



Handelshøyskolen BI

MAN 50751 Grønn vekst og konkurransekraft

Term paper 60% - W

Predefinert informasjon

Startdato:	06-09-2022 09:00 CEST	Termin:	202310
Sluttdato:	26-05-2023 12:00 CEST	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	P		
Flowkode:	202310 10035 IN04 W P		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Navn:

Silje Arnesen Siljehaug

Informasjon fra deltaker

Tittel *:	Hvordan bidrar BIs kurs Grønn vekst og Konkurransekraft til det grønne skiftet i Norge?		
Navn på veileder *:	Marit Sjøvaag		
Inneholder besvarelsen konfidensielt materiale?:	Nei	Kan besvarelsen offentliggjøres?:	Ja

Gruppe

Gruppenavn:	(Anonymisert)
Gruppenummer:	16
Andre medlemmer i gruppen:	Deltakeren har innlevert i en enkeltmannsgruppe

Masteroppgave
ved Handelshøyskolen BI

- Hvordan bidrar BIs kurs Grønn vekst og Konkurranseskraft til det grønne skiftet i Norge? -

Eksamenskode og navn:

MAN 5077 – Grønn vekst og konkurranseskraft

Utleveringsdato:
06.09.2022

Innleveringsdato:
26.05.2023

Stuedsted:
BI Oslo

Innholdsfortegnelse

Sammendrag.....	II
1.Det store bildet.....	1-2
1.1.Det grønne skiftet i Norge.....	1
1.2. BI og kurset Grønn vekst & konkurransekraft.....	1-2
1.3. Bakgrunn for valg av tema.....	2
2.Problemstilling.....	2-3
3.Anvendt teoretisk rammeverk.....	3-11
3.1.Det grønne skiftet og grønn vekst.....	4
3.2.Grønn vekst trappen.....	4-6
3.3.Ledelse for bærekraft- strategier for å takle «wicked problemer».....	6-7
3.4.Studier om bærekraftig utdanning og ledelse.....	7-10
3.5.Forskning på bærekraft i organisasjoner.....	10-11
4.Metode.....	11-15
4.1.Valg av metode.....	11
4.2.Litteratursøk.....	11
4.3.Kvantitativ metode.....	11-14
4.4.Kvalitativ metode	14-15
4.5.Avgrensning.....	15
5.Funn.....	15-27
5.A.Funn kvantitativ undersøkelse.....	15-23
5.B.Funn kvalitativ undersøkelse.....	23-27
5.C.Oppsummering av funn.....	27
6.Diskusjon.....	27-37
6.1.Problemstilling 1.....	27-29
6.2.Problemstilling 2.....	29-31
6.3.Problemstilling 3.....	31-33
6.4.Problemstilling 4.....	33-34
6.5.Problemstilling 5.....	34-36
6.6.Problemstilling 5.....	36
6.7.Hovedproblemstilling	36-37
7.Fremtidsperspektiv.....	37-40
7.1.Egne refleksjoner og anbefalinger for videre forskning.....	40
8.Konklusjon.....	40
9. Litteraturliste.....	41-45
10.Vedlegg.....	46

Sammendrag

I 2013 startet masterkurset Grønn vekst og konkurransekraft, heretter kalt Grønn vekst, opp, som en del av executive master på Handelshøyskolen BI. Som student i kurset har jeg et ønske om å forstå dets anvendelse i praksis, da jeg ikke har tidligere erfaring innen feltet. Således ønsket jeg med oppgaven å få svar på hvordan jeg best kan nyttiggjøre meg av kurset i min nært forestående jobbsøkerprosess.

I forbindelse med at kurset feirer 10 år på BI, tar oppgaven sikte på å måle studentenes opplevelse av hvordan kurset har bidratt til det grønne skiftet. Hensikten er å kartlegge om kurset lykkes i å dekke deres forventninger, kursets leveranse på viktige kunnskaps og ferdighetsmål tilknyttet bærekraftig ledelse og hvilken grad studentene anvender kunnskap fra kurset i sitt daglige arbeid på en måte som bidrar til det grønne skiftet. Å avdekke nyttiggjørelse av kurset kan være viktig, med hensyn på å tilrettelegge for videreutvikling. I oppgaven refereres tidligere studenter til som alumni, -et internasjonalt begrepet som anvendes i forskning.

Det er bred konsensus om at ledelse av bærekraftig utvikling krever ekstraordinære lederevner og at bærekraftig lederutdanning impliserer utvikling av visse karakteristika som ikke nødvendigvis er gjeldende i andre ledelses programmer. (Metcalf & Benn, 2012; Burns & Schneider, 2019, s .3) Ledelse av det grønne skiftet krever ledelse ikke bare av ledere, men av enhver ansatt som kan være en endringsagent. Det grønne skiftet avhenger av privatpersoners evne til å bidra, det er derfor sentralt at kurset evner å sette alumni i stand til å lede på ulike nivåer. I boken GRØNN VEKST- en sunn økonomi for det 21. århundre skriver Stoknes (2020, s. 284.) at «evnen til å styre med bærekraft i bakhodet er i ferd med å bli en nøkkelkompetanse for ledere, det er derfor jeg underviser i det på BI.»

I spørreundersøkelser og dybdeintervjuer finner jeg at kurset inspirerer alumni til å agere som endringsagenter i eget liv og på sin arbeidsplass, hvor deres bidrag har ledet til små og store endringer i retning grønn vekst. Dog oppleves det for mange vanskelig å benytte kunnskap fra kurset i praksis, hvor funnene antyder et gap mellom oppnådd kunnskap hos alumni og organisasjonenes forståelse av egen rolle i det grønne skiftet og av sitt behov for denne kunnskapen. Med bakgrunn i analyser fremmes forslag til videreutvikling av kurset for å sikre dets bidrag i det grønne skiftet og beholde kursets konkurransekraft i tiden fremover.

Jeg vil benytte anledningen til å takke lærerne Per Espen Stoknes og Andreas Friis; for et spennende år, med en bratt læringskurve, mine medstudenter; for gode refleksjoner og alle tidligere studenter i kurset som bidro til oppgaven.

1. Det store bildet:

Verdensbildet har lenge vært preget av katastrofer og klimakrise. Vi befinner oss nå i en historisk epoke referert til som the Antropocene: (Folke et. al. 2021) Mennesket anses nå som jordens dominerende endringskraft, grunnet den store akselerasjonen i bruk av naturressurser. Forskere har fastslått tålegrenser for ni kritiske prosesser som regulerer jordens evne til å opprettholde liv, hvor kritiske punkter som klimaendringer og biomangfold allerede er overskredet. (Raworth, 2017, s.44)

Siden Brundtland kommisjonens rapport *Our common future* kom i 1987, har verdenssamfunnet jobbet for en bærekraftig fremtid innenfor planetens tålegrenser. (Ditlev-Simonsen, 2017) I 2015 utarbeidet FN 17 bærekrafts mål for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Vi står nå ved et grønt skifte, med en utfordring om å holde global oppvarming under 2 grader, i tråd med det kritiske målet i Parisavtalen. For å bekjempe klimakrisen, forespeiler FNs klimapanel (Norsk Klimastiftelse, 2018) at vi må holde oss innenfor 1,5 grader. Den seneste IPCC (2023, s. 25) rapporten, viser imidlertid at oppvarmingen vil bli vanskeligere å holde under 2 grader etter 2030. Altså haster det!

1.1. Det grønne skiftet i Norge.

I Norge har Regjeringen (2020) mål om å bli et foregangsland i utvikling av grønn og sirkulær økonomi, hvor ressursene utnyttes bedre. «Det grønne skiftet handler om hvordan Norge skal bli et lavutslippsland innen 2050, og for å klare dette står vi overfor en omstilling til et samfunn hvor vekst og utvikling må skje innenfor naturens tålegrenser.» (Regjeringen, 2021) I den forbindelse har bedrifter en viktig rolle i arbeidet ved å koble ressursbruken fra veksten. (Stoknes, 2019a, s. 70)

Det grønne skiftet krever samarbeid mellom enkeltpersoner, politikere og organisasjoner. (Hull et. al. 2020, s.53) CSIs forskning (Saebi.T.2016) ser en økning i trender som blir sentrale i kampen om konkurransefortrinn. *Delingsøkonomien* med økt gjenbruk og samarbeidende livsstil, *tjenistifisering* og *bærekraft* drives alle frem av enkeltpersoners bidrag med kunnskap og handlekraft.

1.2. BI og kurset Grønn vekst & konkurransekraft:

Regjeringen (2016, s.35) har anbefalt utdanningsinstitusjoner å «etablere strategier for hvordan de skal bidra til grønn konkurransekraft. Dette innebærer at de tilbyr relevante utdanninger, [...]» I sin strategi beskriver BI (2023a, s.2) sin visjon; «shaping people and business for an international, digital and sustainable future» På BIs (2023b) nettsider under studier og kurs, skrives det om Grønn vekst: «I programmet får du verktøyene du trenger for å utvikle retningslinjer for grønt

regnskap, og analysere lønnsomheten i grønne innovasjoner. Kort sagt blir du rustet til å lede en omstilling til en mer miljøvennlig virksomhet.» Kurset skal altså bidra i det grønne skiftet. -Noe som implisitt innebærer en orientering som går utover konvensjonelle perspektiver på økonomi og ledelse, og fremmer et systemperspektiv som anerkjenner gjensidig avhengighet mellom mennesker og planet.

1.3. Bakgrunn for valg av tema og oppgavens anvendelse:

I forbindelse med at Grønn Vekst kurset har 10 års jubileum på BI i skrivende stund, er det på tide med en vurdering av kursets bidrag. Hensikten med oppgaven er å kartlegge hvordan kurset bidrar i det grønne skiftet, ved å belyse alumnis subjektive oppfatninger om egen tilegning og anvendelse av kunnskap, endringer som kan knyttes til kunnskapen, samt hindre og suksesskriterier for kursets påvirkning i praksis. Det er nyttig for både BI, tidligere, nåværende og fremtidige studenter, samt for næringslivet, å finne ut hvordan slike fag bidrar til grønn omstilling i henhold til teorien og kunnskapen de søker å formidle.

2. Problemstilling:

Hovedproblemstillingen kom til under samtale med lærer i faget, Per Espen Stoknes, som ytret et ønske om å vurdere kursets oppnåelse i forhold til sitt formål om å bidra til det grønne skiftet i Norge. Det ble derfor interessant å undersøke hvilke lederferdigheter og kunnskap kurset formidler, og hvordan disse bidrar til det grønne skiftet. Dette ble grunnlaget for oppgavens overordnede fokus.

Hovedproblemstilling:

«Hvordan har BIs Grønn vekst kurs bidratt til det grønne skiftet i Norge og hva kan vi lære av dette for fremtiden?»

Et sentralt premiss for det grønne skiftet er allmennhetens deltakelse, i kombinasjon med organisasjoner og politiske aktører. Det ble derfor viktig for oppgaven å undersøke kursets bidrag til endring fra grå mot grønn vekst i lys av ulike dimensjoner med relevans for den nødvendige systemendringen, herunder; studentenes private bidrag, valg av karriere og påvirkning på egen arbeidsplass.

Delproblemstilling 1:

Jeg fant det hensiktsmessig å starte med kartlegging av kursets opplevde leveranse på kunnskapsmål, og hvorvidt disse har relevans for praktisk anvendelse i alumnis yrkesliv. Etter samtaler med medstudenter i kurset oppfatter jeg at motivasjon og læringsutbytte er høyt og at kurset dekker alumnis forventninger. Ifølge innledende litteratursøk om bærekraftig utdanning eksisterer et gap mellom oppnådd kunnskap og evner, og opplevd behov for slik kunnskap og evner på arbeidsplassen.

