

AFRAPPORTERING BÆREDYGTIGHED OG GRØN OMSTILLING

Januar 2022

2. februar 2022



CENTER FOR
CIRKULÆR ØKONOMI

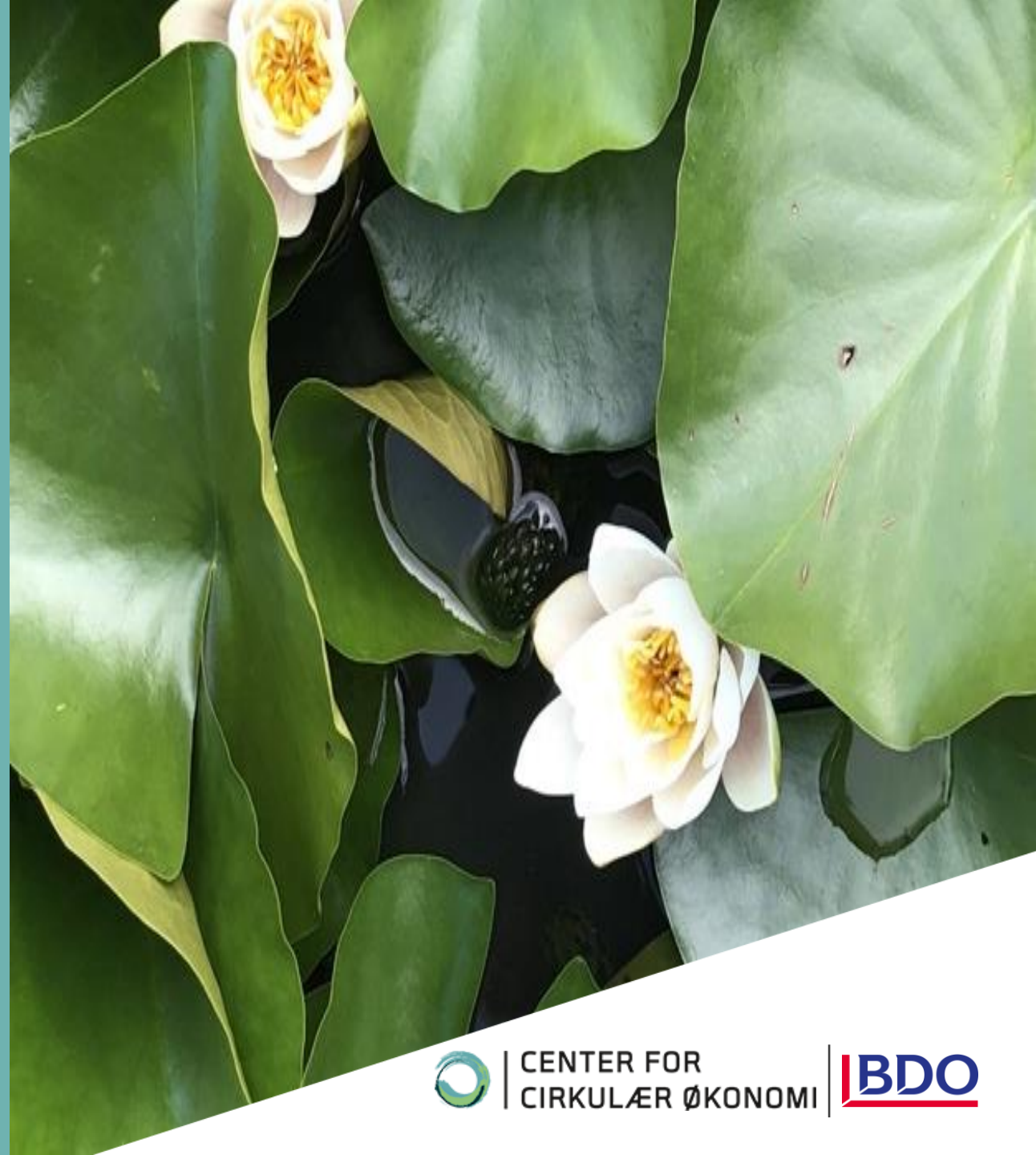


INDHOLD

- ▶ BAGGRUND
- ▶ HOVEDKONKLUSIONER OG ANBEFALINGER
- ▶ MEGATRENDS INDENFOR BÆREDYGTIGHED OG GRØN OMSTILLING
- ▶ KOMPETENCERNE I DEN GRØNNE OMSTILLING
- ▶ AFDÆKNING AF KOMPETENCEBEHOV OG KOMPETENCEGAB MELLEM NUTID OG FREMTIDEN
- ▶ TRÆDESTEN OG KURSER TIL DE 10 KOMPETENCEPROFILER OG KURSUSBESKRIVELSER
- ▶ ANALYSE OG MAPPING TIL KURSER OG KOMPETENCEMÅL



