

Utkast på inbjudan till ledare för organisationer, som i sin tur behöver kunna förklara för styrelse och ägare

Syfte: Att med förbättrat ekonomiskt resultat integrera organisationens övergripande verksamhetsmål, verksamhetsmodeller och managementstrukturer med metodiken för strategisk hållbar utveckling. Det skall ske på ett sätt som...

- (i) Förbättrar organisationens ekonomiska förutsättningar och resultat *redan på kort sikt*, helst redan under implementeringsfasen.
- (ii) Öka innovationskraften, minska riskerna, hantera trade-offs och lösa målkonflikter kortsiktigt såväl som långsiktigt på alltmer hållbarhetsdrivna marknader.
- (iii) Skapa ökat värde av de verktyg för verksamhetsledning som organisationen önskar behålla eller lägga till, genom att med robust metodik sätta dessa i sammanhang till organisationens skräddarsydda variant av strategisk hållbar utveckling.

Approach: En arbetsgrupp tillsätts bestående av en handfull anställda vilka utses av organisationen och som tillsammans besitter övergripande kunskap om organisationens mål samt utmaningar, möjligheter och ledarskapsstrukturer i förhållande till målen. Gruppen börjar omedelbart lära strategisk hållbar utveckling genom att *göra* det i ett skarpt affärläge, dvs. driva verksamheten i hållbar riktning genom att gräva där organisation står. Inga otympliga och resurskrävande ledtider, vi använder den logiska och anpassningsbara ABCD metodiken för den fortsatta verksamhetsutvecklingen på hemmaplan. Gruppen modellerar, i ABCD format, viktiga detaljer i organisationens målbild (A) som integreras med ramvillkoren för hållbarhet, beskriver dagsläget (B) för organisationens övergripande styrkor och svagheter i förhållande till den hållbara målbilden, utvecklar tänkbara strategiska åtgärder (C) i riktning mot den integrerade målbilden, samt överväger prioriteringar bland dessa (D) för att göra verkstad av planeringsarbetet. Enligt avsnitten 17-21 i vår crash-course fortsätter man sedan att tillämpa systematisk in-house dialog i traditionella management cykler (Demingscykler som i ISO-systemet), där ledningen är med i det fortsatta planeringsarbetet varje gång en tidigare cykel skall redovisas av gruppen för att lägga grunden till nästa inom organisationen. Expert i verksamhetsledning enligt ABCD metodiken utses till att stötta och moderera ABCDformatet tills gruppen själv behärskar det. Därefter finns stöd att få från BTH som externt bollplank dvs. svarar på olika frågor som kan dyka upp under arbetets gång.

Verktyg: Varje gång en ABCD workshop genererar ett behov av verktyg för t ex affärsmodellutveckling, beslutstöd, indikering, kommunikation, utbildning av anställda, eller för att förhålla sig till olika publika verktyg som Planetgränserna, Cirkulär ekonomi, Fotavtryck, Klimatmål eller FNs hållbarhetsmål, är sådana vanligen redan vetenskapligt utvecklade i ABCD format. Ibland behöver verktygen skräddarsys för organisationens mer speciella villkor och uppdrag, varvid BTH erbjuder stöd via FoU för att möta upp mot behoven.

Tid och kostnader: Att assistera arbetsgruppens första Demingcykel, den som i ABCD format tar fram underlaget till nästa cykel och presenterar detta för ledningen, kommer från vårsida kräva en tidskonsumtion på fyra dagar:

Dag 1-2: Insamling av data. Medverkande från vår sida får av arbetsgruppens representant kännedom om organisationens övergripande målbild, affärsmodell och tidigare förhållningssätt till hållbarhet. Informationen formateras enligt ABCD och ligger till grund för dag 3.

Dag 3: Bearbetning av data. ABCD-workshop i arbetsgruppen. Arbetsgruppen arbetar vidare, nu i plenum, genom att ta underlaget från dag 1-2 vidare till något som kan presenteras för ledningen ifall

ledningen inte skulle vara med från början. Arbetsgruppen får därvid en första övning i ABCD planering, samt får material för att sprida metodiken vidare inom organisationen – utbildningsmaterial, kursböcker, referenser och fallstudier från offentlig och privat verksamhet.

Dag 4: Rapportering. Resultatet från dag 3 sammanställs i arbetsgruppen till en rapport som ligger till grund för nästa ABCD cykel inom organisationen, varvid även ledningen deltar aktivt.

Vårt stöd för att med ovanstående approach få igång strategisk planering för hållbarhet inom organisationen är planerad enligt 4 dagars arbete á 35.000, totalt 140.000.

Fortsättning i autonomi: Efter de fyra arbetsdagarna fastställer organisationen själv hur fortsatt implementering och arbetsfördelning kommer se ut. Målsättningen från vår sida är att approachen med de första fyra dagarnas ”lära genom att göra” i ABCD format, tillsammans med det utdelade kursmaterialet som är designat för samma ändamål dvs. självspridning inom organisationen, snarast skall leda till en grundläggande kompetens inom organisationen att fortsätta i autonomi. Men vi finns fortsatt tillgängliga för råd och/eller FoU uppdrag vid behov. Idealet är att vi då kan fortsätta vår assistans genom att fortsätta kontakten med arbetsgruppen.

Erfarenheter: Erfarenheterna hittills från denna typ av introduktion i bolag, kommuner, universitet och andra organisationer har samlats internationellt under 30 års utvecklingsarbete av metodiken, och är mycket goda. Vi har idag nått en internationellt ledande roll i strategisk hållbar utveckling. Vi lyckas i allmänhet skapa värde hos organisationen från de fyra dagarna, alldeles oavsett hur organisationen därefter väljer att fortsätta. Kanske önskar man hjälp från oss att assistera åtminstone en ABCD workshop till då även ledningen ingår för att lägga grunden till nästa management-cykel, eller kanske assistera ytterligare en då även delar av organisationens värdekedja deltar aktivt för att utveckla ABCD formaterad supply-chain management i affärsvärlden, eller tvärssektoriell samverkan i regioner. Ett annat exempel är att granska policydokument, ta fram indikatorer som utvecklas strikt skräddarsytt efter organisationens strategiska behov, eller svara på frågor som kan ha med värdering av alternativa investeringar att göra.