

MANUAL

CASE SUSTAINABILITY PERFORMANCE TOOL

1.	Inledning.....	2
1.1	Bakgrund och mål.....	2
1.2	Grundprinciper	3
1.3	Tillämpning och användning.....	3
2.	Analysverktygets struktur.....	4
3.	Hållbarhetsbedömning och hållbarhetsprofil – Utvärdering och synliggörande av hållbarhetsprestanda	4
3.1	Kategorier och affärsområden	5
3.2	Hållbarhetsindikatorer och diskussionsfrågor.....	5
3.3	Bedömning av indikatorer och motiveringar	5
3.4	Hållbarhetsprofil.....	6
4.	Kategorier och indikatorer – att förstå företag på ett holistiskt sätt.....	7
4.1	Uppdrag and vision.....	8
4.2	Produkter och tjänster	8
4.3	Produktion and upphandling.....	9
4.4	Läge och logistik	9
4.5	Intressegrupper and marknadsföring.....	10
4.6	Styrning och organisation.....	10
4.7	Personalutveckling	10
4.8	Kontroll och rapportering.....	11
5.	SWOT-analys – identifiera styrkor och svagheter	11
6.	Framtidsprofil – hållbar planering.....	12
7.	Analysprocessen – tillämpning av Sustainability Performance Tool.....	13
7.1	Förberedelse.....	13
7.2	Introduktion av verktyget.....	14
7.3	Datainsamling.....	15
7.4	Hållbarhetsbedömning.....	16
7.5	SWOT-analys.....	16
7.6	Framtidsprofil	16
7.7	Rapport and presentation	17



1. Inledning

Denna handbok ger en översikt över CASE Sustainability Performance Tool och tar i den första delen upp bakgrunden, de avsedda målen och möjliga tillämpningar av verktyget. I den andra delen beskrivs metodologin för den analytiska processen och de enskilda delarna av verktyget i detalj. Slutligen beskrivs processen för verktygsutvecklingen och de använda källorna.

1.1 Bakgrund och mål

Sustainability Performance Tool är ett kvalitativt verktyg som är framtaget för att undersöka och utveckla hållbarhet i företag och i ideella organisationer. Det ger en holistisk översikt av samspelet mellan affärsområden inom organisationer och visar på möjligheterna att systematiskt identifiera och utveckla hållbarhetspotentialen och utmaningarna inom den analyserade verksamheten. Den bygger på en bred förståelse för hållbarhet som bedömer ekologiska, sociala och ekonomiska aspekter på ett balanserat sätt.

Verktyget har konstruerats främst för undervisning men det kan även användas av företag och andra organisationer för självbedömning. Det kan användas för alla slags organisationer: kommersiella och icke kommersiella företag, ideella organisationer, sociala företag, föreningar etc. För att förenkla förståelsen av verktyget och denna handledning, används begreppet företag för alla former av organisationer.

Huvudsyftet med verktyget är att stödja kollaborativt lärande inom ramen för tvärvetenskapliga projekt som bygger på samarbete mellan universitet och affärspartners. Det syftar till att koppla samman akademiska och affärsmässiga realiteter och initiera processer för ömsesidig förståelse av attityder, villkor och arbetsrutiner. Därför skapar verktyget och analysprocessen samtidigt ett värde för universitetsundervisning och entreprenörsutövning.

Fördelar för universitet

- Studenterna lär sig att förstå företag som systemiska nätverk av sammankopplade interna funktioner och avdelningar. De får en känsla av hur företagen är strukturerade och hur olika affärsområden ska behandlas.
- Genom en strukturerad analys får studenterna ett bredare perspektiv på hållbart entreprenörskap och lär sig att identifiera både möjligheter och utmaningar för en hållbar utveckling inom företagen.
- Studenterna drar nytta av verkligsanknutna erfarenheter, lär känna exempel på bra praxis och får inspiration för sina egna hållbarhetsinriktade affärsidéer.
- Lärare får stöd för att skapa en strukturerad analysprocess och att professionalisera samarbetet mellan universitet och externa samarbetspartners.
- Idéer och behov för ytterligare forskningsfrågor och forskningsprojekt kommer fram.

Fördelar för företag

- Partners får återkoppling och en extern bedömning, särskilt på hur de presterar utifrån ett hållbarhetsperspektiv.



With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the info

- Partners blir motiverade att reflektera över sin organisation och att tänka på hållbarhet. De blir motiverade att ta reda på vilka möjligheterna och utmaningarna inom hållbarhetsarbetet är och kan vidta lämpliga åtgärder för att nå en mer hållbar framtid.
- Genom en strukturerad analysprocess stödjer verktyget dialogen mellan universitet och företag och ger idéer för vidare samarbetsprojekt.
- Lämpliga målbilder för ett hållbarhetsinriktade företag skapas och vägar att nå målen tillhandahålls.

1.2 Grundprinciper

Sustainability Performance Tool följer principer som är grundläggande för förståelsen av hållbar ekonomi och hållbarhetsinriktat entreprenörskap.