BAGGRUND



CENTER FOR
CIRKULÆR ØKONOMI



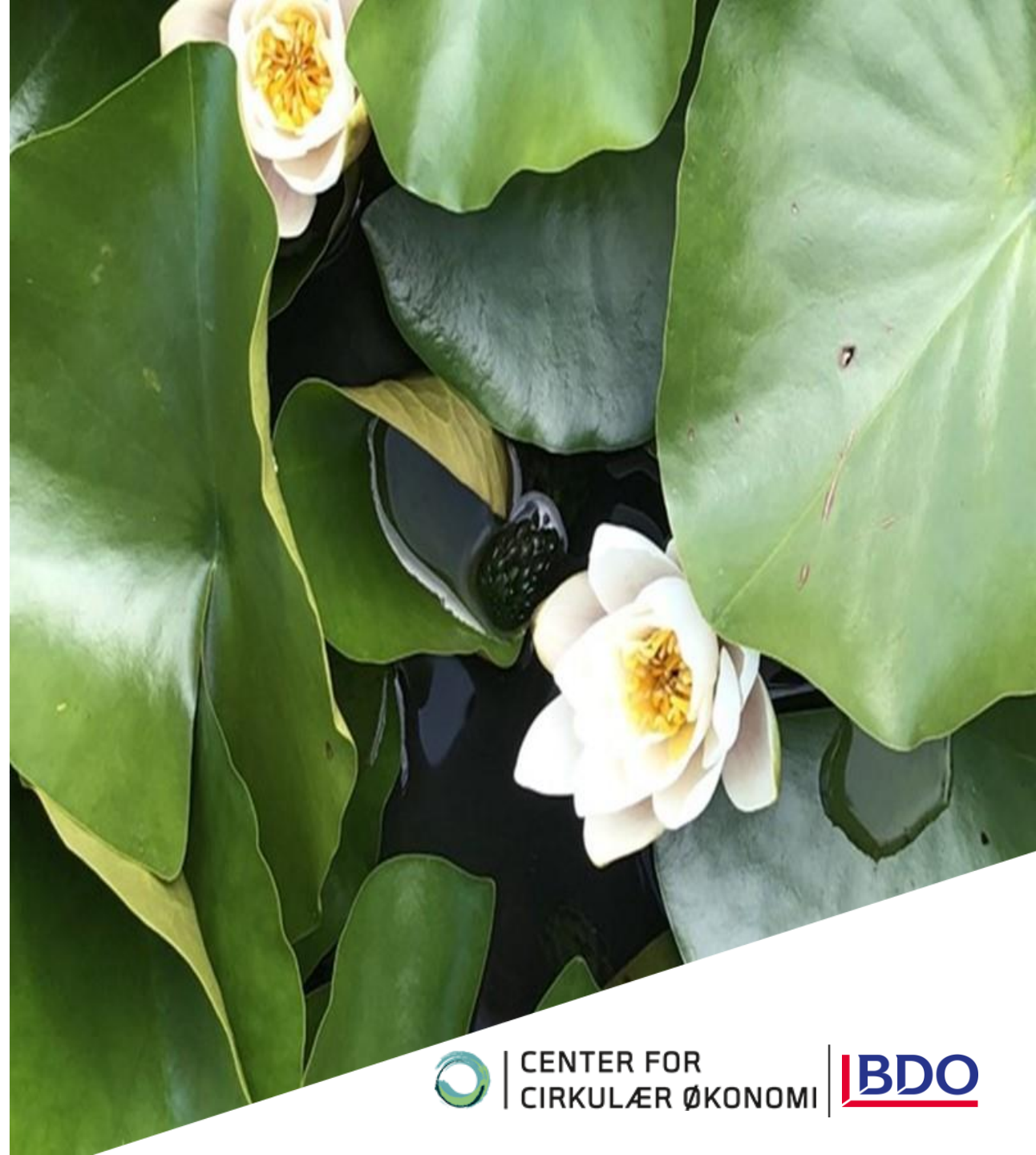
BAGGRUND

- ▶ Efteruddannelsesudvalget for Handel, Administration, Kommunikation og Ledelse (HAKL) har igangsat analyse af og identifikation af kompetencebehovet ved grøn omstilling og bæredygtighed.
- ▶ Analysen er igangsat i lyset af det strategiske fokus på grøn omstilling og bæredygtighed, der ses i alle brancher og har til formål at afdække det fremtidige kompetencebehov hos medarbejdere, faglærte og ufaglærte i den private som den offentlige sektor indenfor administration, detailhandel, handel og logistik, viden og forretningsservice samt offentlig forvaltning.
- ▶ Det har været HAKL's mål, at analysen skal identificere de kompetencemæssige 'huller', der skal lukkes, således at disse medarbejdergrupper også i fremtiden kan efterleve de standarder, krav og behov markedet efterspørger.
- ▶ Det har yderligere været et mål for analysen at vurdere, hvorvidt de kursusmål, som HAKL har modtaget fra DEG er dækkende for analysens identificerede kompetencekrav, eller om kursusmålene fra DEG (Danske Erhvervsskoler og Gymnasier) skal kvalificeres. Det er ligeledes analysens mål at tage afsæt i de identificerede kompetencebehov og vurdere dette i relation til HAKLs eksisterende kursusportefølje inden for de pågældende FKB.
- ▶ Endelig er der et mål for analysen om, at leverancer og indsigter skal forankres hos efteruddannelsesudvalget, for at sikre at udvalgets beslutninger tager højde for grøn omstilling og bæredygtighed i sine kursusbeskrivelser fremadrettet.
- ▶ Målgruppen er, som nævnt, defineret til at være medarbejdere - ufaglærte som faglærte, der nu og fremover skal arbejde med grøn omstilling og bæredygtighed i private og offentlige virksomheder, yderligere afgrænset af HAKL's jobområder: Administration, Detail, Handel & Logistik, Offentlig forvaltning og sagsbehandling samt Viden og forretningsservice.

ANALYSENS MÅL OG LEVERANCER

Målet for analysen har været at give:

- ▶ Et kvalificeret og valideret billede af **megatrends indenfor grøn omstilling og bæredygtighed**
- ▶ Et kvalificeret og valideret **strategisk kompetenceportræt**, der tegner det fremtidige kompetencebehov for målgruppens medarbejder profiler
- ▶ En overordnet **vurdering af kompetenceniveauet og -behovet** i virksomheder
- ▶ En vurdering af **nuværende og fremtidigt kompetenceniveau af 10 kompetenceprofiler herunder kompetencegabet** indenfor HAKLs jobområder - vurderet af en række interessenter indenfor jobområderne
- ▶ **Trædesten til potentielle kursusforløb** for analysens definerede kompetenceprofiler med **seks overordnede kursusbeskrivelser**
- ▶ En vurdering og kvalificering af DEG's indmeldte kursusmål
- ▶ En vurdering og kvalificering af HAKLs eksisterende kursusportefølje målt mod analysens anbefalinger



HOVEDKONKLUSIONER OG ANBEFALINGER



CENTER FOR
CIRKULÆR ØKONOMI



OPSAMLING/HOVEDKONKLUSIONER

Ud fra workshop med og interviews af virksomheder og institutioner indenfor HAKL's jobområder har analysen genereret følgende konklusioner:

- ▶ De deltagende virksomheder/institutioner er **meget ambitiøse i behovet for kompetenceløft** for at lykkes med den grønne omstilling.
- ▶ Der er udviklet og bekræftet **et kompetenceportræt som er en generisk model**, der kan bruges i kompetenceudviklingen af alle typer og niveauer af medarbejdere i den grønne omstilling.
- ▶ **Kompetencegabet er fundet stort på tværs af jobprofiler** på grund af et generelt lavt, nuværende kompetenceniveau i alle dele af virksomhederne/institutionerne og for alle profiler.
- ▶ **Kompetencegabet er ganske ensartet på tværs af jobområder og brancher**, og dermed kan jobprofilerne sammenlægges og betragtes under ét, hvilket resulterer i et overblik over kompetencebehovet for 10 jobprofiler.
- ▶ Da virksomhedernes/institutionernes ambitioner er høje og kompetencegabet stort, **anbefales egentligt uddannelsesforløb** - trædesten målrettet jobprofiler og hvor moduler tilføjes i takt med implementeringen af den grønne omstilling i virksomhederne.
- ▶ Det skal bemærkes, at flere af **de anbefalede kurser/forløb allerede nu er under udvikling hos HAKL.**

ANBEFALINGER

Det anbefales:

- ▶ At de afdækkede jobprofiler understøttes løbende i udviklingen af kompetencerne i den grønne omstilling, derfor skal virksomheden være parate og i gang med den grønne omstilling, før der kan kompetenceudvikles på de udvalgte jobprofiler. Disse profiler kan ikke i sig selv drive den grønne omstilling.
- ▶ At det store kompetencegab mellem de nuværende kompetencer og det fremtidige behov løses via kursusforløb, som beskrevet i den skitserede trædestensmodel med en vekselvirkning mellem kursus og praksis for at få træning i at arbejde i den grønne omstilling.
- ▶ I og med at afdækningen ikke har vist stor forskel på tværs af jobområder kan kurserne med fordel afvikles samlet for en stor gruppe af brancher.
- ▶ At der bør tænkes progression ind i kursusforløbene for at imødekomme det store kompetencegab, hvilket betyder at det ene kursus bygger oven på det foregående, startende med 3 introkurser og siden profilspecifikke kurser for sælgere, indkøbere og controlleren i den grønne økonomi, samt yderligere supplering for de medarbejder der bestrider nogle af de kompetencer der er afdækket her.
- ▶ At de skitserede introforløb er generiske og derfor kan afvikles samlet på tværs af jobområder og delvis også på tværs af brancher, om end der skal tages højde for brancheforskelle især i den cirkulære økonomi. Dette giver en effektiv kompetenceudvikling af et stort antal mennesker, der har behov for et betydeligt løft.
- ▶ At HAKL's introkursus med fordel kan suppleres med et kursus i cirkulær økonomi og en introduktion til EU's Green Deal og den omstilling denne foreskriver. Ligesom HAKL's forslag til kursus i bæredygtige indkøb, vurderer projektet, at der ligeledes er behov for profilspecifikke kurser i: *det ansvarlige salg*, og *controlleren i den grønne økonomi med fokus på ikke-finansielle data*.