Basert på funnene som nevnt over utledes dermed følgende delproblemstilling;

«Hva er kursets leveranse og er det samsvar mellom denne, alumnis forventninger og kursets faktiske anvendelse på arbeidsplassen?»

Delproblemstilling 2

Salovaaras studie, som presenteres i kapittel 3, viste at studenter ofte bruker slike kurs til å øke sin påvirkning på egen arbeidsplass eller skifter profesjon i ettertid for å utrette noe positivt. Derfor vil jeg undersøke delproblemstillingen:

«Hvordan oppleves kunnskap fra kurset å ha bidratt til positiv endring i alumnis arbeidssituasjon mot økt grad av arbeid med grønt skifte?»

Delproblemstilling 3:

Etttersom bærekrafts kurs søker å skape endringsagenter for det grønne skiftet, rettet jeg videre fokus mot hvorvidt kurset påvirker alumnis arbeidsplasser:

«Hvordan oppleves kunnskap fra kurset å ha bidratt til positiv endring for alumnis arbeidsplass mot økt grad av arbeid med grønt skifte?»

Delproblemstilling 4:

Det grønne skiftet vil kreve store holdnings- og atferdsendringer hos private forbrukere. Som tidligere nevnt, kan enkeltpersoners bidrag med kunnskap og handlekraft snu store trender. På bakgrunn av dette fremmes delproblemstilling 4:

«Hvordan oppleves kurset å ha bidratt til endringer som bedre støtter det grønne skiftet i alumnis private liv?»

Delproblemstilling 5:

Som med endringsprosesser generelt, møter det grønne skiftet motstand i organisasjonslivet. I forlengelse av problemstillingene over kom følgende spørsmål til:

«Hvilke barrierer/suksesskriterier opplever alumni knyttet til sitt arbeid med Grønn Vekst?»

Delproblemstilling 6:

Med bakgrunn i studentenes egne opplevelser av kurset og dets anvendelse i praksis, vil jeg søke svar på følgende spørsmål, for fremtidig utvikling av kurset;

«Hvordan kan Grønn Vekst kurset videreutvikles for fremtiden?»

Disse problemstillingene danner grunnlaget for oppgavens videre oppbygning.

3.Anvendt teoretisk rammeverk:

I dette kapitlet presenteres teoriene som legges til grunn for oppgaven i sin helhet. Det grønne skiftet (Stoknes, 2020) og Grønn vekst, som presentert i Stoknes & Rockström(2018) setter kontekst for oppgaven. I analyse av kursets bidrag og for fremtidige forslag benyttes Grønn Vekst Trappen. (Stoknes,2020) Teori fra boken

Leadership for sustainability - strategies for tackling wicked problems (Hull.et. al. 2020) belyser hvordan ledelse av bærekraft er et «wicked problem», som krever en distribuert tilnærming til ledelse og interaktiv kommunikasjon for å overkomme barrierer. Videre omtales forskning om bærekraftige kurs og effekter av slike kurs. Avslutningsvis presenteres forskning på bærekraft i organisasjoner i korte trekk.

3.1. Det grønne skiftet og grønn vekst:

Flere mener vi nå står på trappen av en ny grønn bølge. Ifølge Stoknes (2020, s. 119.) støtter den sjette bølgens innovasjoner seg på overgang fra de siste 250 års fokus på arbeidsproduktivitet over til ressursproduktivitet. Styrket av sluttbruker-effektivitet, rimelig fornybar energi, sirkulært design og økt risiko tilknyttet fossil energi, baner den vei for et grønt skifte. Barth Eide. et. al. (2020, s.1.) definerer skiftet som «å bli grønnere, smartere og mer nyskapende enn man var før, år for år», basert på OECDs Grønn vekst indikator, som måler hvorvidt landene skaper mer verdi med mindre sløsing av naturressurser.

I den forbindelse definerer Stoknes & Rockström (2018) grønn vekst som en økning i økonomisk produksjon som senker det samlede miljømessige fotavtrykket. Nøkkelen til grønn vekst ligger i å øke total verdiskapning og samtidig koble ressursbruk fra veksten, til motsetning fra grå vekst, som også øker ressursbruken. Teorien baseres på det gjenværende karbonbudsjettet, tilknyttet Parisavtalens mål. Jeg vil ikke utdype teorien, men påpeker at den ligger til grunn for kursets teoretiske retning, med kopling mot grønn vekst trappen som vist under.

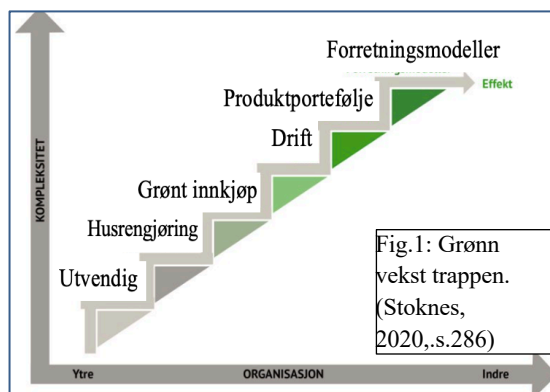
3.2. Grønn vekst trappen:

Inspirert av Kanes (2011, s.100) seks tiltak for mer bærekraftig businessaktiviteter, har Stoknes (2020, s. 286) utformet en trapp hvor ledere og ansatte kan identifisere muligheter for omstilling til grønn vekst i enhver organisasjon. Den vertikale aksene viser økende kompleksitet i tiltakene i trappen og den horisontale fremstiller økt tilknytning til organisasjonens indre. Denne kombinasjonen vil i hvert trinn medføre økt omfang, risiko og usikkerhet tilknyttet endringen, så vel som mulighet for netto positive gevinster, som fordrer økt grad av ansattes involvering.

De nederste trinnene dreier seg om å minimere negative effekter av egen virksomhet. Man høster gjerne lavt hengende frukter, hvor bedriften lett kan gjøre synlige grønne tiltak og effektivisere ressursbruk. For å skalere opp de positive mulighetene som ligger i grønn vekst, må man videre til trappens øverste nivåer. Der vil man kunne bidra til samfunnsgevinster utover ens egne gevinster. Mens en organisasjon kan starte nederst og bevege seg oppover, kan andre, som har grønn

forretningsmodell, starte øverst og gå nedover. Modellen egner seg som strategisk verktøy til kartlegging, så vel som strategisk planlegging. Jeg legger modellens 6 trinn til grunn for analyse av kursets bidrag og forslag til fremtidig utvikling.

Utvendige tiltak: Dette trinnet dreier seg om samfunnsengasjement og tiltak utenfor bedriften, som FoU, donasjoner, kjøp av klimavoter for deler av driften som har utslipp, og bidrag til bransjeorganisasjoner som Skift, Etisk handel eller Grønn Bygg



allianse. Filantropi og samfunnsansvar hører til på dette trinnet, hvor organisasjonen enkelt kan gjøre synlige grep uten at de krever omstrukturering internt. Man interagerer med interessenter for å påvirke utover. Slike tiltak kan kritiseres for «å sminke grisen», men er viktig for å minske risiko for senket omdømme.

Husrengjøring: er en opprydding internt, hvor man ser på alt fra reduisering og gjenvinning av avfall til forbedring av energibruk eller å oppmuntre ansatte til å ta sykkel til jobb. Sentralt på dette trinnet er etterlevelse av lover og forskrifter, risikoleidelse, analyser og intern ansvarsfordeling. Med sertifisering etter standarder som Miljøfyrtårn eller ISO 14001 kan man bevege seg mot null utslipp og ulykker. Ved å rydde opp internt hindrer man grønnvasking (Stoknes, 2020, s. 26) av egen drift og legger grunnlag for å jobbe videre med leverandører i neste trinn.

Grønt og ansvarlig innkjøp: handler om nettopp det å bruke innkjøpsmakten sin på en grønnere måte. Ved å kjøpe mindre, men bedre kvalitet, fra leverandører som kan dokumentere egen bærekraft, sette krav til sine leverandører eller kjøpe tjenester i stedet for produkter, kan både private og offentlige organisasjoner bidra stort på dette trinnet og påvirke til endringer hos sine leverandører.

Driftsomlegging: Tiltak på dette trinnet knyttes til den daglige driften ved interne produksjonsprosesser og tjenesteleveranser. Organisasjonen kan øke sin fortjeneste over tid ved å forbedre intern logistikk, styringssystemer og re-designe produksjonsprosesser. Om man tar en helhetlig systemtilnærming til ressursproduktivitet, kan man løse flere problemer enn man ville evnet ved å gjøre enkelte endringer. Her ligger det stort potensiale for fortjeneste og energisparing.

Produktportefølje: Mens de tre foregående trinnene i stor grad dreier seg om å redusere negative sider ved egen drift, handler trinn 5 om hvordan skape netto positiv og regenerativ innvirkning med egne produkter og tjenester. Ved å

gjøre disse mer ressursproduktive og holdbare, basert på giftfrie materialer, vugge-til-vugge-tenkning og fornybar energi, kan man levere produkter som er bedre for kunden, mer lønnsomme for driften og grønnere for økosystemet.

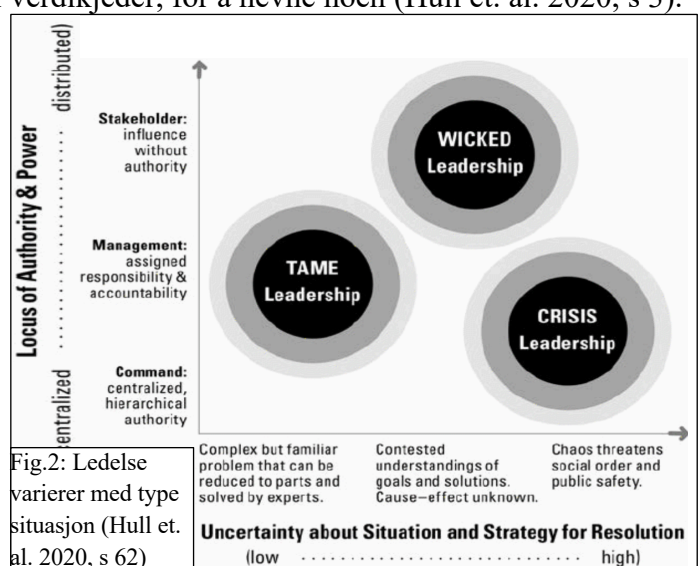
Forretningsmodeller: Det øverste trinnet dreier seg om *hvordan* organisasjonen skaper verdi gjennom sine aktiviteter, og *for hvem*. Å tenke nytt om verdien man leverer, ressurser man benytter for å levere den og hvem man leverer verdi til, åpner for nye forretningsmodeller, hvor gjenbruk av materialer og sidestrømmer fra produksjon kan bidra til en grønnere verden. En økende grad av selskaper leverer nå data, informasjon eller intellektuell kapital fremfor materielle ting.

