.

3. Tilfeldigheter og spede forsøk

Når ildsjelene steg for seg får gjennomslag i egen organisasjon, så iverksettes ofte de første "offisielle" bærekraftsprosjektene. Prosjektene prekes av usikkerhet og tilfeldigheter, da veien er nødt til å trækkes opp. Resultatene varierer, og gevinsten uteblir.

5. Kompetanseutvikling i førersetet

Virksomheter prioriterer nå kompetanseutvikling hos ansatte, studenter og ute i markedet. Det etableres en felles forståelse for tematikken, der kompetanseløftet gjelder ulike roller. Det er fremdeles behov for utvikling av roller med spisskompetanse.

7. Prioritert og integrert

Bærekraft er nå en integrert del av alle forretningsprosesser og studier, og måles på lik linje som andre faktorer. Ved knapphet på ressurser, vil bærekraft likevel prioriteres. Bærekraft er ikke lengre "hår i suppa", det er noe konkret og en realitet hos flere.

Fortid



Nåtid



Fremtid

2. Ildsjeler tar ansvar

Etterhvert så dukker det gradvis opp flere ildsjeler. Disse er forkjempere for bærekraft i egen organisasjon, men står ofte alene uten intern støtte og intern forankring. De navigerer på egenhånd, møter mye motstand og får utredet lite.

4. Større grad av forankring

Virksomhetene opplever et internt og eksternt press, og blir "dyttet" mot en mer bærekraftig retning. Flere ser også store mulighetsrom. Det gjør at nye og flere roller etableres, og at bærekraft integreres i strategier, målinger og rapportering.

6. Oppnå resultater sammen

Etterhvert som flere bærekraftsprosjekter gjennomføres, så kan virksomheter synliggjøre de spennende prosjektene og fortelle de gode historiene. Samarbeid med kunder og ulike andre aktører er viktig, og gjør at flere opplever resultater.

8. Helhetlig og lønnsomt

Bærekraft er en naturlig del av virksomhetens verdiskapning og utgjør en viktig del av lønnsomheten. Rammefaktorer og forankring er på plass, og det jobbes systemisk og helhetlig med fagfeltet. Bærekraft er nå en viktig del av virksomheten.

GoForIT er et samarbeidsprosjekt mellom akademia og næringslivet, med mål om å samkjøre den nødvendige satsningen på utvikling av bærekraftskompetanse i IT-bransjen. En verktøykasse for bærekraft skal utvikles, hvor innsiktsarbeidet oppsummert i denne rapporten legger grunnlaget for en felles forståelse av hvilke behov som finnes,

og hvilke utfordringer målgruppen står ovenfor. Mange interessante funn har blitt gjort, men ikke alle er like relevante for utfordringen vi skal løse. De mest aktuelle funnene er oppsumert under, og gjelder blant annet fraværet av et felles begrepsapparat, mangel på kompetanse og behovet for mer samarbeid og deling.

Fravær av et felles begrepsapparat

FNs bærekraftsmål har vært selve veien inn til tematikken for mange, og terminologien er godt kjent i organisasjonene. Det miljømessige aspektet preger ofte virksomhetenes syn på bærekraft, men også det sosiale aspektet nevnes hyppig. Enkelte forholder seg til bærekraft internt og eksternt, mens andre ser bærekraft i kontekst av eget fagområde.

Det er mange tanker om hvordan bærekraftsbegrepet skal fortolkes, men det er ingen enighet om en felles tilnærming og definisjon. Bærekraftsbegrepet er for mange vanskelig å forholde seg til, og beskrives ofte som stort og vagt. Samtidig er det utfordrende å forenkle bærekraftsbegrepet for mye, noe som gjør at situasjonen oppleves uklar, preget av debatter om veien videre. Innsikten tegner med det et bilde av et manglende felles begrepsapparat.

Mangel på kollektiv kompetanseheving

Markedet er nødt til å bevege seg raskere, hvor de ulike aktørene må få bedre forståelse for bærekraftstematikken. Kunnskapsutviklingen som gjøres i dag baserer seg på sporadiske tiltak og enkeltinitiativer, noe som ikke lengre er tilstrekkelig for å nå det nødvendige tempoet i utviklingen vi trenger.

Det er behov for et kollektivt kompetanseløft, både ute i markedet og i egen virksomhet. Det gjelder kompetanse innen bærekraftige anskaffelser og bestillinger, men også kompetanse innen de ulike fagfeltene og rollene. Det er behov for en systemisk tilnærming, noe som gjør at det grønne skifte skjer raskere og at virksomheter er mindre sårbare mot potensielle utskiftninger.