MEGATRENDS INDENFOR BÆREDYGTIGHED OG GRØN OMSTILLING

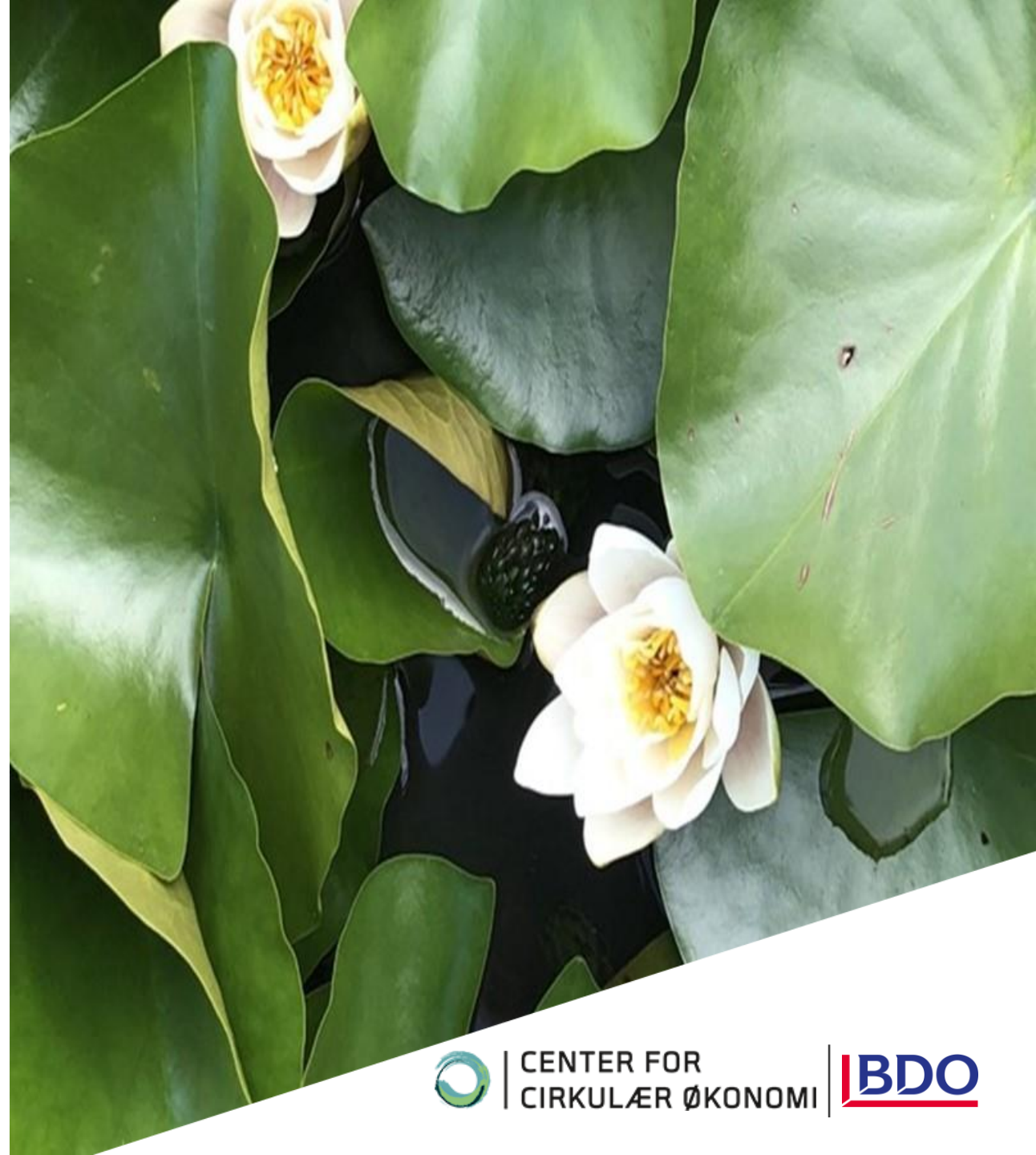


CENTER FOR
CIRKULÆR ØKONOMI



MEGATRENDS INDENFOR BÆREDYGTIGHED OG GRØN OMSTILLING

- ▶ Cirkulær Økonomi, globale værdikæder og nye forretningsmodeller i virksomhederne.
- ▶ Stigende bevidsthed om påvirkningerne fra skadelig kemi på miljøet og på vores sundhed.
- ▶ Klimaneutralitet og en bæredygtig transport af mennesker og varer
- ▶ Biodiversitet, vild natur og bioøkonomi
- ▶ Verdensmålene



VIRKSOMHEDERNE MØDES AF NYE KRAV

EU ønsker at skabe et indre grønt marked i 2030 og har prioriteret en række handlingsplaner for at sikre implementering af Green Deal og den cirkulære økonomi. Det betyder en gennemgående og ensartet mærkning af alle produkter baseret på livscyklusanalyser og med mulighed for at sammenligne produkter indenfor kategorier.

Det betyder nye krav til virksomhederne, som indføres over de næste fem år:

- ▶ Dokumentation, bæredygtighedsmærkning og ny EU-lovgivning.
- ▶ Nye ikke-finansielle data (IFD) - bæredygtighedsdata



IMPLEMENTERING AF BÆREDYGTIGHED OG GRØN OMSTILLING

EU GREEN DEAL sætter rammerne for implementeringen af bæredygtighed og grøn omstilling, med:

- ▶ **Ambitiøse klimamål** for 2025, 2030, 2035 og 2050
- ▶ Indførelse af **et indre, grønt marked** i EU baseret på cirkulær økonomi fra nu og frem til 2030.
- ▶ **Udvidet producentansvar** for alle produkter, startende med byggevarer, byggeriet, emballage og med indførelse af udvidet producentansvar i løbet af de næste fem år.
- ▶ **Krav om genanvendelse og separat sortering og indsamling af resurser** fra husholdninger. Indført i Danmark i 2021 og med fuld indførelse i EU de næste tre år.
- ▶ **Mærkning af alle produkter baseret på livscyklusanalyser** og fuld sporbarhed og gennemsigtighed i hele værdikæden.

De overordnede rammer for implementering af bæredygtighed og grøn omstilling er allerede kendt og dermed kan kursusforløb allerede udvikles og udbydes.



KOMPETENCESTRATEGI I

Der må forventes om en generel opgradering af alle led og alle niveauer i virksomheden, med særlige kompetencer indenfor:

- ▶ **Nye forretningsmodeller i en CØ** - generel forståelse for de nye cirkulære forretningsmodeller og digitalisering.
- ▶ **Ledelse** - på strategisk plan og implementering og forankring på medarbejderniveau.
- ▶ **Indkøb - bæredygtige indkøb**, produktdokumentation, nye værdikæder.
- ▶ **Ansvarligt salg** - nye forretningsmodeller, produkt dokumentation, retursystemer.
- ▶ **Økonomi** - nye ikke-finansielle data, businesscases for fremtidens investeringer, CO2-baseline, understøttelse af bæredygtighedsdokumentation, udvidet producentansvar, nye ICT-systemer, mv.



KOMPETENCESTRATEGI II

Der må forventes om en generel opgradering af alle led og alle niveauer i virksomheden, med særlige kompetencer indenfor:

- ▶ **Logistik** - nye materialeinfrastrukturer, koordinering mellem salg og indkøb, nye retursystemer, nye transportformer med CO2 neutrale, selvstyrende enheder, bæredygtige indkøb af transport.
- ▶ **Markedsføring og kommunikation.** På grund af stigende lovgivning mod greenwashing vil der i fremtiden blive stillet krav om dokumentation af virksomhedens produkter og virksomhedens kommunikation og markedsføring indenfor bæredygtighed og grøn omstilling. I dag fraråder Forbrugerombudsmanden brugen af ordet; bæredygtighed, med mindre virksomheden har fået foretaget en livscyklusanalyse.