3.3.Ledelse for bærekraft- strategier for å takle «wicked» problemer:

I boken beskriver Hull et. al.(2020, s 2) hvorfor “wicked problems” er akkurat wicked, fordi mennesker er både årsak og løsning på problemet som må løses. Wicked problems er beslektet med kompleksitetsteori og kan defineres som «en samling av sosiale systemproblemer som er dårlig formulerte, hvor informasjonen er forvirrende, hvor det er mange klienter og beslutningstakere med motstridende verdier, og hvor forgreiningene i hele systemet er grundig forvirrende» (Buckhanan;1992; Rittel & Webber, 1973) referert i (Earle & Leyva-de la hiz, 2020, s 582)

Det å arbeide profesjonelt med miljø eller bærekraft i enhver organisasjon krever wicked ledelse, hvor man må omfavne globale sammenkoplinger, navigere i polariserende konflikter og ta en langsiktig tilnærming. Det vil innebære håndtering av uforutsigbare risiko og muligheter som ignoreres av de mange, som klima, fattigdom, vannproblem, populasjonsvekst, menneskerettigheter, økonomisk utvikling og sårbarhet i verdikjeder, for å nevne noen (Hull et. al. 2020, s 3).

Forfatterne forklarer at tradisjonelle oppfatninger av ledelse, med en leder som skal inspirere følgere, ikke er designet for wicked situasjoner, men at lederansvaret må distribueres. Figuren til høyre viser at sentralisert ledelse, basert på autoritet og hierarki,



best egner seg i såkalte tamme, familiære og lite komplekse situasjoner. Ledelse av bærekraft innebærer navigering i ukjent farvann. Utfordringene i the antropo-

cene må derfor møtes med sterk ledelse fra toppen, kombinert med delt ledelse fra stakeholdere uten autoritet i bunnen og i midten av hierarkiet. Grønn vekst kurset må derfor sette alumni i stand til å lede fra sitt eget ståsted i arbeidslivet, privat og politisk, for å bidra i det grønne skiftet. Teorien har relevans i diskusjon av delproblemstilling 2, 3 og 4.

Ifølge Hull et. al. (2020, s 8) handler ledelse om skapelse av tre forhold; *retning*, *samkjøring* og *forpliktelse*. Ledelse skjer hver gang folk enes om en *retning* som speiler den ønskede situasjonen, *samkjører* sin innsats for å oppnå denne og *forplikter* seg til å bidra og hjelpe hverandre med å opprettholde arbeidet over tid. Dette er noe alle kan bidra med og lære seg, uavhengig av hvilken stilling og formell autoritet man har. I denne distribuerte ledelses tilnærmingen kan altså ikke *en* person, organisasjon eller sektor alene løse oppgaven.

Figuren under viser at et lands styring ikke kun kan gjøres via regjeringen. Ved å samkjøre styringen på tvers av sivilbefolkning, næringsliv/ organisasjoner og stat, kan offentlige og private ressurser *samkjøres* og skape felles *retning og forpliktelse*.

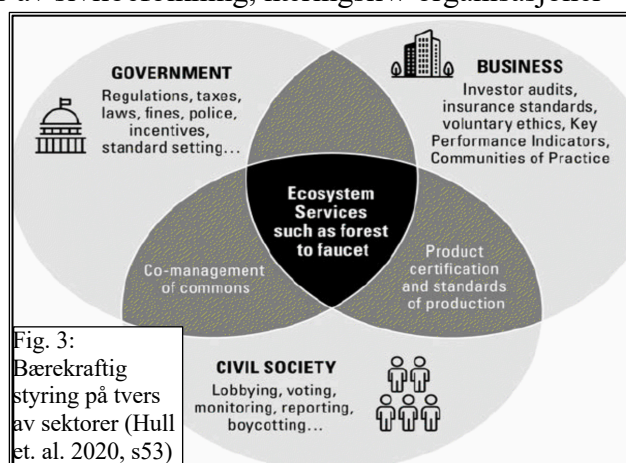
Hull et. al fremmer tre sett med lederferdigheter og praksiser som kreves i møte med wicked problems, herunder;

1. Connect; leders evner

og praksis må hjelpe å kople folk sammen og koordinere handling med andre som de kanskje ikke møter eller vet om, eller har autoritet over, i andre organisasjoner, sektorer, tidssoner eller land. *2. Collaborate*; lederen må evne å hjelpe folk å samarbeide på tvers av ulike meninger, identitet, kultur og erfaringer, i et landskap av ulikheter drevet av nettverks propaganda, bekreftelsesbias og motivasjonsbasert rasjonalisering. *3. Adapt*; å hjelpe folk å tilpasse seg forvirrende usikkerhet og å akselerere endring, unngå analyseparalyse og tilrettelegge erfaringslæring.

3.4. Studier om bærekraftig utdanning og ledelse:

I en studie av alumnis perspektiv på bærekraftig ledelsesprogrammer anvender MacDonald & Shriberg (2015, s.362) veldokumenterte kunnskaps og ferdighetsmål for bærekraftig utdanning. Basert på forskning om bærekraftig kjernekompetanse utformet de en undersøkelse med følgende kunnskaps- og evnevariabler, der mange av disse er å finne i Grønn veksts kursbeskrivelse; (vedlegg 1) *Selvrefleks-*



jon, kommunikasjon, interessent engasjement, forhandling, fasilitering, offentlig tale, koalisjonsbygging og å bli endringsagent. Studien målte rasjonale før kursdeltakelse, oppnådd og anvendt kunnskaper/ferdigheter og tilfredshet etter kurset. MacDonald & Shribergs påstander om rasjonale, oppnådd kunnskap og tilfredshet, som vist i figurene under benyttes i oppgaven for sammenlikning av funn.

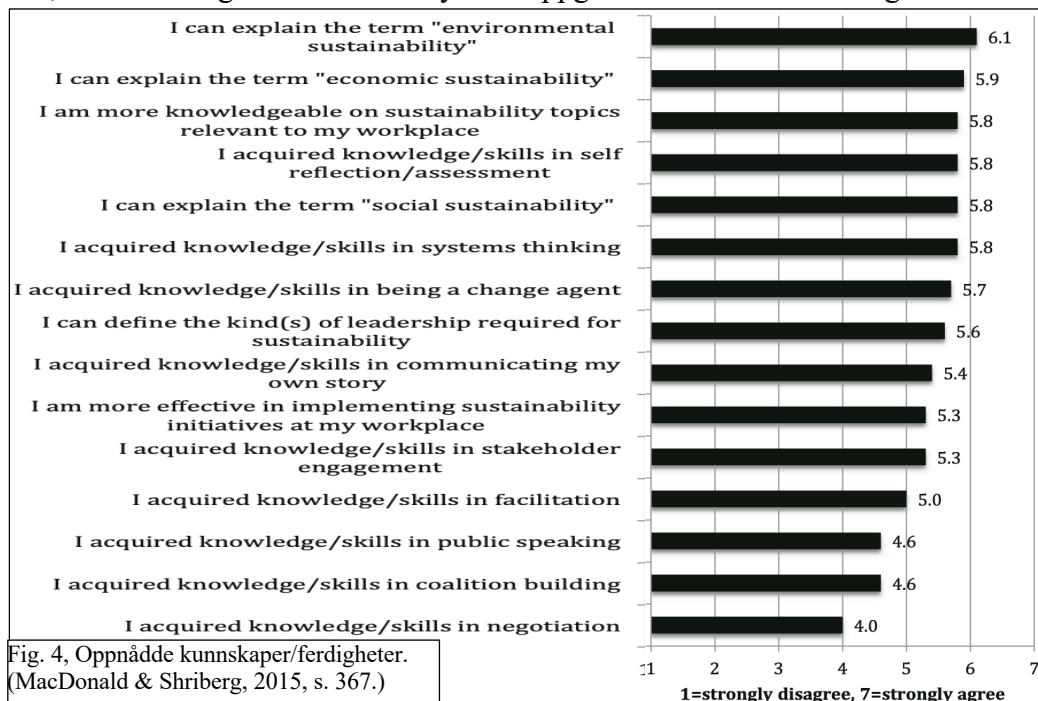


Fig. 4, Oppnådde kunnskaper/ferdigheter. (MacDonald & Shriberg, 2015, s. 367.)

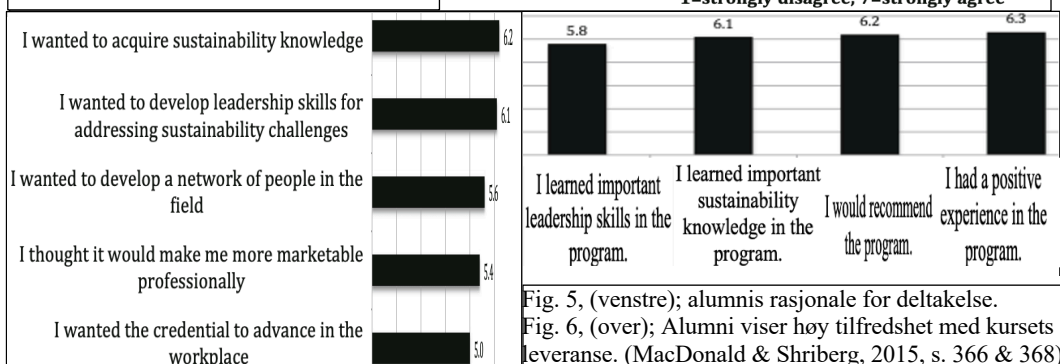


Fig. 5, (venstre); alumnis rasjonale for deltakelse. Fig. 6, (over); Alumni viser høy tilfredshet med kursets leveranse. (MacDonald & Shriberg, 2015, s. 366 & 368)

Ifølge studien er praktisk orienterte evner som offentlig tale, forhandling, koalisjonsbygging og fasilitering underrepresentert i bærekraftig utdanning, samtidig er de ønsket på arbeidsplassene. Kursene tenderer også å overfokuserer på systemtenkning, å være endringsagent, å kommunisere sin historie og selvrefleksjon. De finner et gap mellom kompetansen levert i bærekraftige kurs og anvendelse i praksis:

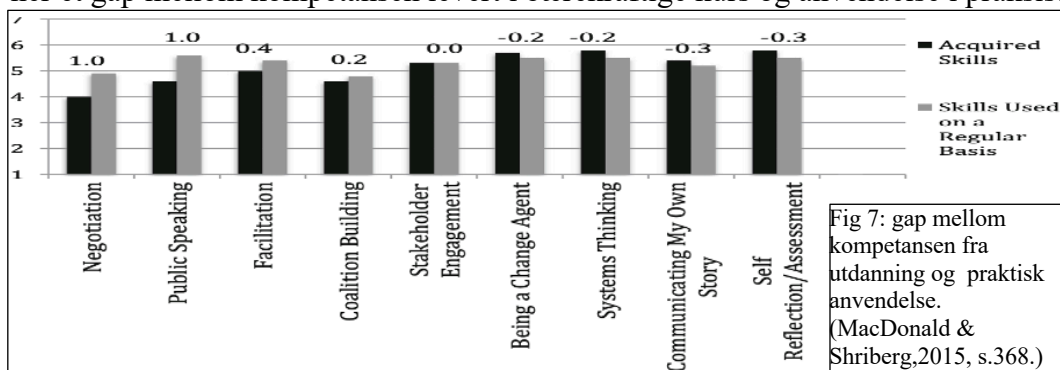


Fig 7: gap mellom kompetansen fra utdanning og praktisk anvendelse. (MacDonald & Shriberg, 2015, s.368.)

Påstandene over anvendes i oppgaven for å sjekke om det eksisterer et tilsvarende gap for BIs alumnis kunnskaper/evner og opplevd anvendelse på arbeidsplassene.