- Holistisk syn: Ett koncept med stark hållbarhet som handlar om balansen mellan hållbarhetens ekologiska, sociala och ekonomiska dimensioner. Därför bör hållbarhetsinriktade organisationer överväga aspekter av alla dimensioner inom alla verksamhetsområden.
- Systemisk förståelse för organisationer: Organisationer, företag, icke-statliga organisationer, föreningar och ideella organisationer analyseras med ett systemiskt fokus. Det betyder att avdelningar och arbetsområden i en organisation inte ska förstås som separata enheter utan som sammankopplade.
- Tvärvetenskaplig förståelse: Verktyget utgår från att hållbar socioekonomisk utveckling kan uppnås mest effektivt genom att avsiktligt utforma gränssytorna mellan företag och vetenskap. Därför är en kontinuerlig dialog och reflektion mellan företag, studenter och lärare avgörande.
- Förståelse av samverkan: Verktyget riktar sig inte bara till personer med affärsbakgrund utan syftar till att ge tillgång till hållbarhetsinriktat entreprenörskap för studenter inom olika vetenskapliga discipliner.
- Transformationsinriktning: Verktyget syftar inte bara till att undersöka status quo- av hållbarhetsprestanda, utan ger också förslag på vidareutveckling och transformation. Därför spelar återspegligen av resultaten, i dialog med externa partners, en viktig roll.

1.3 Tillämpning och användning

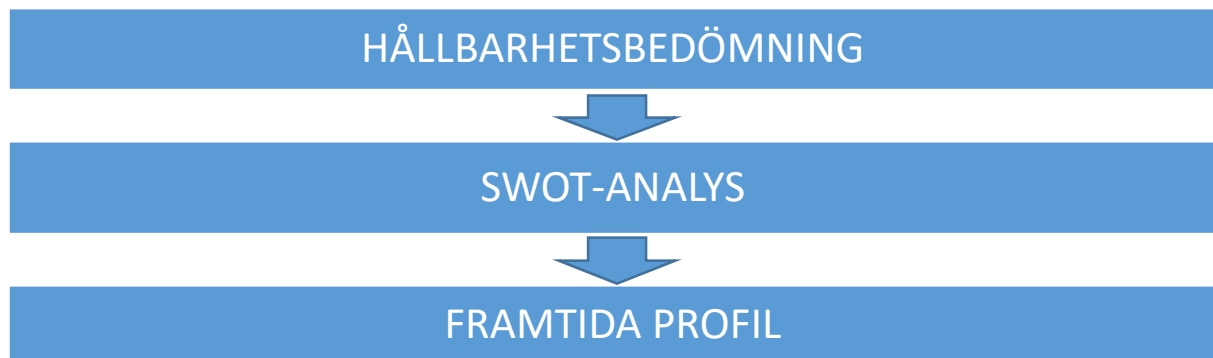
Som nämnts i introduktionen är huvudmålet med Sustainability Performance Tool att stödja undervisningen. Det är därför viktigt att verktyget är integrerat i en kurs eller i en föreläsning. Under ledning av lärare kan studenterna kombinera mikroekonomisk grundkunskap med vetenskapliga aspekter på hållbarhet och kunna tillämpa kunskapen i praktiken, antingen i fallstudier eller i samband med samarbetsprojekt med företag eller i en egen affärsplan. Möjliga sammanhang kan vara kurser inom företagsekonomi, entreprenörskap, hållbar utveckling eller tvärvetenskapliga moduler i alla vetenskapliga discipliner.

Dessutom kan verktyget tillämpas i ett entreprenöriellt sammanhang. Det stöder entreprenörer och medarbetare arbete att reflektera över hur hållbarhetsaspekter organiseras och kan vidareutvecklas. Möjliga sammanhang kan vara yrkesutbildning, seminarier och avancerade övningar eller konsultprojekt.



2. Analysverktygets struktur

Verktyget består av tre huvuddelar, olika delar kan väljas, beroende på djupet av analysen.



3. Hållbarhetsbedömning och hållbarhetsprofil – Utvärdering och synliggörande av hållbarhetsprestanda

Huvudsyftet med bedömningen är att bättre förstå sambanden inom företagen och att initiera en dialog om hållbara alternativ, möjligheter och utmaningar. I samband med undervisning handlar det inte så mycket om en exakt spegling av företaget utan om kompetensen *holistisk förståelse* och att kunna ställa "rätt" frågor.

Strukturen i bedömningen, som grundar sig på en värderingsmatris, består av följande element:

KATEGORI: AFFÄRSOMRÅDE							
	Bedömning						Motivering
	0	1	2	3	4	5	
Indikator 1							
Indikator 2							
Indikator 3							
Indikator 4							
Indikator 5							
Indikator 6							
Indikator 7							
Totalt för denna kategori							



3.1 Kategorier och affärsområden

Affärsområdena, som beskrivs mer detaljerat i avsnitt 4, fungerar som kategorier i matrisen.

- Uppdrag och vision
- Produkter och tjänster
- Upphandling och produktion
- Läge och logistik
- Intressegrupper och marknadsföring
- Styrning och organisation
- Personalutveckling
- Kontroll och rapportering

Alla kategorier är inte relevanta för alla företag. Kategorin "Upphandling och produktion" är till exempel central för tillverkningsföretag men inte relevant för tjänsteleverantörer. Kategorin "personalutveckling" är inte relevant för enmansföretag. I den slutliga utvärderingen tas hänsyn till de kategorier som inte är relevanta, för att inte snedvrída bilden av hållbarhetsprestandan.