KOMPETENCERNE I DEN GRØNNE OMSTILLING



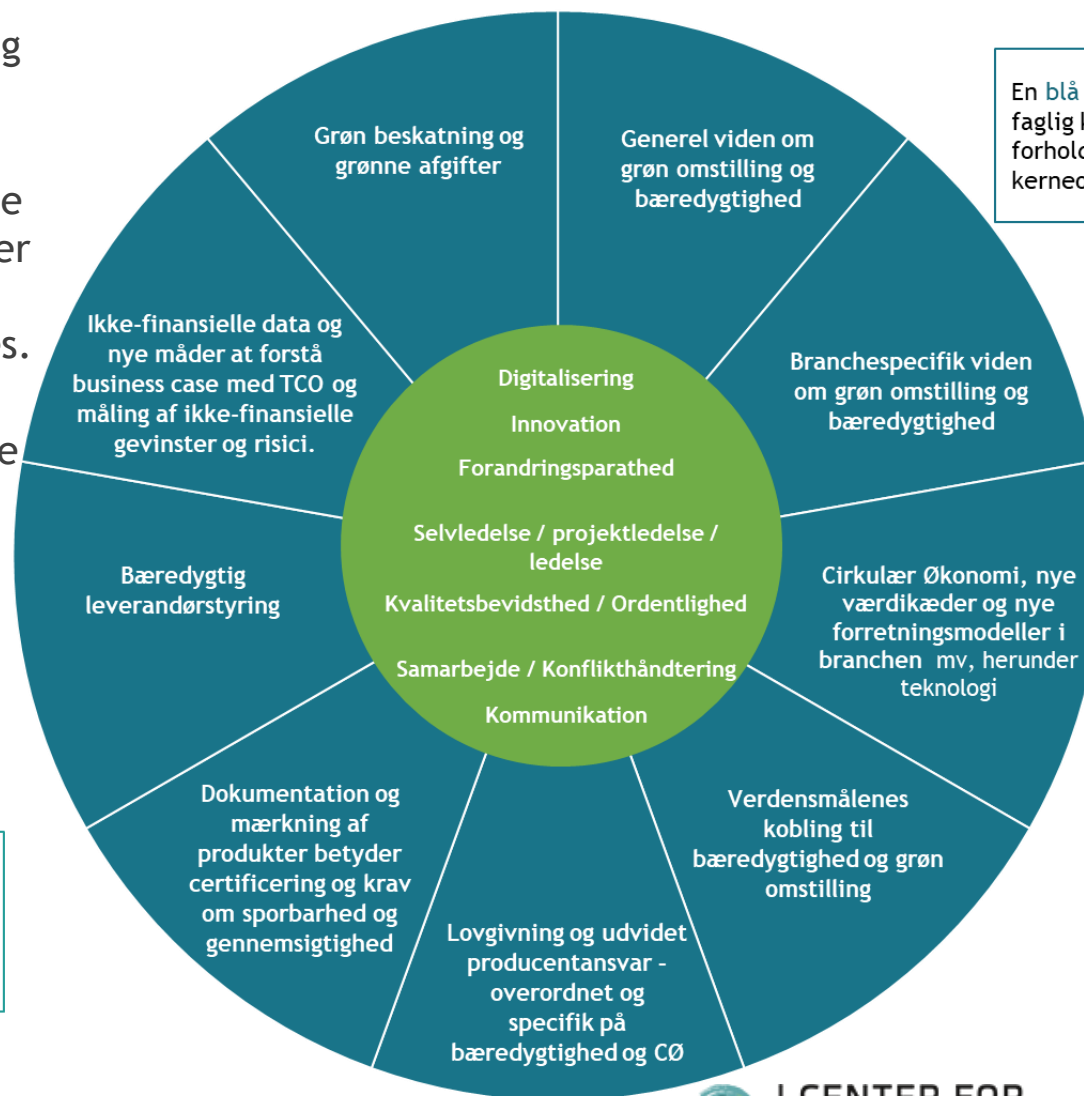
CENTER FOR
CIRKULÆR ØKONOMI



KOMPETENCERNE I DEN GRØNNE OMSTILLING

- ✓ Kompetenceportrættet er udarbejdet, vurderet og evalueret i samarbejde med virksomheder /institutioner.
- ✓ Deltagerne har lagt vægt på, at de understøttende /strategiske kompetencer skal opkvalificeres under opbygningen af de faglige kompetencer for at implementeringen af den grønne omstilling lykkes.
- ✓ Vidensopbygning foregår på kurser og kompetenceudvikling foregår i det daglige arbejde i takt med, at virksomheden omstilles til en grøn økonomi.
- ✓ Virksomhederne har et ansvar i at uddanne medarbejdere og kunder i den grønne omstilling.

En **grøn** kompetence er en understøttende/strategisk kompetence, der er en forudsætning for at de faglige kompetencer kommer rigtigt i spil



En **blå** kompetence er en specifik faglig kompetence defineret i forhold til virksomhedens kerneopgave og kerneydelser

FAGLIGE KOMPETENCER I DEN GRØNNE OMSTILLING

KOMPETENCE	BESKRIVELSE AF KOMPETENCE ELEMENT
FAGLIGE KOMPETENCER	
Generel viden om grøn omstilling og bæredygtighed	Kendskab til megatrends indenfor bæredygtighed og grøn omstilling, som: Cirkulær Økonomi, globale værdikæder og nye forretningsmodeller i virksomhederne, skadelig kemi, Klimaneutral energiforsyning og transport, bioøkonomi og biodiversitet, verdensmål.
Branchespecifik viden om grøn omstilling og bæredygtighedsbegreber	Konkret brancheviden om megatrends, hvordan de er relevante i branchen og hvilke udfordringer de skaber: Cirkulær Økonomi, globale værdikæder og nye forretningsmodeller i virksomhederne, skadelig kemi, klimaneutral energiforsyning og transport, bioøkonomi og biodiversitet, verdensmål. Kendskab til hvordan emner spiller sammen og påvirker hinanden i branchen, samt have et overordnet kendskab til de forandringer der kommer på: Øgede krav til dokumentation, bæredygtighedsmærkning og ny EU-lovgivning, samt forstå at det betyder nye ikke-finansielle data - bæredygtighedsdata i virksomhederne.
Cirkulær Økonomi, nye værdikæder og nye forretningsmodeller i branchen, herunder teknologiforståelse og -udvikling	Forstå at Cirkulær Økonomi betyder nye forretningsmodeller, så produkter og materialer genbruges og genanvendes i fremtiden. Forstå at den Cirkulære Økonomi er en vigtig del af det at imødegå klimaforandringerne. Forstå virksomhedens / branchens fulde værdikæde og overordnet kunne redegøre for produkternes aftryk i hele værdikæden. Forstå at Cirkulær Økonomi er en vigtig konkurrenceparameter, fordi virksomhederne allerede oplever stigende priser på råvarer og halvfabrikata og usikker forsyning af råvarer fra store dele af verden. Sætte sig ind i de retursystemer, materialeinfrastruktur og tilbagetagnings-ordninger, som findes eller kommer i branchen. Værdikædearbejdet koblet med den sociale ansvarlighed.
Verdensmålenes kobling til bæredygtighed og grøn omstilling	Forstå verdensmålene og kunne koble enkelte, relevante verdensmål til de brancherelevante bæredygtighedsemner. Forstå at virksomheden skal arbejde strategisk med udvalgte verdensmål tæt på kerneforretningen og hvordan de spiller sammen med de nye EU-dokumentationskrav. De "røde" verdensmål dækker over den sociale ansvarlighed og skal lige såvel ind kobles til arbejdet med bæredygtighed.
Lovgivning og udvidet producentansvar - overordnet og specifik på bæredygtighed og CØ.	Forstå hvordan og hvornår der kommer ny lovgivning i branchen indenfor bæredygtighedsemnerne / megatrends og hvordan det påvirker virksomheden og dens produkter. Forstå, hvad det udvidede producentansvar betyder i forhold til kunder, leverandører, produkters levetid, mulighed for reparation, tilbagetagning osv.
Dokumentation og mærkning af produkter betyder certificering og krav om sporbarhed og gennemsigtighed	Sætte sig ind i relevante mærkningsordninger, nuværende og fremtidige, private og offentlige. Der indføres EU krav om dokumentation løbende på produktkategorier, og forstå hvornår de gælder og hvad de betyder, som EU-PEF, SPI, osv. Generelt forstå kravet om sporbarhed og gennemsigtighed i værdikæden via nye digitale mærkninger af produkterne, som materialepas for byggevarer, stregkoder, QR kode, IoT osv. EU mærkning og 16 bæredygtighedskrav dækker også over den sociale ansvarlighed og arbejdstagerrettigheder.
Bæredygtig leverandørstyring	Indkøb bliver en gatekeeper i den grønne omstilling, derfor skal der være en dybere forståelse for, hvordan man driver bæredygtig leverandørstyring længere ned i værdikæden end blot den umiddelbare leverandør og indkøb skal forstå, hvordan kunder bruger bæredygtig leverandørstyring til at skabe forandring i deres værdikæde. Forstå begreber som: Code-of-conduct, etiske standarder osv, som indeholder både den miljømæssige, sociale og økonomiske bæredygtighed.
Ikke-finansielle data og nye måder at forstå business case med TCO og måling af ikke-finansielle gevinster og risici.	Virksomheder skal i fremtiden redegøre for deres produkters aftryk i værdikæden og dermed forstå grundprincipperne i en livscyklusanalyse og hvilke parametre, der måles på, startende med klimagasser, men på sigt helt op til 16 bæredygtighedsparametre, som indføres med EU-PEF (Product Environmental Footprint). Forstå hvordan disse data skabes og hvordan de omsættes til business cases i virksomhederne.
Grøn beskatning og grønne afgifter	Forstå hvornår nye typer af beskatning, som CO2-afgift, og afgifter på ikke-genanvendelige materialer, mv påvirker branchen og kunderne, og priserne i fremtiden. Både priserne på de produkter der sælges, men også priserne på råvarer, afhængige af om de er jomfruelige eller genanvendte. Indarbejde skatter og afgifter i Business Cases.