MacDonald & Shriberg (2015, s 362) påpeker at i motsetning til finans, som tilbyr gjenkjennbare evner uavhengig av hvor man uteksamineres, kan ikke bærekrafts studenter identifiseres ved et standard sett av kunnskap. For å tette det eksisterende gapet mellom bærekraftig utdanning og praksis, trenger arbeidsgivere en klarere oppfatning om kunnskapen som nå er tilgjengelig og hvordan de kan benyttes. Studien har relevans for temaer tilknyttet delproblemstilling 1.

Funnene støttes av flere. Ifølge Burns og Schneider (2019, s 10) opplever studenter i bærekraftig ledelse det vanskelig å «oversette» sin nye kunnskap og evner til arbeidsplassen sin, spesielt der denne var dominert av hierarki. Studentene ønsket seg hjelp i overgangen for å settes i stand til å kommunisere sine evner og erfaring og hva de kan tilby organisasjonen. Thomas et al. (2020, s.1218.) finner at på tross av oppnådd kunnskap, begrenses og dirigeres studenter av arbeidsgivere og evner i liten grad å bruke kunnskapen til å bidra i bærekraftig ledelse.

En annen studie med liknende funn er gjort av Salovaara (2022), basert på dybdeintervjuer med 19 masterstudenter i bærekraft. Artikkelen målte profesjon før studiene opp mot valg av profesjon etter studiene, i hvilken grad alumni benytter studiet for å øke sin påvirkning på egen arbeidsplass og hvordan de operasjonaliserer bærekraft på arbeidsplassen. Studentene uttrykker stor motivasjon for å videreutvikle sin bærekrafts karriere. Flere endrer sitt valg av profesjon som følge av bærekrafts fag og jobber aktivt med denne kunnskapen fremfor å benytte tidligere kunnskap. De synes å skaffe seg påvirkningsmuligheter på egen arbeidsplass, ved å forhandle nye arbeidsoppgaver og stillinger, dersom de gis rom for dette, eller de skifter arbeidsplass og bransje for å få nyttiggjort seg av kunnskapen sin.

Mange opplever imidlertid å måtte dempe bruken av sin bærekrafts kompetanse og lene seg på tidligere og mer anerkjente profesjoner, for å oppnå aksept for sine ideer. Salovaara beskriver frustrasjon blant alumni knyttet til manglende forståelse og opplevd behov for bærekraft i organisasjonene, der ulike syn på bærekraft synes å svekke praksisen for studentene. Flere uttrykker at deres organisasjoner ikke forstår hva det vil si å ha en profesjonell utdanning i bærekraft, at studiene ikke tas alvorlig og at det mangler stillinger for å jobbe med det.

Studien konkluderer med at følelsen av profesjonell identitet og oppfattelse av å bli en bærekrafts profesjonell er like viktig som kunnskap, for å styrke driven til å praktisere bærekraft. Den inspirerte til spørsmål om yrke og stilling før

og etter studiet, hvordan alumni benytter faget i påvirkning av egen arbeidsplass og hvordan de operasjonaliserer kunnskapen. Delproblemstilling 2 og 5 ble utviklet med tanke på å belyse studentenes opplevelser rundt disse temaene.

I en studie av Dyck & Caza, (2021) viser det seg at å undervise i ulike lederperspektiver kan motivere til kritisk tenkning og fremme valg utover profittmaksimering tilknyttet tradisjonell ledelse. 153 studenter ble undervist i 3 ulike ledelsestilnærminger på samme kurs; finansiell bunnlinje, trippel bunnlinje og sosial/ økologisk. Andelen som skiftet perspektiv mellom de tre ledertilnærmingerne var dog lavere hos den gruppen som først ble undervist i finansiell bunnlinje.

Funnene speiler barrierer tilknyttet ledelse med sosialt- og miljøfokus, som skaper motstand og resignasjon. Forfatterne peker på studier der en tredjedel endte med å bli motløse (Rigg & Trehan, 1999) og der to tredjedeler av de som i utgangspunktet hadde en profitt tilnærming, opplevde at kurset styrket deres holdninger. (Monaghan & Cervero, 2006) referert i (Dyck & Caza, 2021, s 103)

Når ny kunnskap ikke er i tråd med måten vi gjør ting på, kan kognitiv dissonans oppstå. (Stoknes, 2019b, s.123) Vi justerer derfor våre holdninger etter våre handlinger og ender med bekræftelsesbias hvor vi forkaster ny informasjon som ikke støtter denne. Det å bli undervist et perspektiv som utfordrer negative eksternaliteter som følger profittfokus i en tradisjonell lederutdanning man allerede har, kan virke overveldende og personlig kritiserende. Dette kan ha implikasjoner for BI, hvor Grønn vekst kurset er del av et ledelse program som i stor grad er basert på tradisjonell økonomi og ledelsestilnærming.

En studie av langtidseffekter av bærekrafts kurs viser «pro-environmental» atferd hos studenter i inntil 2 år etter kurset. (Abramovich & Lorias 2015 s. 276) Flere endret imidlertid ikke sin praksis, eller sluttet med endret praksis over tid, grunnet interne og eksterne barrierer knyttet til mulighetsrom, manglende tilrettelagt infrastruktur, egen motivasjon, familie, venners og kollegers samarbeidsvilje. Forfatterne foreslår at kursene i fremtiden bør søke å forutsi slike barrierer hos elever og tilrettelegge metoder for å overkomme disse. Disse studiene har inspirert til spørsmål om barrierer tilknyttet anvendelse av kunnskap.

3.5. Forskning på bærekraft i organisasjoner:

Forskning viser at bærekraft driver finansiell ytelse ved å øke omdømme, tiltrekke ansatte, redusere risiko og kapitalkostnader. (Whelan, et al. 2017. s3) Få bedrifter ignorerer bærekraft i dag. Til tross for dette er mange lederes motivasjon basert på en reaktiv strategi om å minimere uheldig skade, fremfor å se proaktivt på bære-

kraft som en mulighet for business. (Ditlev- Simonsen, 2022, s. 110.)

Ifølge studier anser 90% av ansatte bærekraft som viktig, mens 40% av bedrifter mangler en bærekrafts strategi og kun 25% har utviklet en reel business-case. (Kiron, et al., 2017. s.6) Basert på et stort antall studier trekker Willard (2021) frem manglende business case og begrepsforståelse, fokus på eieres profit, kunders prisfokus, øverste leders personlige meninger/bias, samt intern kultur som hinder for bedrifters bærekraft. Forskningen som nevnt over viser at suksess kriterier og barrierer tilknyttet studenters mulighetsrom for anvendelse av kunnskap og deres arbeidsplassers effekter av bærekrafts arbeid, ikke bare avhenger av studentene, men i stor grad også av forhold ved organisasjonene selv.

4. Metode

Som navnet henspiller på, tar kapitlet for seg oppgavens metodebruk. Det finnes i hovedsak to metoder for datainnsamling; *kvantitative* eller *kvalitative*. Førstnevnte gjør bruk av numeriske data fra et større antall respondenter, og lar seg kvantifisere og analysere ved hjelp av matematiske formler. (Brønn. et. al., 2015. s.129) Metoden baseres på et ideal om at et tilfeldig utvalg skal gi kunnskap som kan generaliseres til en større populasjon, der data vektlegges ut fra representativitet.

Kvalitative undersøkelser befatter seg ifølge Langdridge et.al. (2006. s.27) med kvalitetene ved et fenomen. Metoden tar i større grad høyde for respondentenes subjektive oppfatninger og kan skape uventet innsikt ved å belyse spørsmål som ikke implisitt er stilt. Disse to metodene står ikke nødvendigvis i motsetning til hverandre og kan være fordelaktig å kombinere. (Gripsrud. et. al. 2010.)

4.1.Valg av metode:

Med bakgrunn i problemstillingene valgte jeg metodetriangulering, en blanding av kvantitativ metode for å søke å avdekke sammenheng mellom sekundærdata og egen undersøkelse, og kvalitativ metode for å skaffe dypere forståelse av funnene.

4.2.Litteratursøk

Jeg startet med sekundærdata (Grenness & Nygaard, 2015, s. 19) i et litteratursøk for studier om bærekraftig utdanning og effekter for studenters private liv, utdanning/karriere og arbeidsplass. Da det ikke foreligger slike studier om norske bærekraftige fag, valgte jeg utenlandske studier for sammenlikning i undersøkelsen.

4.3.Kvantitativ metode:

Kvantitativ metode ble vurdert formålstjenlig for å skaffe innsikt og oversikt over hvordan BIs alumni scorer sitt kurs i sammenlikning med data fra andre studier.

4.3.1.Utvalg av informanter

Den totale populasjonen er på 382 alumni, som i årenes løp har deltatt i Grønn Vekst kurset (foruten forfatteren selv). Det ble diskutert med veileder hvorvidt det var hensiktsmessig å henvende seg til hele populasjonen, med tanke på at dataene kan være mindre pålitelige i de tidligste årskullene, og at det nåværende kullet ikke har avsluttet kurset og derfor ikke kunne svare på deler av undersøkelsen. Valget falt på å inkludere alle årskull, basert på at svekket pålitelighet i tidlige kull kan veies opp for ved at disse kan bidra med lengre erfaring i bruk av kurset. Samtidig kan årets kull bidra med å belyse opplevelser mens kunnskapen er fersk.

Arbeidet startet med søk i alumnigrupper for Grønn Vekst på LinkedIn og Facebook, samt kartlegging av hvilke av Per Espens forbindelser som skiltet med å ha deltatt på kurset. Jeg kontaktet samtlige studenter jeg fant og la ved infoskriv om undersøkelsen. (vedlegg 2) Ved eksponentiell ikke-diskriminerende snøball sampling (Simkus, 2022) spurte jeg om de kunne rekruttere kandidater fra sine kull. Infoskrivet ble i tillegg postet på Facebook og LinkedIn grupper. I perioden 08.12. til 20.02. ble 322 kandidater kontaktet, hvor 221 svarte positivt til å delta. Undersøkelsen ble sendt i perioden 27.01 og 13.03 med påminnelser etter 2 uker og med svarfrist innen 20.03. Av det totale utvalget på 382 bidro 161 med svar, som gir en svarprosent på 42,15%, hvorav 62,6% er kvinner, 36,7% en menn og 0,7% ikke oppgitt. Utvalget er fordelt på 34,3% fra Viken, 36,3% fra Oslo og resten fra andre fylker, med størst deltakelse i de seneste kullene.

4.3.2. Spørreundersøkelse:

Spørreundersøkelsen (vedlegg 3) ble laget i Nettskjema.no og registrert i NSD for behandling etter gjeldende reglement for personvern og behandling av personopplysninger. (vedlegg 4) Den ble testet på et utvalg bekjente og justert etter tilbakemeldinger. Undersøkelsen var anonym for å trygge bidrag med ærlige svar og alle spørsmål var frivillige, slik at årets kull kunne svare på det som kun var relevant.

Spørsmålene målte rasjonale og motivasjon for deltakelse, erfaring med bærekraft og type stilling før og etter Grønn Vekst kurset, opplevd kunnskaps- og evneoppnåelse etter mål satt i kursbeskrivelsen (vedlegg 1), anvendelse av kunnskap og evner på arbeidsplassen, kursets påvirkning på arbeidsplass og privatliv, hindringer for anvendelse av kunnskap, samt råd for videreutvikling av kurset.