Bærekraftsarbeid krever forankring

Ildsjeler og bærekraftsambassadører har i stor grad banet vei frem til nå. For å lykkes med videre satsning er det behov for sterkere forankring i organisasjonen. Ledelsen må sette av både penger og

ressurser, samtidig som at bærekraftsprosjekten må kunne vise til forretningsmessig verdi. Forankring er et premiss for at virksomheter skal oppnå drømmesituasjon om å jobbe helhetlig og lønnsomt med bærekraft. Det er derfor viktig at det er forutsigbarhet i de langsiktige økonomiske rammefaktorer, og at de ansvarlige får verktøy som hjelper dem i forankringsarbeidet internt og politisk.

Mer behov for samarbeid og deling

Det er for lite sammenheng mellom politiske føringer, etterspørsel i markedet og arbeid som gjøres innen forskning og utdanning. En felles forståelse og en helhetlig tilnærming mangler. Forventninger må kommuniseres tydelig, slik at næringslivet og akademia kan levere på hverandres etterlengtede forespørsler og behov.

Akademia har blant annet behov for relle caser fra næringslivet for å øke relevansen i studiene, samtidig som at næringslivet trenger kompetanse på bærekraft som passer deres behov og satsningsområder. Det etterspørres en delingsarena for samarbeid og kunnskapsdeling, hvor man kan lære av hverandre og bli oppdatert på hva som beveger seg de ulike stedene.

Flere av de vi snakket med så frem til en verktøykasse hvor man kunne dele erfaringer, kunnskap og historier. De ønsket seg en arena hvor man både kunne finne hjelp basert på sin rolle, men også at den kunne knytte bånd mellom sektorer og disipliner. Håpet er at verktøykassen kan hjelpe folk videre på bærekraftsreisen, og øke tempoet i utviklingen.

Innsiktsarbeidet har tatt utgangspunkt i de prioriterte målgruppene, bærekraftsansvarlige og studieprogramdesignere. Flere utfordringer og behov har blitt identifisert, blant annet mer behov for samarbeid og deling, fravær av et felles begrepsapparat og mangel på kollektiv kompetanseheving. Funnene legger grunnlaget for videre utvikling,

hvor det neste steget er å undersøke mulighetsrommet og genere ideer som svarer på innsikten vi har samlet inn. Videre vil ulike skisser og prototyper utvikles og testes. Parallelt med dette arbeidet vil nye brukergrupper involveres. På den måten kan vi opprettholde både kvalitet og tempo i arbeidsgruppens leveranse.

Prioriterte målgrupper

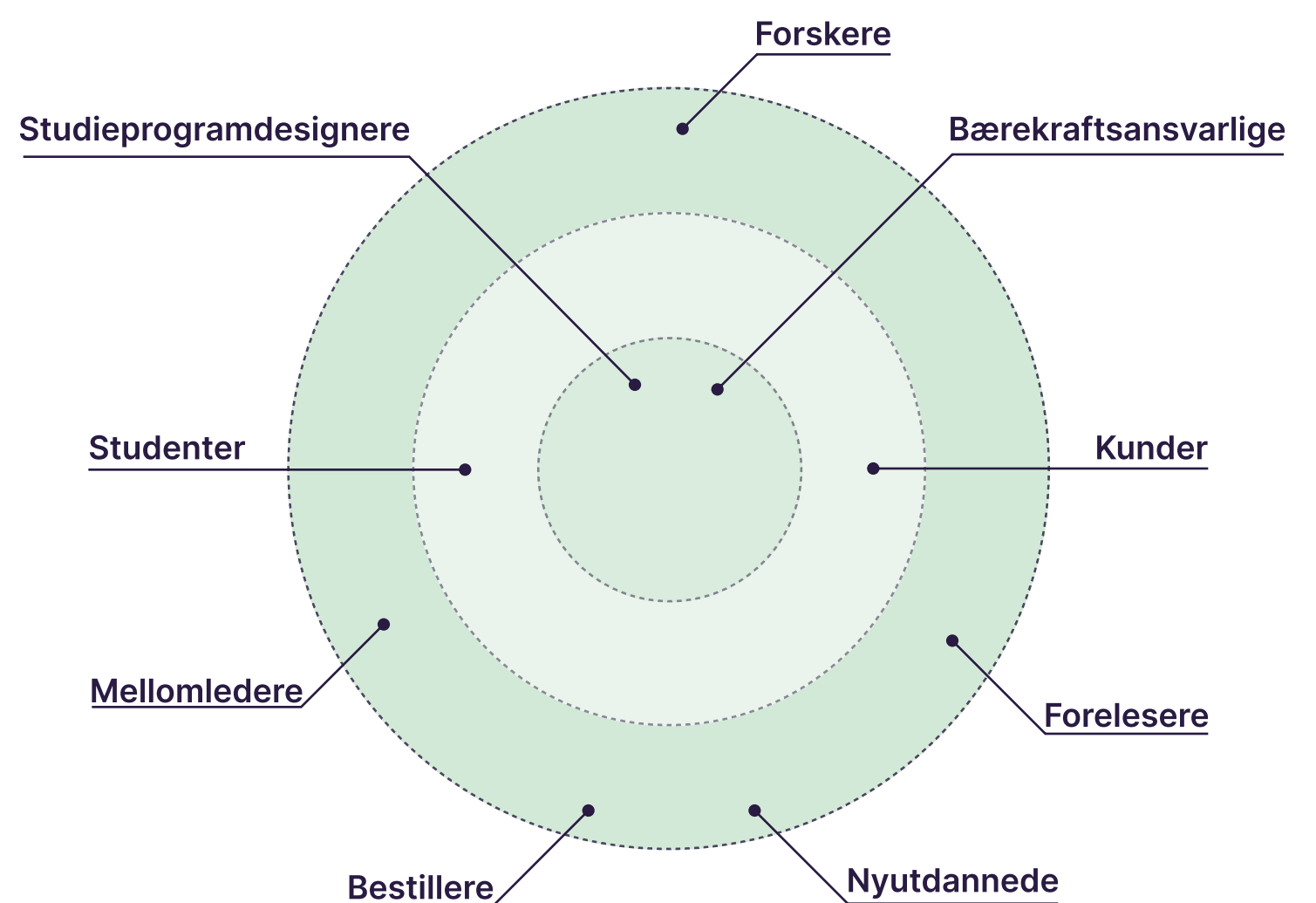
De prioriterte målgruppene ble stemt frem på workshopen vi hadde på NMBU høsten 2021. Målgruppene vurderes likevel fortløpende, ettersom innsiktsarbeidet gjør at vi stadig lærer mer om tematikken. Målgruppene som foreløpig er prioritert er tegnet opp i aktørkartet til høyre. Desto nærmere sentrum de er plassert, desto mer sentral for verktøykassen er de vurdert å være. De ulike målgruppene er:

Akademia

Studieprogramdesignere Studenter Forskere Forelesere

Næringslivet

Bærekraftsansvarlige Kunder Innkjøpere Nyutdannede Mellomledere

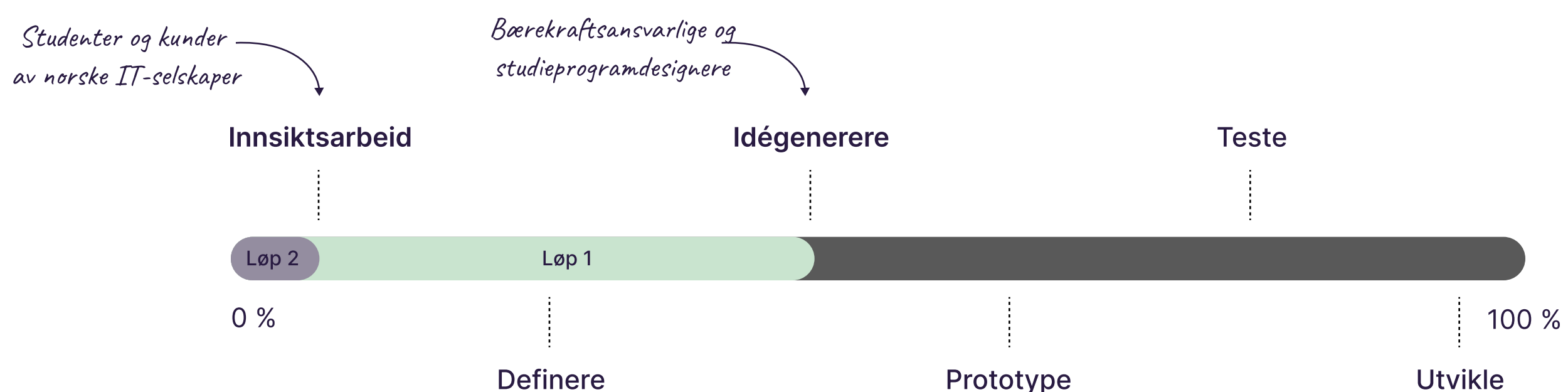


Videre prosess

I arbeidet videre vil det kjøres to parallelle løp. Det første løpet (løp 1) innebærer å videreføring funnene, hvor vi nå skal idégenerere, prototype, teste og utvikle ulike løsninger. Det andre løpet (løp 2) omfatter intervjuer og fokusgrupper med nye målgrupper (kunder og

studenter), og iverksettes nå fortløpende. Målet er at vi raskt skal komme opp med konkrete løsninger, hvor stadig flere målgrupper etterhvert gradvis blir inkludert. Samtidig drives det flere aktiviteter i de andre arbeidsgruppene, utenfor denne designprosessen.

Designprosessen





GoForIT

Kontaktinformasjon

Andreas Louis Riise	+47 918 31 663	andreas.riise@bouvvet.no
Kristian Bjørnhaug	+47 450 33 955	kristian.bjornhaug@soprasteria.com
Louise Berge	+47 910 09 855	louise.berge@accenture.com
Martin Fjeldvær	+47 476 46 407	martin.fjeldver@bouvvet.no