STRATEGISK UNDERSTØTTENDE KOMPETENCER I DEN GRØNNE OMSTILLING

KOMPETENCE	BESKRIVELSE AF KOMPETENCE ELEMENT
STRATEGISK UNDERSTØTTENDE KOMPETENCER	
Digitalisering	Digitaliseringskompetence bliver essentiel i den grønne omstilling, fordi de digitale teknologier vil betyde meget for, hvordan vi læser dokumentationen og mærker vores produkter og tilgår nye data.
Innovation	Alle skal bidrage til innovationen i design af virksomhedens produkter, forretningsmodeller og processer, der sikrer, at bæredygtighed integreres i virksomheden.
Forandringsparathed	At være parat overfor den forandring som kommer internt og eksternt i virksomheden med nye produkter, nye forretningsmodeller, nye kontrakter med leverandører og kunder, nye dokumentationskrav og indsigt i værdikæderne er essentielt.
Selvledelse / projektledelse / ledelse/ motivation	Forandring kræver en motivation til selvledelse, projektledelse og ledelse - også i den grønne omstilling.
Kvalitetsbevidsthed / Ordentlighed	Den cirkulære økonomi betyder kvalitetsprodukter med lang holdbarhed, hvor fremstillingsmåde, fremstillingssted og indhold af materialer og kemikalier skal dokumenteres. Det betyder et opgør med FMCG (brug-og-smid-væk) og billige priser. Derfor er kvalitetsforståelse og ordentlighed en vigtig værdi i at håndtere produkter, der skal leve i lang tid og som bliver dyrere.
Samarbejde / Konfliktåndtering	Konfliktåndtering er vigtig. Nye aktører skal arbejde sammen og den grønne omstilling betyder at nogle vil miste forretning og arbejdsopgaver, og andre vil få nye opgaver på kort sigt. På langt sigt betyder den grønne omstilling givetvis vækst i beskæftigelsen, men på kort sigt kan dette virke usikkert og kræve nye samarbejder. Dette også på de interne linjer i virksomheden.
Kommunikation /markedsføring	Kommunikationskompetence, både internt og eksternt bliver essentiel i formidlingen af den grønne omstilling, herunder den enkelte virksomheds rolle/konkurrence parameter i den grønne omstilling. Særligt skal der være øget opmærksomhed på ikke at gøre brug af overdreven grøn lovprisning, der ikke er dokumenteret i livscyklusanalyser (greenwashing).

AFDÆKNING AF KOMPETENCEBEHOV OG KOMPETENCEGAB MELLEM NUTIDEN OG FREMTIDEN



CENTER FOR
CIRKULÆR ØKONOMI



DELKONKLUSIONER KOMPETENCEBEHOV OG KOMPETENCEGAB

- ▶ De deltagende virksomheder/institutioner har vurderet, at det fremtidige kompetenceniveau skal ligge på taksonominiveau 3 (Blooms) for både de faglige og de understøttende/strategiske kompetencer.
- ▶ Kompetencegabet er ganske ensartet på tværs af jobområder og dermed kunne jobprofilerne sammenlægges og betragtes under ét, hvilket resulterede i et overblik over kompetencebehovet for 10 jobprofiler.
- ▶ Kompetencegabet er fundet stort på tværs af brancher og jobprofiler på grund af et generelt lavt, nuværende kompetenceniveau i alle dele af virksomhederne/institutionerne og for alle profiler.
- ▶ Kompetencekrav til de eksternt vendte kompetenceprofiler / jobprofiler ligger for fagkompetencer på niveauet 3 - 3,5 og niveauet 3 - 3,5 på de understøttende/strategiske kompetencer.
- ▶ Kompetencekrav til de interne kompetenceprofiler/jobprofiler ligger på 2 - 2,5 på de faglige kompetencer og de understøttende/strategiske kompetencer på 3.
- ▶ Undtagelsen er dog kompetenceprofilen, som skal håndtere ikke-finansielle data (kaldet controlleren), her forventes også et højt kompetenceniveau svarende til 3 på de faglige kompetencer og 3 på de understøttende/strategiske kompetencer.
- ▶ De deltagende virksomheder er usikre på, hvilken profil (eller afdeling) i virksomhederne, der fremover skal håndtere de ikke-finansielle bæredygtighedsdata (af controlleren). I denne analyse har vi dog placeret kompetenceprofilen under økonomi. Denne profil kan dog ligeså varetages af medarbejdere fra forretningsudvikling, logistik, HR - eller hvor opgaven skal håndteres.

BLOOMS TAKSONOMI

BLOOMS taksonomi har ligget til grund for afdækning af nuværende og fremtidige kompetencebehov
Nedenfor vises eks. for kompetencen 'Forandringsparathed'

DELKOMPETENCE	0	1	2	3	4
Taksonomi	Intet kendskab	Kender til	Forstår og anvender	Analyserer og behersker	Vurderer og syntetiserer
Delkompetencen: Forandrings- parathed	Ser ikke et forandringsbehov eller oplever det irrelevant	Udviser fleksibilitet og forandringsvilje	Fungerer effektivt i et foranderligt miljø	Guider andre i, hvordan man agerer i et foranderligt miljø	Leder medarbejdere gennem forandringer

AMBITIONEN OM FREMTIDIGT KOMPETENCE NIVEAU - PROFIL OG DELKOMPETENCER (BLOOMS TAKSONOMI)

Kompetenceprofiler Fremtidige kompetenceniveau (TO-BE)	Salg B2B	Salg B2C	Indkøb	Event- og oplevelseskoordinatør	Controller (IFD)	HR-assistent	Administration (ITC, reception, sekretær)	Administrativ sagsbehandling	Kommunikation og markedsføring	Logistik & spedition	Gennemsnit
Delkompetencer											
Generel viden om bæredygtighed og grøn omstilling	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3
Branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
Cirkulær økonomi, nye værdikæder og nye forretningsmodeller	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
Verdensmålenes kobling til bæredygtighed og grøn omstilling	4	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3
Lovgivning og udvidet producentansvar	4	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2,5
Dokumentation og mærkning af produkter	4	3	4	3	3	2	2	3	2	3	3
Bæredygtige indkøb	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	3
Ikke finansielle data - og totalomkostninger	3	2	3	4	3	2	2	3	2	1	2,5
Beskatning og afgifter	3	2	2	1	3	2	1	2	2	1	2
Faglige kompetencer	3,5	3	3	3	3	2,5	2	2,5	2,5	2	3
Digitalisering	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3,5
Innovation	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
Forandringsparathed	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
Selvledelse/projektledelse/ledelse	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
Kvalitetsbevidsthed/ordentlighed	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
Samarbejde/konflikthåndtering / motivation	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
Kommunikation	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
Strategisk understøttende kompetencer	3,5	3	3,5	3,5	3	3	3	3	3	2,5	3

AFDÆKNING AF NUVÆRENDE KOMPETENCE NIVEAU - PROFIL OG DELKOMPETENCER (BLOOMS TAKSONOMI)

Kompetenceprofiler AS-IS (nuværende kompetenceniveau)	Salg B2B	Salg B2C	Indkøb	Event- og oplevelseskoordinatør	Controller (IFD)	HR-assistent	Administration (ITC, reception, sekretær)	Administrativ sagsbehandling	Kommunikation og markedsføring	Logistik & expedition	Gennemsnit
Delkompetencer											
Generel viden om bæredygtighed og grøn omstilling	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
Branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
Cirkulær økonomi, nye værdikæder og nye forretningsmodeller	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0,5
Verdensmålenes kobling til bæredygtighed og grøn omstilling	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1
Lovgivning og udvidet producentansvar	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0,5
Dokumentation og mærkning af produkter	1	1	2	1	1	0	0	1	0	2	1
Bæredygtige indkøb	0	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Ikke finansielle data - og totalomkostninger	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0,5
Beskatning og afgifter	1	0	0	1	2	0	0	1	0	0	1
Faglige kompetencer	1	0,5	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1
Digitalisering	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Innovation	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Forandringsparathed	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1,5
Selvledelse/projektledelse/ledelse	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1,5
Kvalitetsbevidsthed/ordentlighed	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	2
Samarbejde/konflikthåndtering	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1,5
Kommunikation	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1,5
Strategisk understøttende kompetencer	2	1,5	1,5	2	1	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5