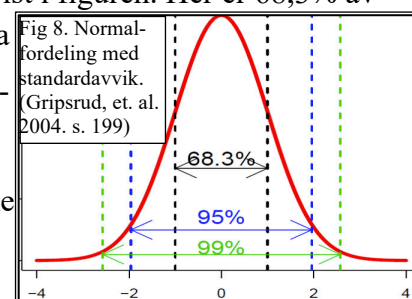
Deler av undersøkelsen var basert på spørsmål fra andre studier med svaralternativer gitt ved 7 punkts likert skala. (Gripsrud et al. 2004, s.128) Skalaen ble gjennomgående benyttet i undersøkelsen for å unngå forvirring. Alumni ble bedt om å rangere påstander på skalaen med ytterpunktene 1:«svært uenig» og 7:«svært

enig», med kommentarfelt der jeg fant det hensiktsmessig for å belyse spørsmål.

4.3.3. Analyse:

Undersøkelsen ble kodet om i en kodebok (vedlegg 5) og data fra nettskjema.no (vedlegg 6) ble renset før bearbeiding i STATA analyseprogram. Grenseverdier for gjennomsnittsverdier er satt på følgende måte: 1-2,5 gir lav score, 2,6-4,5 gir middels score og 4,6-7 gir høy score, for spørsmålene med skala 1-7.

I analysen benyttes gjennomsnitt, standardavvik og spredning. Standardavviket sier noe om hvor mye observasjonene i et datasett avviker fra middelverdien, altså hvor tett svarene samles om gjennomsnittet. (Gripsrud, et.al.2004, s.199) Det kan være verd å se på, da det kan skjule seg store variasjoner bak gjennomsnittsverdiene. Variansen i fordelingen på svarene, påvirker størrelsen på avviket. I et datasett med tilfeldige variabler, vil de fleste verdier befinne seg i nærheten av gjennomsnittet, i en såkalt normalfordeling, som vist i figuren. Her er 68,3% av verdiene å finne innenfor +/- et standardavvik unna gjennomsnittet. Et avvik på under 1 viser stor enighet, mens et avvik på over 2 kan tolkes som stor uenighet. For spørsmål med fritekstsvar ble svarene sortert etter åpen koding (Strauss & corbin, 1990), der utsagn ble kategorisert etter temaer og kategorier.



4.3.4. Metodens svake og sterke sider:

I vurdering av kvalitet av data er *reliabilitet* og *validitet* sentrale begreper. Reliabilitet (pålitelighet) handler om hvorvidt gjentatte målinger av samme type ville gitt likt resultat, mens validitet (gyldighet) handler om at man faktisk måler det man ønsker å måle. (Ringdal, 2001) Den lave svarprosenten svekker dataenes pålitelighet. Ettersom undersøkelsen søker å være representativ for alle som har gått kurset, ville det være ønskelig med høyere svarprosent. (spørreundersøkelser.no, 2023.) Med populasjon på 382 og 161 svar, får man 5,9% feilmargin, ved konfidensnivå på 95%. (vedlegg 7) Hvilket betyr at om 60% har svart 7: «svært enig», kan vi med 95% sikkerhet si at svarene reelt befinner seg mellom 54,1% og 65,9%. (Surveymonkey.com. 2023.) De må altså tolkes med en margin for usikkerhet.

En annen svakhet er at man ikke har undersøkt alumnis opplevelser før kurset eller skaffet til veie innsikt i alumnis organisasjoner, da dette ble vurdert for omfattende i henhold til problemstilling. At alumni selv rapporterer om effekter i én enkelt undersøkelse, og vi ikke kan kryssjekke med andre kilder eller undersøkelser gjort før kursets gjennomføring, svekker analysen. Det blir derfor

noe sårbart å generalisere basert på disse funnene.

Undersøkelsen dekker imidlertid god bredde fra alle kull. At den var anonym og tilbød fritekst svar, styrker sannsynligheten for at svarene er ærlige og kan stoles på. Den ble i tillegg utformet med påstander direkte knyttet til kursets beskrivelse av kunnskaps- og evnemål, samt utstrakt bruk av evidensbaserte mål fra annen forskning på bærekraftige studier. Dette styrker undersøkelsens validitet.

4.4.Kvalitativ metode:

Som det fremkommer i problemstillingene, søker jeg alumnis subjektive oppfatninger av kursets leveranse og anvendelse. Dette lar seg observere i intervjuer med rike data som kroppsspråk og tonefall, som ikke lar seg fange i tekstformat.

4.4.1.Utvalg av informanter:

For den kvalitative delen ble det rekruttert via siste spørsmål i spørreundersøkelsen, hvor kandidater som ønsket å delta i intervju, skrev inn sin mail for å bli kontaktet. Jeg fikk 47 påmeldte og det ble trukket ut 12 tilfeldige objekter til intervju, hvorav 7 kvinner og 5 menn, fra ulike yrker og bransjer. 6 kandidater var fra Oslo og 6 hadde stillinger koblet til bærekraft. Utvalget var således representativt.

4.4.2.Dybdeintervjuer:

Spørsmål i intervjuguiden (vedlegg 8) ble utviklet med hensyn på å bekrefte, avkrefte og forklare interessante funn fra spørreundersøkelsen, i forsøk på å styrke analysen og teste reliabilitet. Jeg valgte semistrukturerte dybdeintervjuer (Kvale, 1994) med 6 temaer presentert i lik rekkefølge for alle objektene, med rom for tilpasning for hver enkelt. Samtlige objekt hadde mye på hjertet og oppfølgings-spørsmålene i de ulike delene ble flittig brukt. Intervjuene ble gjennomført med lydopptak på Teams og Zoom. De ble transkribert og sensurert før de ble sendt objektene for godkjenning. Transkripsjonene inkluderes i sin helhet (vedlegg 9), da forfatteren finner dette hensiktsmessig for BIs fremtidige analyser, så vel som for fremtidige studenter som ønsker et innblikk i arbeid med Grønn vekst.

4.4.3.Analyse:

Svarene fra dybdeintervjuene ble sortert etter temaene i intervjuguiden og tolkes i sammenheng med objektenes svar på spørreundersøkelsen under diskusjonsdelen.

4.4.4.Metodens svake og sterke sider:

Forfatteren opplevde det til tider vanskelig å holde seg til intervjuguiden og ikke bidra i diskusjon, da kandidatene var svært ivrige rundt enkelte temaer. Det er imidlertid ingen grunn til å betvile validitet og reliabilitet i objektenes utsagn, da disse ble anonymisert og i all hovedsak dreier seg om utbroderinger av egne svar

fra spørreundersøkelsen. Intervjuene bidrar til å styrke forståelsen for funnene.

4.5. Avgrensning:

I enhver analyse av egen bedrift bør en rettet blikket mot omverdenen for å forstå egen ytelse i lys av konteksten den utøves i. Analyse av andre norske utdanningsinstitusjoners bidrag eller forhold ved organisasjonene faller imidlertid utenfor rammene av oppgaven. Oppgavens slutninger og anbefalinger baseres dermed på faglige tolkninger av alumnis egne oppfatninger i etterkant av gjennomført kurs.

5. Funn:

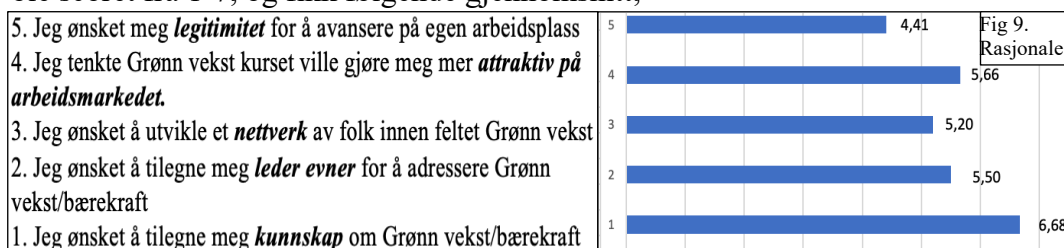
Under vil jeg presentere hva anses undersøkelsens hovedfunn som videre vil drøftes i lys av teori mot oppgavens problemstillinger i neste kapittel.

5.A. Funn kvantitativ undersøkelse:

Først presenteres funn fra spørreundersøkelsen, deretter funn fra dybdeintervjuer, sortert etter tilknytning til problemstillinger, før funnene oppsummeres til slutt.

5.A.1. Delproblemstilling 1: Kursets leveranse og anvendelse:

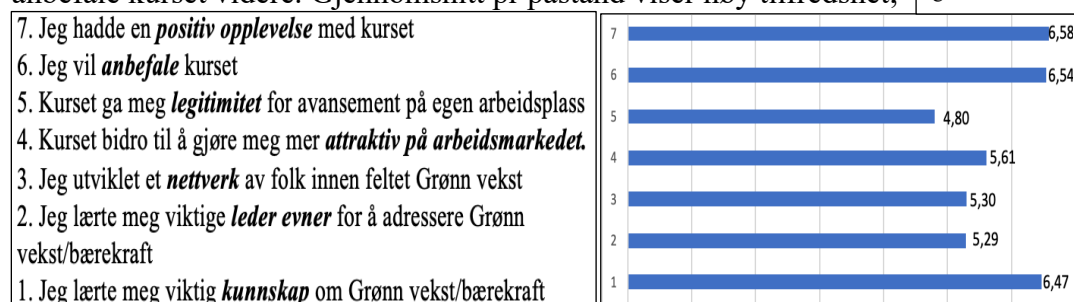
Rasjonale og motivasjon for valg av kurset ble målt i spørsmål 11, der 5 påstander ble scoret fra 1-7, og fikk følgende gjennomsnitt;



Kunnskap trumfer øverst som rasjonale for å ta kurset, etterfulgt av ønske om å være attraktiv på arbeidsmarkedet og tilegne seg leder evner for grønn vekst.

Spørsmål 14 målte tilfredshet med kurset, samt opplevelse og hvorvidt de vil

anbefale kurset videre. Gjennomsnitt pr påstand viser høy tilfredshet;



Kurstilfredsheten tilsvarer forventningene med marginale forskjeller i hvert punkt.

I datarensingen dukket det opp to kandidater fra årets pågående kull som begge hadde scoret høyt på alle punkter om rasjonale, men ikke hadde svart på punktene om tilfredshet. Dette kan ha påvirket tallene noe. Den ene kommenterer; «Har ikke fullført kurset, dermed manglende utfylling av spm. 12-16.»