3.2 Hållbarhetsindikatorer och diskussionsfrågor

Varje affärsområde representeras av en uppsättning indikatorer som förklaras i mer detalj i avsnitt 4. Indikatorerna formuleras som uttalanden och syftar till att ge en övergripande bild av hållbarhet som täcker alla dimensioner av hållbarhet (t.ex. Indikator 1.2: Bolagets uppdrag tar lika hänsyn till miljömässiga, sociala och ekonomiska hållbarhetsfrågor).

Diskussionsfrågan avser att bredda förståelsen och ge uppslag till en djupare reflektion över vissa aspekter av en enskild indikator. De fungerar som vägledande frågor eller exempel, snarare än att vara strikta kriterier som måste beaktas. Därför kan de användas eller inte användas, reduceras eller tänjas i den konkreta bedömningsprocessen. I verktyget visas de inte på huvudsidan, men kan aktiveras med en specifik knapp eller pop-up-funktion.

3.3 Bedömning av indikatorer och motiveringar

Initialt gäller det att ta reda på om en enskild indikator är relevant för bolagets verksamhet. Indikatorn 1.4 "Deltagande utveckling av uppdrag och vision" är till exempel inte relevant för ett enmansföretag. I detta fall har indikatorn inte tilldelats ett värde i bedömningen.

I ett andra steg utförs den kvantitativa bedömningen genom mätning av respektive indikator på en poängskala från 0 till 5. Poängen motsvarar en procentuell skala mellan 0% och 100% och kan tolkas enligt följande:



Poäng	Procentskala	Bedömning	Tolkning
0	0 %	Inte tillämplig	Kriteriet är inte implementerat i företaget
1	1 % - 20 %	Knappast tillämplig	<i>First approaches of implementation</i> Första ansatsen till implementering finns
2	21 % - 40 %	Delvis tillämplig	Några aspekter är implementerade, andra inte
3	41 % - 60 %	Tillämplig i många avseenden	Kriteriet är delvis implementerat
4	61 % - 80 %	Tillämplig i de flesta avseenden	Kriteriet är till stor del implementerat
5	81 % - 100 %	Fullständigt tillämplig	<i>The criterion is completely implemented and can be taken as best practice.</i> Kriteriet är helt implementerat och kan användas som bästa praxis

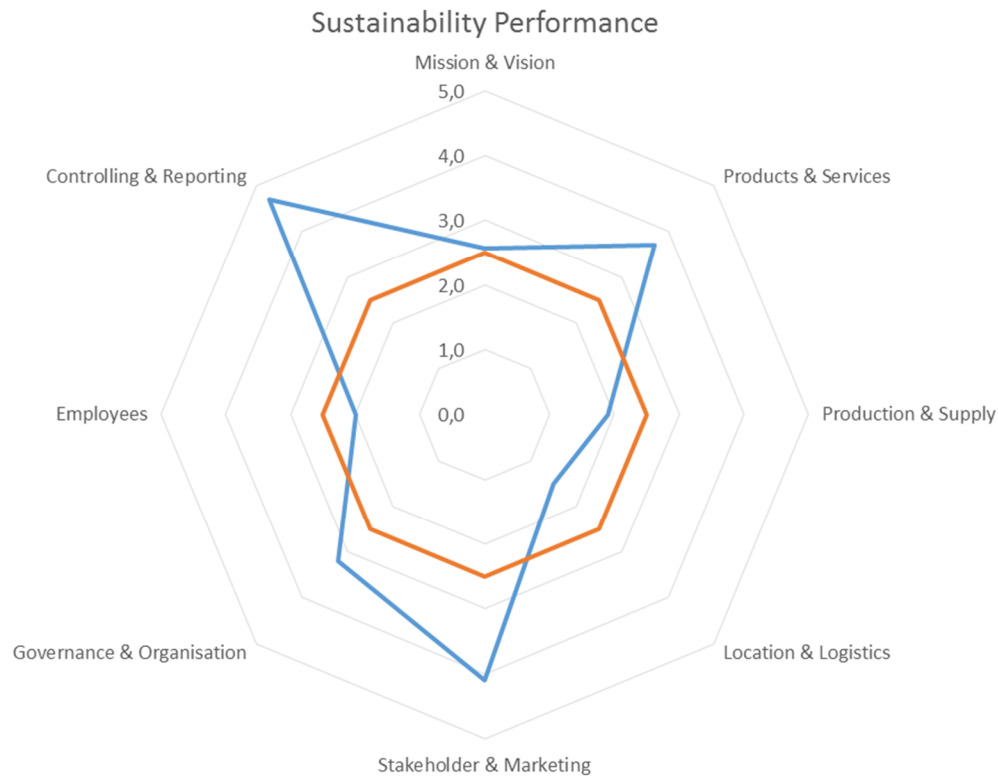
För varje indikator finns ytterligare fält, där bedömningen kan motiveras. Detta steg är av särskild betydelse för utvärderare, för att kunna reflektera över sina beslut och för att undvika ytliga slutsatser. Vidare är det avgörande för dialogerna med samarbetspartners att ha välgrundade argument, vilket kan leda till ytterligare fruktbara diskussioner om möjligheter och utmaningar inom hållbar utveckling.