KOMPETENCEGABET FOR PROFILERNE PÅ DELKOMPETENCE NIVEAU (RELATIVT)

Kompetenceprofiler Kompetencegab (GAB)	Salg B2B	Salg B2C	Indkøb	Event- og oplevelseskoordinator	Controller (IFD)	HR-assistent	Administration (ITC, reception, sekretær)	Administrativ sagsbehandling	Kommunikation og markedsføring	Logistik & spedition	Gennemsnit
Delkompetencer											
Generel viden om bæredygtighed og grøn omstilling	-3	-2	-2	-3	-3	-2	-1	-2	-2	-2	-2
Branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling	-3	-2	-2	-2	-3	-2	-1	-2	-2	-2	-2
Cirkulær økonomi, nye værdikæder og nye forretningsmodeller	-2	-2	-3	-2	-2	-3	-2	-2	-2	-2	-2
Verdensmålenes kobling til bæredygtighed og grøn omstilling	-3	-2	-3	-3	-2	-2	-1	-2	-2	-2	-2
Lovgivning og udvidet producentansvar	-4	-3	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-1	-1	-2
Dokumentation og mærkning af produkter	-3	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-1	-2
Bæredygtige indkøb	-3	-3	-2	-2	-2	-1	-1	-2	-2	-2	-2
Ikke finansielle data - og totalomkostninger	-3	-2	-3	-3	-2	-2	-2	-2	-2	-1	-2
Beskatning og afgifter	-2	-2	-2	0	-1	-2	-1	-1	-1	-1	-1
Faglige kompetencer	-3	-2	-2	-2	-2	-2	-1,5	-2	-1,5	-1,5	-2
Digitalisering	-2	-1	-2	-2	-1	-1	-1	-1	-1	-2	-1,5
Innovation	-1	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-1	-1,5
Forandringsparathed	-2	-2	-1	-2	-2	-1	-1	-2	-1	-1	-1,5
Selvledelse/projektledelse/ledelse	-2	-2	-1	-2	-2	-1	-2	-1	-2	-1	-1,5
Kvalitetsbevidsthed/ordentlighed /motivation	-2	-2	-2	-2	-1	-1	-1	-2	-2	0	-1,5
Samarbejde/konflikt håndtering	-2	-2	-2	-2	-2	-1	-1	-1	-1	-1	-1,5
Kommunikation	-2	-1	-2	-2	-2	-1	-2	-1	-2	-1	-1,5
Strategisk understøttende kompetencer	-2	-2	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	-1	-1,5

FORBEHOLD TIL AFDÆKNINGEN AF KOMPETENCENIVEAU

- ▶ Eventkoordinatoren er baseret på ét virksomhedsinterview, som er en festival. Det kan forventes at kravet er særlig højt her og at andre brancher ikke vil gøre brug af suppleringskurserne til denne profil
- ▶ Controlleren i den grønne økonomi kan være forskellige profiler, som organiseres forskellige steder i virksomheden - typisk i økonomiafdelingen, men det kan også være i HR, logistik, eller andre steder i virksomheden. Vigtigt er det at denne profil har it-kundskaber, og forudsætningerne for at forstå og håndtere store datamængder på en systematisk måde.

TRÆDESTEN OG KURSER TIL DE 10 KOMPETENCEPROFILER



CENTER FOR
CIRKULÆR ØKONOMI



DELKONKLUSION - KURSER OG TRÆDESTENSFORLØB

Projektet har defineret et fremtidigt kompetenceportræt, en række fremtidige kompetenceprofiler samt identificeret et kompetencegab. Projektet anbefaler derfor en række kurser, som kan indgå som enkeltstående kurser, eller kan indgå som trædesten i forløb, for på den måde at indfri det identificerede kompetencegab.

Der er i kursusforslagene taget afsæt i kompetenceelementerne i kompetenceportrættet, ligesom det ønskede taksonomi-niveau fra kompetenceprofiler og afdækning adresseres i kursusbeskrivelsen.

Projektet foreslår indledningsvis udvikling af 6 kurser:

- ▶ Introduktion til grøn omstilling og bæredygtighed (Intro Modul 1)
- ▶ Branchespecifik grøn omstilling (Intro Modul 2)
- ▶ Cirkulær økonomi, nye forretningsmodeller og nye værdikæder - branchespecifik (Intro Modul 3)
- ▶ Det ansvarlige salg - sælgeren i den grønne økonomi
- ▶ Bæredygtige indkøb - indkøberen i den grønne økonomi
- ▶ Økonomimedarbejderen / controlleren i den grønne økonomi

Det er hensigten, at de strategisk understøttende (grønne) kompetencer fra kompetenceportrættet adresseres i kursusudviklingen.

Nederst i trædestensmodellen angives hvilket taksonominiveau, de enkelte kurser understøtter.

VEJLEDNING TRÆDESTENSMODEL TIL DE 10 KOMPETENCEPROFILER

- ✓ Projektet har skitseret forslag til en række udviklingsforløb for projektets definerede jobprofiler
- ✓ Trædestensmodellen bygger på progression, således at taksonomitrinene øges i takt med at der deltages i flere kurser. Kurserne bygger oven på hinanden.
- ✓ Modellen bygges op så intromodulerne anbefales til alle jobprofiler for at skabe den grundlæggende forståelse af grøn omstilling og bæredygtighed. Her løftes til taksonomitrin 2.
- ✓ Der foreslås 3 intromoduler, hvor den første (Intro til Grøn omstilling) er generisk på tværs af jobprofiler, intromodul 2 og 3 kan med fordel være branchespecifikke.
- ✓ Herudover er der særlige kurser, der er målrettet de enkelte jobprofiler.
- ✓ Det skal bemærkes, at en person kan varetage flere kompetenceprofiler og derfor også med fordel kan deltage i flere supplerende kurser, afhængig af behov.
- ✓ Eksempelvis kan en kommunikations/markedsføringsansvarlige have behov for deltagelse i salgsmodul, for at blive klædt til at kommunikere om produkter.
- ✓ Det kan variere, hvor funktioner/opgaver relateret til den grønne omstilling vil blive organiseret i virksomhederne.
- ✓ Det forventes, at der løbende skal udvikles supplerende trædesten/kurser i takt med implementeringen af den grønne omstilling.
- ✓ I alle kursusmoduler/trædesten undervises både i de faglige og understøttende/strategiske kompetencer.