Hva gjelder variasjonsbredden i svarene, viser standardavviket fra middel-

Fig.14 Gjennomsnitt oppnådd kunnskaper spm. 12:

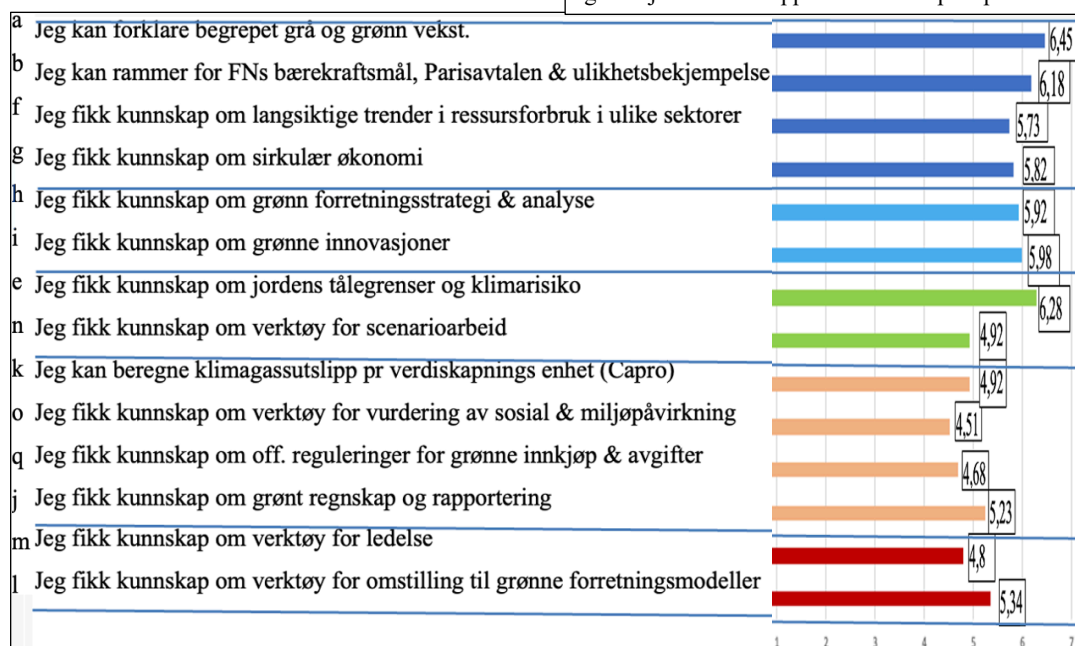
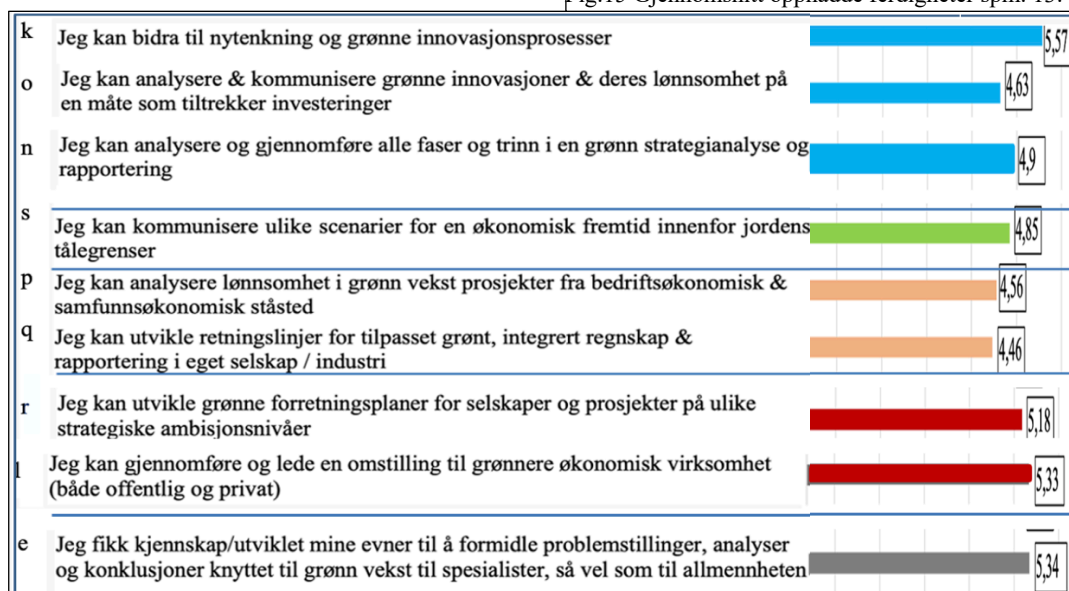


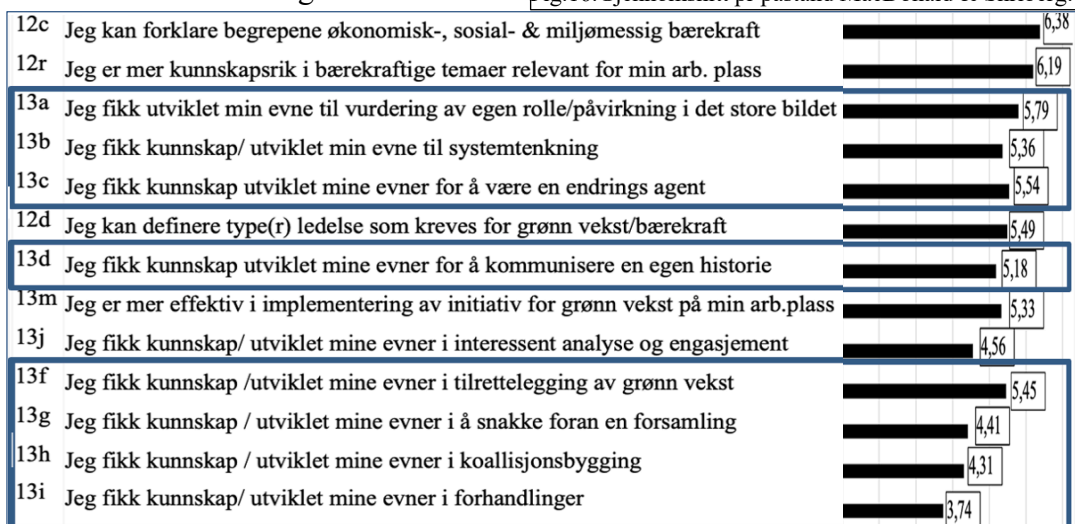
Fig.15 Gjennomsnitt oppnådde ferdigheter spm. 13:



Kunnskap og ferdigheter ble i tillegg målt i påstander som i studien av

MacDonald & Shriberg:

Fig.16.Gjennomsnitt pr påstand MacDonald & Shriberg:



I studien fant de at ferdigheter og kunnskap beskrevet i påstandene 13a, 13b, 13c og 13d ble fokusert mer på i undervisningen enn på arbeidsplassen. I tillegg viste påstandene 13f, 13g, 13h og 13i seg å bli undervist mindre i enn de ble anvendt på arbeidsplassen. Figuren over viser at BI alumni har slående like score som figur 4.

Spørsmålene 15 og 16 målte i hvilken grad alumni får anvendt sine ferdigheter og kunnskap i sin arbeidshverdag. Ingen av påstandene om kunnskap fra samling 1 ble målt for anvendelse, da disse i stor grad dreier seg om begreper og generell forståelse som grunnlag for rammene man skal arbeide innenfor.

Anvendelse av kunnskap med gjennomsnitt pr påstand, sortert etter samling 2-5 (vedlegg 11) viser nedgang fra oppnåelse til anvendelse for alle påstander, hvor samtlige nå befinner seg innen middels score. Det samme gjelder anvendelse av ferdigheter, med unntak av 15m og 15f. Svarene for anvendelse følger samme fordelingsmønster mellom de ulike samlingene som for oppnåelse, med høyere score på tidligere samlinger. Underveis i undersøkelsen ble det oppdaget at spm 16a kun hadde 1-6 skale, mens resterende ble målt på skala fra 1-7. Denne feilen ble rettet opp den 02.02.23, men 55,9% av kandidatene hadde allerede svart. Det tas forbehold om at feilen kan ha påvirket resultatet i negativ retning.

Anvendelse av kunnskap og ferdigheter etter MacDonald & Shriberg (vedlegg 12) ser vi en nedgang i påstand 15a, 15b, 15c og 15d og økning i 15g, 15h og 15i. De ser ut til å benytte *selvrefleksjon, systemtenkning, å være endringsagent* og *å kommunisere sin egen historie* i mindre grad enn de lærte i kurset. De anvender tilsynelatende *koalisjonsbygging, å snakke i offentlig forsamling* og *forhandlinger* mer enn de lærer i kurset. 7 av 10 av MacDonald og Shribergers påstander scorer i høyt sjikte. De ligger generelt høyere enn anvendelse av BIs mål.

Svar for oppnådd og anvendt kunnskap og ferdigheter viser standardavvik på over 1 i alle påstander bortsett fra 5 påstander, som viser 0,9. (vedlegg 13) Av 62 påstander har hele 51 spredning mellom 1-7 i svarene, mens 8 og 3 er spredd mellom henholdsvis 2-7 og 3-7. Standardavviket blir marginalt mindre når man sorterer vekk årets pågående kull. Det var allikevel interessant å skille gjennomsnitt og standardavvik på årets kull og resterende utvalg. Da ser man at årets kull gjennomgående scorer oppnåelse og anvendelse av kunnskaper og ferdigheter noe lavere enn resten av utvalget. Begge grupper har nedgang i gjennomsnitt fra oppnåelse til anvendelse. (vedlegg 14)

Spredningen i svar for oppnådd og anvendt kunnskap og ferdigheter viser ulike skjevheter. (vedlegg 6) For oppnådd kunnskap finnes et markant skille mell-

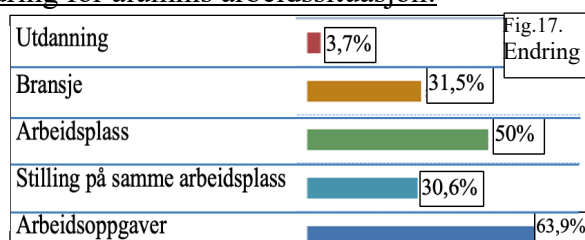
om påstand a-i, som stort sett sorterer under samling 1 og 2 (der over 80% scorer 5-7), og j-p som målte samling 3-5, (der svarene er mer spredt). I spørsmål 16 /15 om anvendelse av kunnskap og ferdigheter er svarene jevnere fordelt.

5.A.2.Delproblemstilling 2:Endringer for alumnis arbeid med Grønt skifte:

Av de 158 som svarte på spørsmål 2 om profesjonell erfaring før Grønn vekst kurset, oppgir 13,3% å ha 1-5 års erfaring i grønt/miljø felt, 10,1% har 6-10 år, mens 7,6% har mer enn 11 års erfaring. Resterende 68,9% har ingen slik erfaring. For tidligere bærekraftskurs i spørsmål 3 er svarprosentene liknende.

5.A.2.a.Kursets bidrag til endring for alumnis arbeidssituasjon:

Av det totale utvalget har hele 108 kandidater (tilsvarende 67%) svart i spørsmål 8 at de som følge av kurset har byttet en eller flere av følgende;



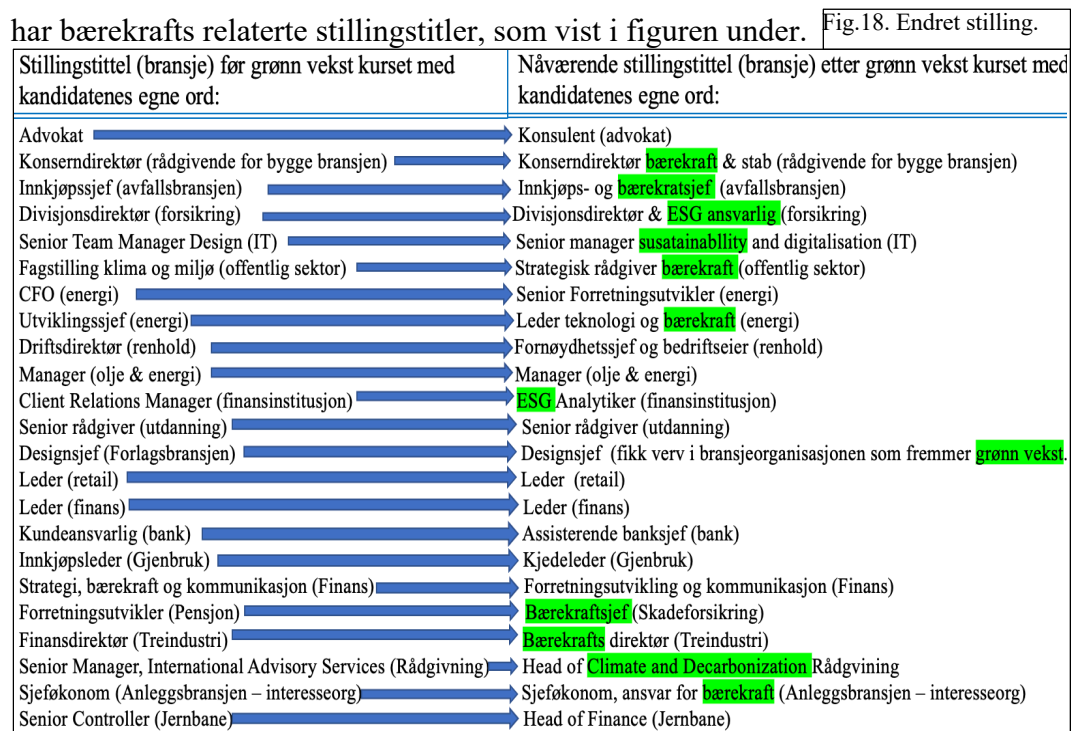
Flere har byttet stilling internt, før de gikk over til grønnere selskap eller bransje. 32% av de 53 som ikke svarte at kurset har bidratt til slik endring tilhører årets kull som ikke har avsluttet kurset enda, mens 17% tok kurset i 2021-2022.