3.4 Hållbarhetsprofil

De poäng som tilldelats per indikator sammanfattas i en totalsumma för varje kategori. Bedömningen av varje affärsområde visualiseras i ett stapeldiagram, som ger en snabb överblick över hållbarhetsprestandan.



Den visuella representationen av hela företags hållbarhetsprofil görs i ett radardiagram. I blått visas prestanda för det analyserade företaget och det kan jämföras med ett referensvärde eller medelvärde i orange.



4. Kategorier och indikatorer – att förstå företag på ett holistiskt sätt

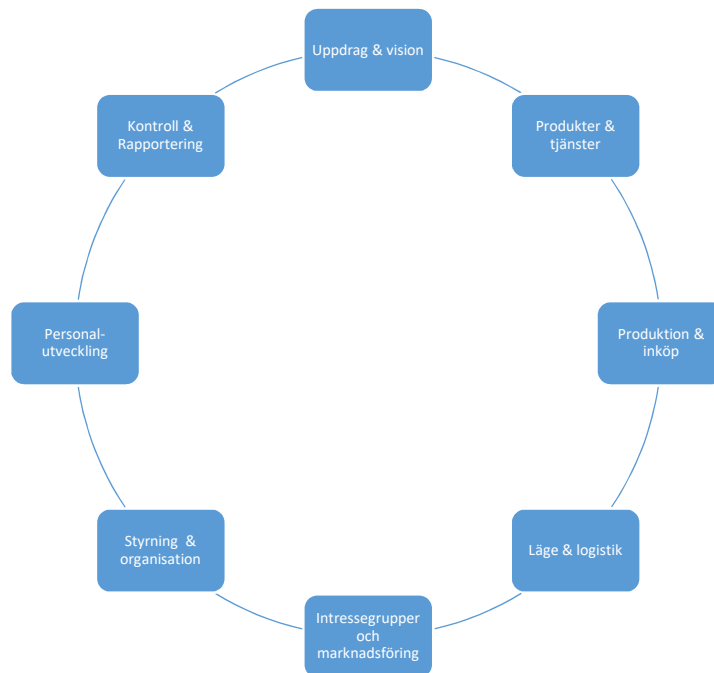
Varje organisation, oberoende om den är vinstorienterad eller inte, måste uppfylla vissa grundläggande funktioner för att uppnå sitt syfte och för att kunna överleva på lång sikt. I Sustainability Performance Tool översätts dessa grundläggande funktioner i åtta kategorier som täcker möjliga affärsområden eller avdelningar i ett företag.

De många kopplingar och ömsesidiga beroenden mellan de enskilda affärsområdena som finns är komplexa, vissa överlappar varandra och flyter in i varandra. För att möta denna komplexitet på ett lämpligt sätt är det avgörande att betrakta företagen som systemiska nätverk.

För att underlätta undervisningen analyseras varje affärsområde eller kategori separat.

Kategorierna kan väljas i valfri ordning men det är lämpligt att börja med "Uppdrag och vision" och sluta med "Kontroll och rapportering".





4.1 Uppdrag and vision

Uppdraget beskriver företagets grundläggande inriktning och syfte. Vad är kärnuppgiften och vad står företaget för i samhället? Visionen beskriver den uppmålad bilden av framtiden. Hur ska företagets framtid, men också den relevanta miljön (samhälle, region, värld), utvecklas genom företagets verksamhet? Frågan hur långt hållbarhetsaspekterna förankrats på denna övergripande och strategiska nivå är relevant, eftersom det är viktigt för införandet i vardagliga rutiner.

- Indikatorer 1.1. och 1.2. beskriver hur företaget har definierat sitt uppdrag och sin framtida vision och hur hållbarheten återspeglas i den.
- Indikatorer 1.3., 1.4. och 1.5. hanterar processen med uppdragsutveckling och hur interna och externa intressenter är involverade.
- Indikatorer 1.6. och 1.7. handlar om genomförandet av uppdraget och hur långt det utvecklats till konkreta strategier och mål.

4.2 Produkter och tjänster

Denna kategori handlar om de värden som företaget skapar. Är produkter och tjänster i linje med godkända hållbarhetsstandarder? Hur bidrar företaget till en gemensam välfärd? Fungerar företaget i den "gröna ekonomin" (t.ex. produktion av förnybar energi) eller tillämpar företaget aspekter av hållbarhet (t.ex. produktion av choklad med hjälp av ekologiska råvaror)? En avgörande fråga är företagets innovationsinriktning, eftersom förmågan att reagera på förändrade förutsättningar och att utveckla och implementera nya möjligheter, är centralt för den långsiktiga existensen.

- Indikatorer 2.1. och 2.2. behandlar frågan om vilken typ av värde och betydelse företaget skapar och hur detta bidrar till den gemensamma välfärden.