TRÆDESTENSMODEL TIL DE 10 KOMPETENCEPROFILER

KURSER	INTRODUKTIONSKURSER I 3 MODULER SOM ALLE DELTAGER I			SUPPLERINGSKURSER TIL OPGRADERING AF DE SPECIFIKKE PROFILER		
JOBPROFILER	INTRO TIL GRØN-OMSTILLING, SAMT KOBLING TIL VERDENSMÅL (MODEL 1)	BRANCHESPECIFIK GRØN OMSTILLING (MODUL 2)	CIRKULÆR ØKONOMI, NY VÆRDIKÆDE OG FORRETNINGS-MODEL (MODUL 3)	DET ANSVARLIGE SALG SÆLGEREN I DEN GRØNNE ØKONOMI	BÆREDYGTIG LEVERANDØR-STYRING	HÅNDTERING AF IKKE-FINANSIELLE DATA
Salg B2B	✓	✓	✓	✓		
Salg B2C	✓	✓	✓	✓		
Indkøb	✓	✓	✓		✓	
Event- og oplevelses-koordinator *	✓	✓	✓	(✓)	(✓)	
Controlleren i den grønne økonomi **	✓	✓	✓			✓
HR-assistent	✓	✓	✓			(✓)
Adm. (ITC, reception, sekretær)	✓	✓	✓		(✓)	(✓)
Adm. Sagsbehandling (offentlig virksomhed)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Kommunikation og markedsføring	✓	✓	✓	(✓)	(✓)	
Logistik og spedition	✓	✓	✓		(✓)	
TAKSONOMINIVEAU (Blooms)	1	2	2	3-4	3-4	3-4

INTRODUKTION TIL GRØN OMSTILLING OG BÆREDYGTIGHED (MODUL 1)

TITEL	Introduktion til grøn omstilling og bæredygtighed (Intromodul 1)
MÅLGRUPPE	Alle kompetenceprofiler - alle faglærte og ufaglærte medarbejdere
BESKRIVELSE	Kurset kan udbydes til alle job/kompetenceprofiler indenfor alle jobområder og brancher, da det giver en overordnet indføring i bæredygtighed og grøn omstilling i virksomheder. Kurset vil også indeholde en gennemgang af verdensmålene og en introduktion til, hvordan man graver dybere ned i materialet bag verdensmålene, samt en introduktion til hvordan virksomheder kan bruge og prioritere verdensmålene og dermed også koble verdensmålene til virksomhedens arbejde med bæredygtighed og grøn omstilling. Kurset vil ligeledes indeholde en introduktion til følgende emner på grundniveau, så deltageren vil kende til: • Fakta om klimaforandringer og årsager som understøttelse til at forstå klimakoblingen. • Bæredygtig leverandørstyring, som en vigtig gate-keeper. • Ikke-finansielle data til understøttelse af virksomhedens dokumentation af produkternes og virksomhedens aftryk på de nødvendige parametre, med udgangspunkt i EU's nye bæredygtighedstaksonomi. • Kort om introduktion til grøn beskatning og afgifter. • Overordnet Introduktion ændringer i lovgivning som følge af den grønne omstilling for virksomheder og produkter. • Kort introduktion til problemerne med <i>greenwashing</i> / uærlig grøn lovprisning. • Kurset vil ligeledes give en overordnet forståelse af den nødvendige individuelle forandringsparathed og ansvarlighed, samt behovet for nye samarbejder i og udenfor organisationen. Deltagerne vil efter kurset have fået en overordnet forståelse af virksomhedernes grønne omstilling, klimakoblingen, bæredygtighedsbegreber og en overordnet introduktion til cirkulær økonomi og værdikæde-tankegangen, samt den forandring samfundet står overfor i overgangen til en grøn økonomi i EU frem til 2030. Kurset er fundament for - og dette (eller viden svarende til dette) er en forudsætning for at kunne deltage i kurser på niveau II.
VARIGHED	2 dage
TAKSONOMI	Trin 1 (kende til niveau)

BRANCHESPECIFIK GRØN OMSTILLING (MODUL 2)

TITEL	Branchespecifik grøn omstilling (Intromodul 2)
MÅLGRUPPE	Alle kompetenceprofiler - alle faglærte og ufaglærte medarbejdere
BESKRIVELSE	Efter den generelle introduktion til grøn omstilling og bæredygtighed, vil mange medarbejdere have brug for en introduktion til bæredygtighed og grøn omstilling indenfor den branche, hvor virksomheden opererer. Relevante branchespecifikke kurser er: • Byggebranchen • Tekstilbranchen • Emballagebranchen • Plastikindustrien (kan være sammenfaldende med emballage) • Fødevareindustri (sekundær produktion og detailhandel) • Elektronikindustrien • Genvindingsindustrien • Metalvareindustrien • Anden fremstillingsindustri • Event, restaurant og hotelbranchen • Rådgivning Virksomhedens grønne omstilling, bæredygtighed og virksomhedens omstilling til cirkulær økonomi er meget afhængig af den branche der omstilles i, og de produkter og materialer man håndterer i værdikæden, uanset om virksomheden er en fremstillings-, handels- eller servicevirksomhed er dette branchespecifikke kursus relevant for at forstå den forandring, der kommer til at ske for produkter og værdikæder. Nogle af brancherne kan slås sammen, hvis det findes relevant. Dette kursus vil løfte deltagerne så de får dybere kendskab til og forstår: • Bæredygtighed og grøn omstilling indenfor den branche, hvor virksomheden opererer. • Krav, dokumentation og mærkning af produkter. • Udvidet producentansvar og branchespecifik lovgivning. • hvorledes der overordnet set arbejdes med konkrete problemstillinger, der knytter sig til den konkrete branche og at arbejde med cases af virksomheder indenfor branchen, der er langt i den grønne omstilling. • Nødvendigheden af de strategiske understøttende kompetencer; Innovation, digitalisering, ordentlighed, kommunikation, konflikthåndtering mv. adresseres og bringes i spil i kurset Deltagerne vil efter kurset have en forståelse af de branchespecifikke forandringer indenfor bæredygtighed og grøn omstilling, som det nye udvidede producentansvar, branchespecifikke mærkning af produkter, tidshorisonterne for indfasning af ny lovgivning, samt EU's bæredygtighedstaksonomi. Deltagerne vil også få en forståelse for den innovation der pågår i branchen for at imødekomme fremtidens grønne økonomi, samt den nødvendige forandringsparathed der stilles krav om.
VARIGHED	1 dag
TAKSONOMI	Trin 2 (Forstå og anvende)

CIRKULÆR ØKONOMI, NYE FORRETNINGSMODELLER OG NYE VÆRDIKÆDER - BRANCHESPECIFIK (MODUL 3)

TITEL	Cirkulær økonomi, nye forretningsmodeller og nye værdikæder - branchespecifik (Intromodul 3)
MÅLGRUPPE	Alle kompetenceprofiler - alle faglærte og ufaglærte medarbejdere
BESKRIVELSE	Dette kursus kan med fordel kobles med intromodul 2 - det branchespecifikke kursus, da den cirkulære økonomi også er meget branchespecifik. Dette kursus vil løfte deltagerne så de får dybere kendskab til, forstår og begynder at anvende via: • Introduktion til cirkulær økonomi - er vigtig for at forstå den store omstilling, der kommer til at ske i Danmark i EU og hele verden i de enkelte brancher. • En forståelse af den cirkulære økonomis betydning for, at vi skal være uafhængige af jomfruelige resurser og dermed genbruge og genanvende alle produkter og alle resurser. • Cirkulær økonomi og de grundlæggende forandringer der skabes af værdikæderne og virksomhedernes forretningsmodeller. • Overblik over kobling mellem klimaneutralitet og cirkulær økonomi. • Kurset underbygges med cases og konkrete problemstillinger koblet til den lineære økonomi, brug-og-smid-væk-kultur og et opgør med den velkendte forretningsmodel Fast-Moving-consumer-Goods (FMCG). • Nødvendigheden af de strategiske understøttende kompetencer; Innovation, digitalisering, ordentlighed, kommunikation, konflikthåndtering mv. adresseres og bringes i spil i kurset. Deltagerne vil efter kurset have en forståelse af den cirkulære økonomi, nye forretningsmodeller og værdikæder og de branchespecifikke forandringer relateret hertil, samt indfasning af mærkningsordninger til understøttelse af den cirkulære økonomi, som for eksempel EU-PEF.
VARIGHED	1 dag
TAKSONOMI	Trin 2 (Forstå og anvende)