5.A.2.b.Kursets bidrag til økt grad av arbeid med grønt skifte for alumni:

For 21 kandidater har kurset bidratt til nye arbeidsoppgaver. (vedlegg 15)

Endrede arbeidsoppgaver og stilling på samme arbeidsplass:

23 alumni har fått nye oppgaver og stilling på samme arbeidsplass, hvorav 12 nå har bærekrafts relaterte stillingstitler, som vist i figuren under.



8 av de 12 hadde ikke tidligere profesjonell erfaring innen grønn vekst før kurset.

Endret stilling og arbeidsplass:

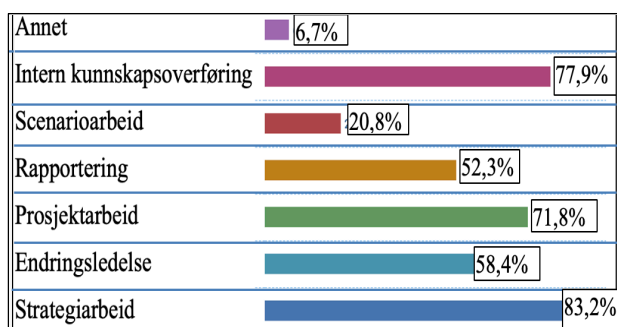
28 kandidater har i tillegg til stilling, også endret arbeidsplass som følge av kurset. (vedlegg 16) 22 av disse hadde ikke profesjonell erfaring innen grønn vekst før kurset. 7 har fått stillingstitler direkte relatert til bærekraft hvorav 5 oppgir ikke å ha hatt profesjonell erfaring i Grønn vekst fra før kurset.

Endret arbeidsplass og bransje:

34 kandidater har byttet bransje og arbeidsplass grunnet kurset, (vedlegg 17) med økning innen rådgivning, sirkulært, samfunn, bygg og anlegg, offentlig og mat, og nedgang i olje og gass. 15 av kandidatene har stillinger knyttet til bærekraft og 5 av disse oppgir ingen erfaring med grønn vekst før kurset. Totalt 17 av de 34 som har byttet bransje grunnet kurset hadde ingen profesjonell erfaring fra tidligere.

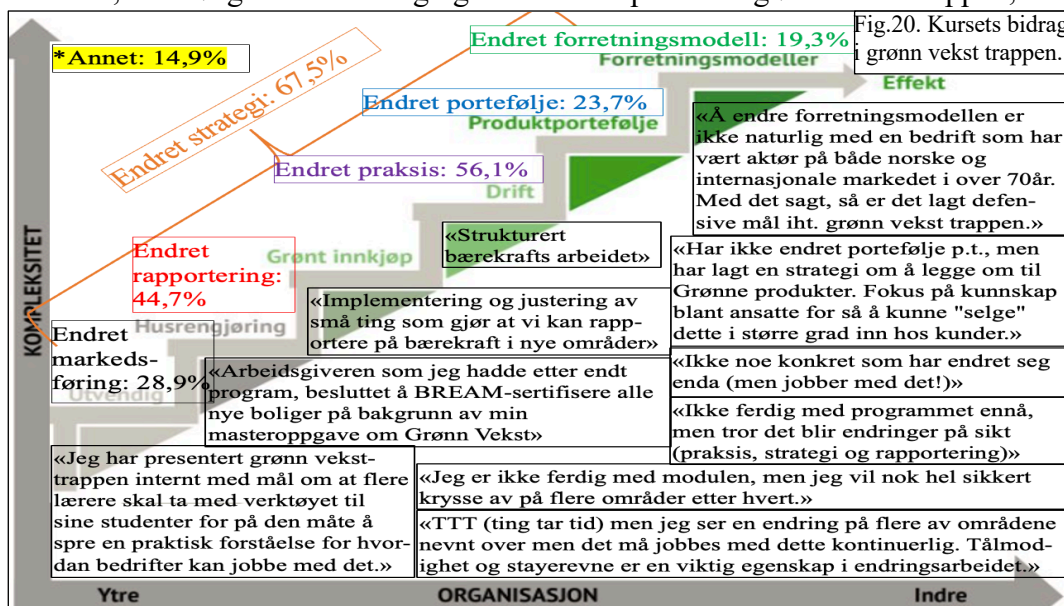
5.A.3. Delproblemstilling 3: Kurset bidrag til endringer for arbeidsplassen:

92,5% av kandidatene svarer i spørsmål 18 at deres kunnskap benyttes til en eller flere av følgende i praksis i sin organisasjon, med prosentvis fordeling vist under:



De 12 som ikke svarer at deres kunnskap brukes til noe, er jevnt fordelt på alle kullene. Over halvparten av disse svarte også på spm. 8 at kurset ikke har ledet til noen endring for dem.

I spørsmål 19, om kunnskap fra kurset har bidratt til økt integrert bærekraft for arbeidsplassen, svarer 70.81% at kurset har bidratt til endring på en eller flere områder, med følgende fordeling og kommentar plassert i grønn vekst trappen;



*14,9% svarer at kurset har bidratt til annet. Her forklares at kurset har bidratt til å sette tema fra prosjektoppgaven på agenda, prioritere egne bærekrafts mål, at flere på arbeidsplassen har tatt kurset, endret investeringsmandat, påvirket kunder i

grønn retning, bidratt til helhetlig tenkning i allerede bærekraftig bedrift og økt kunnskapsdeling internt. Flere påpeker at kurset ikke har bidratt til endring i egen bedrift, men for kundene. En leder for klima skriver: «Jeg har bidratt inn mot alt dette i mitt arbeid med våre kunder, som rådgiver hos andre selskaper - men har ikke hatt noe fokus på å endre vår egen virksomhetsstyring. Foreløpig.»

De 29,19% som ikke mener kurset har bidratt til endring er normalfordelt på utvalget i forhold til hvert årskulls størrelse. I kullene som har avsluttet kurset befinner deg seg kun 1 daglig leder og 1 bærekrafts leder blant disse, hvor denne skriver at «mitt selskap var allerede på et høyt nivå med ambisiøse klima- og miljømål.» Over halvparten av de som ikke svarte på dette spørsmålet har heller ikke svart at kurset har bidratt til endret jobb, stilling eller liknende i spørsmål 8.

5.A.4.Delproblemstilling 4: Kursets bidrag til endring i alumnis private liv:

På spørsmål 23, om kurset har bidratt til endring i alumnis private liv i form av bevegelse fra grå mot grønn vekst, har 122 kandidater bidratt med fritekstsvar.

Figuren under viser forekomsten av de 30 hyppigst brukte ord og uttrykkene.

Økt bevissthet: 23	Endret matvaner/ kosthold: 13	Styrket eksisterende holdninger: 7	Endret utdanning: 4	Bedre kommunikasjon om klima og miljø til andre: 3
Ja: (svarte kun ja) 20	Endret politikk: 11	Nei:(disse svarte kun nei). 6	Fokus på varer /tjenester: 4	Endrede vaner: 3
Holdninger/ verdier: 19	Økologisk/kortreist/ bærekraftig mat: 11	Mer gjenbruk: 6	Mer kilde-sortering: 4	Kjøpt solseller: 3
Endret forbruk: 19	Endrede handle- vaner/-mønster: 10	Redusere avtrykk: 5	Kjøpt elbil: 4	Handler kvalitet: 3
Grønnere transport: 18	Påvirker familien /barna: 10	Endret atferd/ kjøpsatferd: 5	Økt kunnskap: 4	Grønne lån/ invest.: 3
Endret karriere: 15	Endret levemåte: 8	Mindre ressurs-sløsning: 4	Helhetlig tenkning: 3	Leie fremfor eie: 2

Tabell 1. Kursets bidrag i alumnis private liv.

82,79% svarte direkte positivt. Kun 6 kandidater svarte nei, 4 svarte i liten grad eller liknende, 8 svarer at kurset har bidratt til endring i noen grad, mens 4 er usikker på om det er direkte kopling mellom endringene og kurset. 6 kandidater svarte nei begrunnet i at de allerede hadde gjort endringer før kurset.

5.A.5.Delproblemstilling5:Barrierer/suksesskriterier rundt Grønn vekst:

I spørsmål 20 har 104 kandidater svart på årsaker til at de (ikke) får anvendt sin kunnskap og evner i praksis, der ☺ angir suksess og ☹ angir barrierer i figuren. 11 får brukt kunnskapen, mens to skriver de ikke får anvendt den. Forståelse /mangel på sådan hos ledelse fordeles med henholdsvis 6 og 5. Noen uttaler seg på en vag måte som bør tolkes i sammenheng med deres øvrige svar for å gi mening. Eksempelvis svarer 3 kandidater «arbeidsoppgaver/stilling», uten å utdype om den legger til rette for eller hindrer anvendelse. Vi ser at dette er det flest mener påvirker anvendelse, der 9 anser det en barriere og 4 som et suksess kriterium. Hva

angår fokus i organisasjonen, beskriver 6 dette som en mangel. Flere har vanskelig for å formidle sin kunnskap eller skaffe seg jobb utelukkende basert på denne.