- Indikatorer 2.3. och 2.4. hänföra sig till företagets hela utbud av produkter och tjänster och dess inriktning mot ekologisk och social hållbarhet.
- Indikator 2.5. Frågan är hur företaget förhåller sig till sig bindande normer genom revisioner och certifieringar av sina produkter.
- Indikatorer 2.6. och 2,7 tar upp vikten av innovation, forskning och utveckling i allmänhet och fokuserar särskilt på främjande av sociala och ekologiska innovationer.

4.3 Produktion and upphandling

Denna kategori handlar om produktionsprocessen och försörjningskedjan och är därför främst relevant för tillverkningsföretag och mindre för tjänsteleverantörer. Det handlar om att utvärdera hela värdekedjan, inklusive de indirekta effekterna och kostnaderna för produktionen.

- Indikatorer 3.1. och 3.2. behandlar utbudsstyrning och hur långt ekologiska och sociala kriterier beaktas vid inköp av råvaror.
- Indikator 3.3. berör relationerna med leverantörerna. Vilka kriterier är relevanta för urvalet av leverantörer och i vilken utsträckning etableras långsiktiga leverantörsrelationer?
- Indikatorer 3.4. och 3.5 hanterar produktionsprocessen och frågan hur ekologiska och sociala hållbarhetsstandarder implementeras i produktionsprocesserna.
- Indikator 3.6. behandlar återvinning av avfall och utsläpp och möjligheterna till återanvändning.
- Indikator 3.7. behandlar frågor om företagets verksamhet bidrar till en cirkulär ekonomi. Det innebär att minska, återanvända och återvinna alla resurser. I en utvidgad förståelse gäller tillvägagångssättet inte bara för material och produkter utan också för personalresurser (arbetstid, know-how).

4.4 Läge och logistik

Denna kategori fokuserar på de miljömässiga och sociala utmaningar och möjligheter som uppstår genom beslut om geografisk plats, design och byggande av företagsbyggnader och företagets verksamhet. Hållbarhetsinriktning syftar till att minska det sociala och ekologiska fotavtrycket och har potential att minska långsiktiga kostnader och samtidigt stödja den gemensamma välfärden.

- I indikatorerna 4.1. och 4.2 är frågan hur långt platsen överensstämmer med miljönormer eller åtminstone är neutral i sin miljöpåverkan. Särskild uppmärksamhet ägnas åt knappa markresurserna .
- Indikatorerna 4.3. och 4.4. berör byggnader och utformningen av arbetsplatserna. Naturligtvis kan högre hållbarhetsstandarder uppnås för nya byggnader, men samtidigt måste målkonflikter med resursutnyttjandet av marken beaktas.
- I följande indikatorer, 4.5. och 4.6., undersöks effektiviteten i transport- och logistiksystemen och möjligheterna till en mer hållbar mobilitet undersöks.
- Indikator 4.7. är särskilt relevant för företag som arbetar på olika platser, även internationellt. Frågan är i vilken utsträckning höga hållbarhetsstandarder respekteras även om den rättsliga situationen inte kräver det.



4.5 Intressegrupper and marknadsföring

Under denna punkt sammanfattas de begrepp, kommunikations- och interaktionsprocesser som är anpassade till marknaden. I motsats till traditionell förståelse för marknadsföring innebär hållbarhetsorientering att utökade målgrupper involveras som intressenter (kunder, leverantörer, lokala myndigheter, intressegrupper, civilsamhället) i olika faser i skapandet av produkter och tjänster. Marknadsföringen innebär ett nytänkande, där kunder uppfattas som holistiska varelser med huvud, hjärta och själ. Den "nya" kunden är välinformerad, kritisk och fattar sina beslut baserat på rationella och känslomässiga argument och alltmer på betydelsen av produkter och tjänster.

- Indikatorerna 5.1. och 5.2. handlar om vem som uppfattas som intressent och hur de är involverade i företagets erbjudanden.
- Indikatorerna 5.3. och 5.4. behandlar företagets samsamarbetsinriktning.
- Indikatorerna 5.5. och 5.6. ställer frågan vilken kundbild som råder och hur relationen till kunderna är utformad.
- I indikatorer, 5.7. och 5.8, ställs frågan om rättvis prissättning och transparent, etiskt orienterad kommunikation.

4.6 Styrning och organisation

Denna kategori beskriver den interna strukturen och processerna som överför företagsmålen till operativa åtgärder. Målet med ett hållbarhetsinriktat företag är att utvecklas till en lärande, adaptiv organisation, som kan reagera på komplexa och snabbt förändrade krav med snabba, innovativa lösningar. Detta kräver en förändrad förståelse för ledarskap, som inte följer mönstren för traditionella autokratiska top down-beslut, men integrerar fler flexibla och deltagande modeller, vilket sammanfattas under begreppet företagsstyrning.

- Indikatorerna 6.1. och 6.2. lyfter fram förståelsen av ledarskap inom företaget och hur organisationsutveckling och modeller för deltagande realiserar.
- Indikatorerna 6.3. och 6.4. hanterar organisationsstrukturer och processer och hur långt de interagerar organiskt. Transparens och tydlighet om uppgifter och roller är viktiga förutsättningar för att medarbetarna kan ta ansvar för sina arbetsområden.
- Indikatorerna 6.5, 6.6. och 6.7. tar upp företagskulturen. Frågan om hur företaget hanterar misstag och misslyckanden är viktigt för framtida lönsamhet. Är de klassade som exceptionella fenomen som måste undvikas? Eller uppfattas de som möjligheter som visar nya möjligheter?