DET ANSVARLIGE SALG - SÆLGEREN I DEN GRØNNE ØKONOMI

TITEL	Det ansvarlige salg - sælgeren i den grønne økonomi
MÅLGRUPPE	Salgsprofiler - salg B2B og salg B2C - for faglærte og ufaglærte medarbejdere.
BESKRIVELSE	Dette kursus bygger ovenpå de tre introkurser (eller viden svarende til dette) og er særligt rettet mod sælgere. Kurserne kan afholdes for både B2B og B2C sælgere, sammen om end medarbejdere med ansvar for det strategiske B2B salg kan have brug for et særligt målrettet kursus på et taksonomitrin højere. Kurset vil indeholde en indføring i og cases i: • Lovgivning og udvidet producentansvar. • Dokumentation og mærkning af produkter. • Case arbejde om tilgang til at indsamle viden om virksomhedens konkrete produkter (og dermed er det vigtigt at virksomheden er i gang med den grønne omstilling, for at den viden der stilles til rådighed i virksomheden bruges som afsæt eller efterfølgende opfølges af virksomheden.) • Sælgeren vil lære at skulle redegøre for produkternes værdikæde, herunder fremstillingsmetoder, transport samt forbrugeren/kundens bortskaffelse af produkter • Krav om mærkning af produkterne og de anvisninger om bortskaffelse, der kommer krav om i fremtiden. • Kravene til innovation, digitalisering, ordentlighed/kvalitetsbevidsthed, kommunikation, forandringsparathed og konflikthåndtering Kurserne bør være delvist branchespecifikke, om end nogle brancher kan slås sammen. Deltagerne vil efter kurset have en forståelse af den ansvarlige sælgers rolle i den grønne økonomi og de branchespecifikke forandringer. Især vil der være fokus på at sælgeren skal kunne redegøre for produkternes fulde værdikæde og henvise til de bæredygtighedsmærker som produkterne har - både egne og konkurrerende produkter.
VARIGHED	2 dage
TAKSONOMI	Trin 3 - 4

BÆREDYGTIG LEVERANDØRSTYRING - INDKØBEREN I DEN GRØNNE ØKONOMI

TITEL	Bæredygtig leverandørstyring - indkøberen i den grønne økonomi
MÅLGRUPPE	Indkøbsprofil - alle faglærte og ufaglærte medarbejdere, der arbejder med indkøb.
BESKRIVELSE	Dette kursus er en videreførsel af de tre introkurser og er særligt rettet mod indkøbere. Kurset vil indeholde en indføring i: • Forståelse af indkøbernes krav om produkternes værdikæde, herunder fremstillingsmetoder, transport samt forbrugeren/kundernes bortskaffelse af produkter, samt krav om mærkning af produkterne og de anvisninger om bortskaffelse, der kommer krav om i fremtiden. • Lovgivning og udvidet producentansvar. • Dokumentation og mærkning af produkter. • Case arbejde med tilgang til at indsamle viden for virksomhedens konkrete produkter (dermed er det vigtigt at virksomheden er i gang med den grønne omstilling for at den viden der stilles til rådighed i virksomheden bruges som afsæt eller efterfølgende opfølges af virksomheden). • Med understøttelse af udvikling af de personlige kompetencer: Innovation, digitalisering, ordentlighed/kvalitetsbevidsthed, kommunikation, forandringsparathed mv. Kurserne bør være delvist branchespecifikke, om end nogle brancher kan slås sammen. Deltagerne vil efter kurset have en forståelse af den ansvarlige indkøbers rolle i den grønne økonomi og de branchespecifikke forandringer. Det vil sige at indkøberen forventes at kunne skabe sig et overblik over produktets værdikæde baseret på den information der stilles til rådighed.
VARIGHED	2 dage
TAKSONOMI	Trin 3 - 4

HÅNTERING AF IKKE-FINANSIELLE BÆREDYGTIGHEDSDATA - CONTROLLER

TITEL	Controlleren i den grønne økonomi - håndtering af ikke-finansielle data
MÅLGRUPPE	Økonomimedarbejdere, controllere og alle faglærte og ufaglærte der er involveret i indsamling, håndtering og rapportering af ikke-finansielle data.
BESKRIVELSE	Dette kursus er en videreførsel af de tre introkurser og er særligt rettet mod økonomimedarbejdere eller andre (eks. medarbejdere i kommunikation, forretningsudvikling, HR, der får ansvaret for eller deltager aktivt i indsamling, håndtering og rapportering af ikke-finansielle data. Kurset vil indeholde en indføring i: • Nye rapporteringskrav for den eksterne rapportering. • Lovgivning og udvidet producentansvar. • Dokumentation og mærkning af produkter. • Kendskab til metode for at indsamle viden for virksomhedens konkrete produkter (dermed er det vigtigt at virksomheden er i gang med den grønne omstilling for at den viden der stilles til rådighed i virksomheden bruges som afsæt eller efterfølgende opfølges af virksomheden). • Case arbejde i at skulle redegøre for produkternes værdikæde, herunder fremstillingsmetoder, transport samt forbrugeren/kundes bortskaffelse af produkter, samt krav om mærkning af produkterne og de anvisninger om bortskaffelse, der kommer krav om i fremtiden. • Med understøttelse af udvikling af de personlige kompetencer: Innovation, digitalisering, ordentlighed/kvalitetsbevidsthed, kommunikation, forandringsparathed mv. Kurserne bør være delvist branchespecifikke, om end nogle brancher kan slås sammen. Deltagerne vil efter kurset have en forståelse af formålet med og baggrunden for håndtering af ikke-finansielle data i den grønne økonomi, både eksternt og internt. Medarbejderne vil kunne bidrage til at skabe et systematisk overblik over alle de nye ikke-finansielle data, som mange forskellige afdelinger i virksomheden fremover skal have adgang til. Der vil opstå nye databaser i og udenfor virksomheden til denne type data, som medarbejderne bliver i stand til at sætte sig ind i.
VARIGHED	2 dage
TAKSONOMI	Trin 3-4

ANALYSE OG MAPPING TIL KURSER OG KOMPETENCEMÅL



CENTER FOR
CIRKULÆR ØKONOMI



DEG MAPPING

Projekt har foretaget en mapping af en række kurser udviklet af Danske Erhvervsskoler og Gymnasier (DEG):

- ✓ Kurserne fra DEG dækkede i overvejende grad en anden målgruppe end de jobprofiler afdækket i projektet.
- ✓ Nogle af kurserne var mere udviklings- eller organisationskurser for medarbejdere og ledelse samlet.
- ✓ Det faglige indhold af kurserne i grøn omstilling og bæredygtighed fremgik ikke i uddybet form. Kursusbeskrivelserne bør have mere uddybende og detaljerede beskrivelser end de fremsendte, således at det fremgår om det er cirkulær økonomi, verdensmål, klimaneutralitet, mærkning af produkter eller andre emner der arbejdes med på kurserne.

Kursusbeskrivelserne blev udleveret allerede i foråret 2021 og dermed må det forventes at institutioner er længere i udvikling af kurserne end på dette tidspunkt.



ANALYSE OG MAPPING TIL KURSER OG KOMPETENCEMÅL

Projekt har foretaget en mapping af en række bæredygtighedskurser opslået på <https://hakl.amukurs.dk/strukturen>:

- ▶ Generelt er kursusbeskrivelserne overordnede og det kan være svært at vurdere hvilke bæredygtighedsemner og -megatrends der undervises i. Projektet henviser til introkurserne der anvendes i trædestensmodellen, hvor der er relevante uddybende kursusbeskrivelser.
- ▶ Projektet mener især at HAKL's introkursus med fordel kan suppleres med et kursus i cirkulær økonomi og en introduktion til EU's Green Deal og den omstilling denne foreskriver. Ligesom HAKL's forslag til kursus i bæredygtige indkøb, vurderer projektet at der ligeledes er behov for profilspecifikke kurser i: det ansvarlige salg, og controlleren i den grønne økonomi med fokus på ikke-finansielle data.



HAKL har udarbejdet et udkast til et forløb, som er under udvikling: **"Generisk tilgang til uddannelsesforløb i AMU indenfor bæredygtighed"**, hvilket vurderes at imødekomme nogle af konklusionerne her. Baseret på projektets afdækning anbefaler projektet kurser og forløb som beskrevet i trædestensmodellen og i anbefalingerne.

TEAMET



Birgitte Hoberg Sloth

Partner, BDO

Birgitte er partner med særligt fokus på forretningsudvikling, organisatorisk transformation, implementering, forandring, strategisk HR, performance management og kompetenceudvikling.



Gitte Haar

Direktør, CCØ

Gitte er ansvarlig for Center for Cirkulær Økonomi som rådgiver af virksomheder i grøn omstilling, bæredygtighed og Cirkulær Økonomi.



Mari-Louise Bolvig Hansen

Senior Consultant, BDO

Mari-Louise arbejder med processer, kompetenceudvikling, implementerings- og organiseringsprojekter i tæt samarbejde med Birgitte Sloth.