4.7 Personalutveckling

Medarbetare och deras aktiva, självständiga engagemang är avgörande för företagets framgång. Med utgångspunkt i hållbarhet anses anställda inte bara som mänskliga resurser utan som människor med värderingar, attityder och förmågor som kontinuerligt kan utvecklas. I denna kategori är målet att bedöma hur den personliga utvecklingen för varje anställd främjas och vilka ramvillkor som gäller.

- Indikator 7.1. fångar upp den grundläggande inställningen till anställda och hur utvecklingsprocesser förankras i affärsprocesser.
- Indikatorerna 7.2. och 7.3 återspeglar kompetensförståelsen och vikten av yrkesutbildning. Framför allt uppstår frågan hur icke-formella kompetenser främjas.



- Indikatorerna 7.4. till 7.6. handlar om arbetsförhållanden (lön, arbetstid, mångfald), som spelar en viktig roll i vilken utsträckning arbetet anses vara värdefullt och meningsfullt.

4.8 Kontroll och rapportering

I det här avsnittet beskrivs hur entreprenörsverksamheten kan effektiviseras genom tydlig och transparent övervakning, framgångsbedömning och en reflekterande återkoppling. Styrning refererar därför inte bara till klassisk finansiell kontroll utan till alla affärsområden (t ex marknadsföring: hur framgångsrik är marknadsföringen? Medarbetarutveckling: Hur integreras det externa lärandets innehåll i daglig intern praxis?). Särskilt intressant är företagets inverkan på omgivningen, t.ex. företagets effekter på naturmiljön och den sociala miljön och hur detta kommuniceras med omvärlden.

- Indikatorerna 8.1 till 8.3. registrerar vikten av kontroll i allmänhet och hållbarhetskontroll i synnerhet.
- Indikator 8.4 handlar om företagets inverkan på naturmiljön. Många företag har en vag idé om detta, men gör sällan systematiska undersökningar.
- Indikatorerna 8.5 och 8.6 berör rapportering och kommunikation av resultat. Hållbarhetsrapporter är juridiskt bindande för företag från en viss storlek. Det är därför intressant vad som publiceras utöver de rättsliga kraven.
- Indikator 8.7. handlar om ekonomisk förvaltning och hållbarhetsorienterade alternativ.

5. SWOT-analys – identifiera styrkor och svagheter

SWOT-analyser ger en snabb överblick över status quo men också av den framtida potentialen av ämnesområden/företaget.

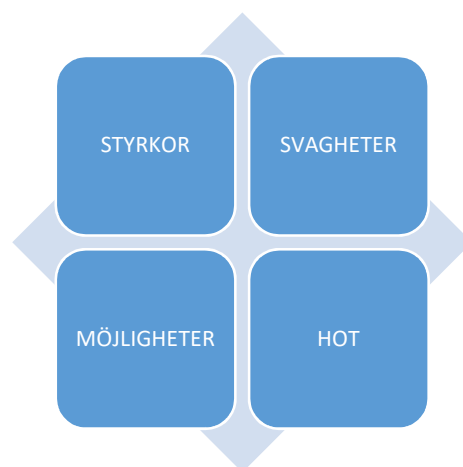
Efter den välkända fyra kvadrantmodellen tas frågor om hållbar utveckling av det analyserade företaget upp:

På vilket sätt verkar företaget redan hållbarhetsorienterat? Vilka är styrkorna?

Var har svagheter identifierats och varför ses dessa aspekter som svagheter?

Vilka aspekter betraktas som möjligheter för en hållbar utveckling av företaget? Hur kan dessa möjligheter utnyttjas?

Vilka är hoten och riskerna för en hållbar utveckling av företaget? Hur hanterar man risker?



SWOT-analysen kan användas i olika steg, beroende på syftet med analysen, och kan också göras mer eller mindre omfattande; för hela företaget eller för enskilda affärsområden.

1. Som utgångspunkt, före eller i stället för den detaljerade bedömningen för att få en allmän uppfattning om företagets hållbarhetsprestanda som helhet.
2. Som utgångspunkt för att få en översikt över hållbarhetsmöjligheter och utmaningar inom enskilda affärsområden.
3. För den detaljerade analysen för att bedöma potentialen för framtida verksamhetsområden där företaget vill bli mer engagerat.

6. Framtidsprofil – hållbar planering

Eftersom de flesta företag upplever ett tryck att utvecklas i en hållbar riktning och känner behovet av att ständigt anpassa sig, är inte status quo tillräckligt utan företaget ser också att en önskad, framtida hållbarhetsprestanda är av intresse. Den viktigaste frågan är vilken hållbarhetsprestanda ett företag vill uppnå över en medellång eller lång tidshorisont (5–10 år).

Kvantitativ bedömning

För att säkerställa jämförbarhet med status quo, följer bedömningen samma logik som status quo-bedömningen med samma kategorier och indikatorer. Bedömningen utförs även här med en poängskala från 0 till 5, vilket motsvarar de önskade realiseringsmålen i procentandelar.

Poäng	Procentskala	Bedömning	Tolkning
0	0 %	Inte tillämplig	Kriteriet är inte relevant eller kan inte uppnås av företaget.
1	1 % - 20 %	Knappast tillämplig	De första stegen är planerade, men med en lång tidshorisont.
2	21 % - 40 %	Delvis tillämplig	Kriteriet är förankrat i företagets strategi, men har inte hög prioritet.
3	41 % - 60 %	Tillämplig i många avseenden	Kriteriet är förankrat i företagets strategi. Utvecklingsmålen är planerade med en medellång tidshorisont.
4	61 % - 80 %	Tillämplig i de flesta avseenden	Kriteriet har en mer än genomsnittlig prioritet för företaget och kommer att kunna realiseras med en kortare tidshorisont.
5	81 % - 100 %	Helt tillämplig	Det fullständiga genomförandet av kriteriet har högsta prioritet i företagets planer. Genomförandet kommer att vara välförsett med tid och ekonomiska resurser.



Kvalitativ motivering av målen

Den önskade graden av uppnåelse stöds av tydliga motiveringar. För varje kriterium måste betydelsen för företagets strategi uppskattas liksom den tidsmässiga horisonten för genomförandet.

Framtidsprofil

Bolagets framtida hållbarhetsprestanda visualiseras också genom stapeldiagram per affärsområde. Sammanfattningen av önskade målvärden för hela företaget visualiseras i ett radardiagram. Från jämförelsen av faktiska värden och målvärden kan intressanta slutsatser härledas för hållbarhetsprestationen för enskilda affärsområden och för hela företaget.

7. Analysprocessen – tillämpning av Sustainability Performance Tool

Att tillämpa Sustainability Performance Tool i samband med ett samarbetsprojekt innebär att skapa en definierad process där lärare, studenter och externa partners samarbetar i bestämda roller och uppgifter. Processen består av följande steg:



7.1 Förberedelse

Som beskrivs i kapitlet ovan, behöver samarbetsprojekt för universitet och företag noggranna förberedelser, där behov och förväntningar från alla berörda aktörer beaktas. Att tillämpa Sustainability Performance Tool i samband med en universitetsutbildning ger upphov till ytterligare frågor som bör besvaras i förväg.

Om kursen

Vilka är kursens huvudmål? Vad är verktygets syfte och funktion?

Vilken extra fördel har verktyget för kursen?



With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the info

I vilket format används verktyget; i en fallstudie eller i ett verkligt samarbetsprojekt? Hur planeras samarbetsprojektet; bara en extern partner (t.ex. med olika avdelningar) eller flera externa partner?

Vilka tidresurser planeras för arbetet med att introducera och implementera verktyget?

Om lärare

Vem genomför kursen? Vilka företags- och ledarskapskompetenser har läraren? Har läraren kunskap om hållbarhetsvetenskap, särskilt hållbart entreprenörskap?

Vilken praktisk erfarenhet har läraren i att genomföra samarbetsprojekt? Vilken tillgång finns till näringslivet? Är läraren redan involverad i affärsverksamhet och intressenätverk?

Om studenter

Vilka bakgrunder har de deltagande studenterna? Har de grundläggande kunskaper i företagsamhet och ledarskap eller hållbarhetsvetenskap? Vilka praktiska erfarenheter har studenterna av samarbetsprojekt med externa partners?

Vilka förväntningar och vilken motivation har studenterna?

Hur organiseras arbetsgrupper (t.ex. storlek, konstellation)?

Om affärspartners

Vilka är kriterierna för att välja samarbetspartners?

Är detta det första samarbetsprojektet med partnern eller bygger det på ett etablerat partnerskap?

Vilka kommer att vara med i projektet? Vilka är de berörda personernas roll i företaget?

Vilken är motivationen för att delta i projektet? Vilka förväntningar och behov har partnern?

Planera tillräckligt med tid för att introducera verktyget, särskilt om studenterna inte har någon affärsbakgrund. Varje enskild indikator kan ge upphov till frågor om konventionella affärsidéer och hållbara alternativ. Optimalt är att planera en termin för den teoretiska introduktionen och en termin för det praktiska projektet.

7.2 Introduktion av verktyget

En bra introduktion av Sustainability Performance Tool en viktig framgångsfaktor. Det är avgörande för studenterna att inte bara hantera det från en teknisk synvinkel utan att dyka djupare in i de mångfacetterade frågorna om hållbarhetsinriktat företagande. Följaktligen bör introduktionen omfatta följande innehåll:

Affärs- och ledningskunskap

Hur organiseras ett företag? Vilka är huvudfunktionerna eller affärsområdena för företag och hur är de sammankopplade? Vilka är de specifika utmaningarna för hållbart företagande?



Hållbarhetskunskap

Vad betyder de tre dimensionerna av hållbarhet och hur är de sammankopplade? Vilka metoder ligger bakom begrepp som systemisk, holistisk, tvärvetenskaplig, etc.?

Användning av verktyget

Hur använder man verktyget? Hur samlar man in data? Hur skapar man ett fruktbart samarbete och konstruktiva intervjusituationer med externa partners?

För att bli bekant med verktyget rekommenderas att först testa det i en fallstudie innan det appliceras i samband med ett affärssamarbete.

7.3 Datainsamling

Initialt samlar studenterna in relevanta uppgifter och information om samarbetspartnern. Strukturen för datainsamling följer logiken och rubrikerna i Sustainability Performance Tool (kategorier och indikatorer) och genomförs i två steg:

Teoribildning

Studenter samlar relevant information om den analyserade organisationen via webbplatser, rapporter, reklambroschyrer och andra kanaler. Detta bör ge en grov översikt över status quo av företagets hållbarhetsarbete. Frånvaron av väsentlig information i den externa kommunikationen är också en slags information och kan redan peka på ett viktigt, framtida verksamhetsområde.

Fältundersökning

Information som inte kan erhållas från sekundära källor bör samlas in direkt genom intervjuer eller workshops med företrädare för företaget. Det är väsentligt att detta förbereds noggrant av läraren. Förutom allmänna principer för gott samarbete, bör följande frågor belysas:

- Hur genomförs intervjun? Genom ett besök på plats, ett Skype-möte eller i någon annan form?
- Vilka är intervjupartnerna och vilken position har de? (t.ex. VD, avdelningschef, ...)
- Vilka är involverade från universitetssidan? Hela studentgruppen, bara enstaka representanter, även lärare?
- Hur mycket tid är inplanerat?
- Vilka är förväntningar har partnern?

Tänk på att målet inte är att genomföra en fullständig datainsamling, utan att bättre förstå hur företaget arbetar. Insatserna för datainsamling bör begränsas, såväl för studenter som för företag. Ibland är data inte tillgängliga, t.ex. förvaltningsförhållanden, andra är för känsliga för att cirkuleras externt.



7.4 Hållbarhetsbedömning

Basen i verktyget är hållbarhetsbedömningen, vilken ger en djupgående analys av hållbarhetsprestationen för varje affärsområde eller avdelning. I enlighet med de externa partners preferenser kan bedömningen genomföras på olika sätt:

1. Grundad på noggranna förberedelser, genomförs bedömningen i en workshop med medverkan av studenter och företrädare för företaget.
2. Studenter, med stöd av lärare, genomför bedömningen utifrån datainsamlingen. Därefter diskuteras resultaten och verifieras av affärspartnarna.
3. Affärspartners utför en självbedömning och resultaten diskuteras med studenter och lärare efteråt.

Rikta särskild uppmärksamhet på den kvalitativa tolkningen och hur väl motiverade de numeriska värdena är och se till att de är väl dokumenterade, eftersom de ibland avslöjar insikter av upplevda utmaningar och möjligheter.

7.5 SWOT-analys

SWOT-analysen syftar till att gå djupare i vissa aspekter och att beskriva den framtida utvecklingen när det gäller styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Därför är det rekommendabelt att utföra SWOT-analysen med alla samverkande parter, t.ex. i en workshop, med tydligt definierade uppgifter och roller.

- Studenterna förbereder workshoppen, särskilt de inledande frågorna, och ser till att alla resultat registreras. Under analysen kan de antingen ta rollen som observatör eller, i avancerade kurser, som handledare.
- Lärarna är ansvariga för att processen löper på och fungerar smidigt, antingen som handledare eller observatörer.
- Entreprenörspartnarna är nyckelaktörerna i en SWOT-workshop. Därför är det viktigt att de personer som medverkar är de som har inblick i den framtida utvecklingen av hållbarhetsfrågor.

Från den entreprenöriella partnern bör helst representanter för ledningen och alla avdelningar eller affärsområden vara närvarande.

7.6 Framtidsprofil

För att fördjupa resultaten av hållbarhetsbedömningen, som fokuserar på status quo och den hållbarhetsprestanda som företaget redan har uppnått, kan en utökad version av verktyget ge en bild av framtida planer och visioner. Strukturen baseras på bedömningens kärnmatris, vilket möjliggör en direkt jämförelse mellan status quo och emotsedd status. I allmänhet kommer denna bedömning att



utföras av företrädare för företaget, eftersom det kräver djupa insikter i planer och beslut om den framtida utvecklingen av hållbarhetsfrågorna.

Den roll studenter och lärare spelar i denna process beror på intensiteten och kvaliteten på det tidigare samarbetet. De är antingen direkt involverade eller åtminstone bör de informeras om planerna för företaget.

7.7 Rapport and presentation

Slutrapporten sammanfattar resultaten av bedömningen och SWOT-analysen. Studenterna förbereder SWOT-analysen, som bör godkännas av läraren och diskuteras med projektpartnererna. Beroende på kraven kan slutrapporten också presenteras direkt till partnerföretagets ledning och/eller personal.

Slutrapporten och slutpresentationen är inte bara kursens slutprodukter, utan kan vara inträdesbiljetten för ytterligare samarbetsprojekt. Avsätt därför tillräckligt med tid för att förbereda rapporten och presentationen och var särskilt uppmärksam på design och grafisk utformning av materialen. Detta är det slutliga intryck som samarbetspartners kommer att ha kvar av universitetssamarbetet med företaget.