(Ikke) del av arb. opg/ stilling ☹ ☹: 16	Organisasjonen er (ikke) moden ☹ ☹: 6	Stort konsern, lite påvirkning ☹: 4	Manglende handlerom ☹: 3	Tabell 2. Barrierer/suksesskriterier knyttet til bruk av kunnskapen fra Grønn vekst kurset.
Får (ikke) brukt kunnskapen ☹ ☹: 13	Ikke all kunnskapen er relevant ☹: 5	Økt fokus på bærekraft Generelt ☹: 4	Motstand/ negative holdninger ☹: 2	
Ledelsen forstår /prioriterer (ikke) bærekraft ☹ ☹: 11	Posisjon i organisasjonen ☹ ☹: 5	Kunnskapen brukes ikke internt, men for kundene ☹: 4	Har (ikke) leder ansvar ☹ ☹: 2	
Bærekraft er (ikke) i fokus i organisasjonen ☹ ☹: 10	Bærekraft ligger utenfor ansvars område ☹: 5	Økende krav tilknyttet klima/bærekraft ☹: 3	Kortsiktig fokus på vekst ☹: 2	
Arb. plass har bærekraftig forretningsmodell ☹: 8	Vanskelig å formidle kunnskap/ å få jobb med bærekraft uten erfaring ☹: 5	Hinder tilknyttet offentlig sektor /EU ☹: 3	Liten bedrift, begrenset mulighet ☹: 2	
Er ikke ferdig med kurset enda ☹: 6	(Ikke) riktig arb.plass ☹ ☹: 4	Er bærekraft ansvarlig ☹: 3	Økonomi ☹: 2	

Kandidatene ble i tillegg spurt om kunnskap fra kurset kommer i konflikt med annen kunnskap eller praksis på arbeidsplassen, i spørsmål 21. Av de 114 som bidro med fritekstsvar, svarte 74 nei og 15 ja. I tillegg ble klassisk økonomi, kostnytte analyser og vekstfokus trukket frem av 19 kandidater, som noe som står i konflikt til kunnskap fra Grønn Vekst kurset. Blant de som svarte nei har 66% tidligere utdanning innen økonomi og ledelse. Av de 15 som svarte ja har 13 økonomi og ledelse utdanning. Svarene speiler utvalget, generelt hvor 53% av de som har svart, har økonomisk utdanning og 50,65% har ledelse utdanning.

5.A.6. Delproblemstilling 6: Tips til Grønn vekst kurset i fremtiden:

I spørsmål 25 bidro 71 kandidater med råd for videreutvikling av kurset slik at det skal kunne bidra til det grønne skiftet i årene som kommer. Fokus på rapportering troner øverst, tett etterfulgt av økt bruk av caser fra bransje og næringsliv. Fellesnevner for de hyppigst nevnte forslagene er ønsket om en mer praktisk tilnærming og å knytte bånd til tidligere studenter som jobber med bærekraft og næringslivet.

Mer rapportering/regler/ taksonomi: 11	Mer forskningsbasert, mindre myte/mening: 6	Mer om hvordan selge inn: 3	Tilgjengelig oppdatert pensum etter kurset: 2	Tabell 3. Tips til fremtidig utvikling av kurset.
Flere caser: 10	Mer økonomi/kost nytte og analyse verktøy: 5	Integrere kunnskap fra kurset i andre fag: 3	Mer om sosial bærekraft: 2	
Mer om arbeids hverdagen til de som jobber med det/ tidl. studenter: 7	Mer konkret tilnærming til arbeid med grønn vekst: 5	Kurset inn på bachelor / inn i andre byer: 3	Knytte masteroppgaver direkte til selskaper eller AS Norges utvikling: 2	
Mer anvendelse og praktisk trening i verktøy/pensum: 6	Markedsføre kurset bedre mot næringslivet og samarbeide tettere med dem: 4	Kurset inn på sivil økonom studiet: 2	Mer om industri-selskapers rolle og verktøy for disse: 2	
Fler alumni treff/ oppfølging/ nettverksbygging : 6	Nyere artikler/pensum: 4	Unngå at kurset kun blir for spesielt interesserte: 2	Mer spisset for offentlig sektor: 2	
Kurs for viderekomne /fullt masterprogram: 6	Sterkere kopling til innovasjon: 3	Mer om barrierer tilknyttet bærekraft: 2	Samarbeide med andre utdanningsinstitusjoner og se mot utlandet: 2	

5.A.7. Hovedproblemstilling: Kursets bidrag i det grønne skiftet:

Samtlige svarte på undersøkelsens første spørsmål, som målte i hvilken grad man mener kurset oppfyller sitt formål; «bidra til å eskalere det grønne skiftet i Norge»

Hele 92,6% svarte positivt, med fordelingen 19,3% litt enig, 49,5% enig og 24,2% svært enig. I tillegg svarte 38 kandidater med fritekst som supplerer og nyanserer de positive svarene. Flere skriver at Grønn vekst er det kurset på BI som har gjort mest inntrykk på dem og at det har bidratt til å endre deres tankesett og fokus. Ellers speiler svarene ulike preferanser, der enkelte syntes kurset har for lite verktøy og er lite teoretisk forankret, mens andre mener det er akkurat passe.

Generelt uttrykkes optimisme rundt kunnskapen og hvordan kurset skaper endringsagenter for grønn omstilling. En kandidat poengterer at når kursdeltakere med innflytelsesrike posisjoner får kunnskap og bevissthet, kan disse påvirke mye: «[...]mitt inntrykk er også at de som eventuelt ikke er i maktposisjon alt, eller ikke hadde jobber relatert til det grønne skiftet, søkte seg til dette.»

Flere reflekterer over at kursets bidrag i det grønne skiftet avhenger av hvilke påvirkningsmuligheter som ligger til rette for de ulike kandidatene: «Medarbeidere skolerer, men det vil ta tid før alle beslutningstakere klarer å ta inn over seg det medarbeiderne lærer. Det er viktig at beslutningstakere er på skolebenken.», «Men fordrer at man kommer i posisjon til å fortelle om kurset/ erfaringer etter at kurset er ferdig», «I større og mindre grad basert på hvilken påvirkning elevene har.» Disse utsagnene inspirerte til spørsmål i intervjuene om hvordan kunnskap operasjonaliseres og hvorvidt kandidatene knytter sine muligheter for anvendelse av kunnskap til forhold ved sin posisjon i organisasjonen.

5.B.Funn kvalitativ undersøkelse:

De tolv intervjuobjektene svarte på spørsmål rundt 6 temaene, som presentert i intervjuguiden. Svarene i sin helhet er sortert etter temaer (vedlegg 9) og hovedfunnene presenteres i det følgende, sortert under hver delproblemstilling.

5.B.1.Delproblemstilling 1,2 og 3:Kursets bidrag og anvendelse:

Det første temaet, *tiden etter grønn vekst kurset*, belyste de tre første delproblemstillingene om kursets leveranse, anvendelse på arbeidsplass, samt endring for alumni og arbeidsplassen i form av økt arbeid med grønt skifte. Svarene viser gjennomgående stor entusiasme rundt kursets leveranse, der de fleste får anvendt kunnskapen, dog i noe ulik grad. Det snakkes om komplekse arbeidsoppgaver og at det å være en endringsagent innen feltet er ganske slitsomt.

En gjenganger er at objektene uttrykker opplevd motvilje fra organisasjonene, eller finner det vanskelig å innrette seg i tradisjonelle arbeidsplasser og derfor søker seg videre til organisasjoner som tar bærekraft seriøst eller til stillinger med bærekraft. Mange forklarer at de starter i en liten stilling, delt med annet

ansvar, mens noen har flyttet over i stillinger hvor handlingsrommet er større.

Flere av objektene påpeker at deres arbeidsplass ikke forstår seg på egen rolle i det grønne skiftet og at det var vanskelig å nå frem med sin kunnskap. To objekter forklarer begge at deres forslag og strategier ble møtt av arbeidsgivere som argumenterte mot forslagene begrunnet i at de var allerede en del av det grønne skiftet, da de tross alt begge er innen fornybar energi. Det blir blant flere snakket om at de startet for seg selv i etterkant av kurset, da dette synes enklere enn å tilpasse seg eksisterende arbeidsplass.

Kandidat 2: Markedssjef, havbruk/energi bransje	Kandidat 3: Prosjektleder, IT, energi bransjen	Kandidat 1: Gründer, Bærekraft i bygge bransjen
Så det var jo en sånn holdning rundt det da, sånn at nei måling av klimagass-utslipp og rapportering det har vi gjort tidligere, men det har vi sluttet med da. Så det var litt sånn jeg kom jo utenfra og skapte litt sånn brudulje da, det var jo forså vidt sunt det.	Så i den ansettelsesprosessen.. vedkommende som ansatte meg i det selskapet jeg jobber nå touchet ikke bort til det engang, jeg vet ikke om vedkommende så at jeg hadde det på CV-en heller, så det var et ikke-tema.	[..]etter det kurset så følte jeg ikke at jeg kunne sitte i en tradisjonell virksomhet eller en corporate, fordi det er så mange krefter der som jobber mot denne endringen og det er ekstremt mye grønnvasking. Det er ordentlig slitsomt da å være den endringsagenten. Jeg var jo det i mange år fikk ikke mye cred for å være den rare endringsagenten som liksom skulle prøve å dra selskapet i denne retning da.

Tabell 4: Alumni forteller om tiden etter Grønn vekst kurset:

På tross av tilsynelatende motgang, svarer flertallet at de får anvendt sin kunnskap og flere trekker frem at man må ha litt guts til å stå i ubehaget og tørre å fremme forslag som i begynnelsen kan være upopulære. Kunnskapen fra kurset virker å bli anvendt i stor grad til konkrete forbedringer i grønn retning.

Kandidat 1: Gründer, Bærekraft byggebransje	Kandidat 4: Bærekrafts sjef, forbruker merkevare bransjen	Kandidat 6: Innkjøps/bærekrafts sjef, avfalls bransjen	Kandidat 7: Seniorleder, Energi bransjen
Jeg ble hyret til et selskap, jeg pitchet inn til de og sa at jeg ville hjelpe de med bærekraftstrategien og så sa de ser en endring i markedet og de må ta tak i dette her. Så fort jeg hadde kommet inn og begynt å jobbe litt med de så sa de vi er forresten også i en strategiprosess så de lurte på om jeg kunne hjelpe til med den strategiprosessen også.	Jeg har jo hatt litt kontakt med Per E. i etterkant i forhold til å starte et sånt change maker prosjekt hos oss der vi hadde 15 personer som vi valgte ut på kryss og tvers av konsernet som skulle bruke 10% av tiden sin i et år på å jobbe med bærekraftprosjekt. Det er konsemløsningen sitt ansvar det med forskjellige bærekrafts områder og hva de skal oppnå[...]	Jeg har veldig sansen for grønn vekst teorien, [...] som en måleparameter fordi den kan du aggregere på globalt nivå og på nasjonalt nivå -at du bruker BNP og sånn, så kan du dra det ned på for eksempel kommunalt nivå eller på organisasjonsnivå. Så alle som jobber et sted eller driver en virksomhet kan da finne ut av er vi en del av løsningen eller er vi en del av problemet. Og det har jeg tatt med meg inn til arbeidsplassen og si at her skal vi måle oss selv på det og så skal vi våge å fortelle omverden om vi har en tilfredsstillende capro eller ikke.	[...] en sånn «winn» som gjør at jeg får energi til å fortsette, er at vi satte i gang det vi kalte task for natur, en gruppe med hvordan vi skal gjøre prosjektene våres uten å ta natur. Så vi er i full gang og nå hører jeg CFO snakker med stolthet om at våre vindturbiner er på asfalt[...]

Tabell 5: Alumni forteller om anvendelse av kunnskap:

5.B.2.Delproblemstilling 4: Endringer i alumnis private liv:

Tema 3; *opplevelser privat etter kurset*, hadde spørsmål om hvordan kurset har påvirket alumni privat, hvordan de ser på Norges fremtid i det Grønne skiftet og sin egen mulighet for påvirkning i denne sammenheng. Objektene har ulike opplevelser, som synes tilknyttet deres ulike erfaring med bærekraft fra før kurset. Noen beskriver at det var en oppvåkning, mens andre beskriver at kurset forsterket private holdninger som allerede var på plass. En bærekrafts sjef i avfallsbransjen

virker frustrert over situasjonen og forklarer hvordan h*n i kurset fikk øynene opp for fakta som gjorde h*n ytterligere pessimistisk om sjansene til å nå Parisavtalen.

Kandidat 1: Gründer, Bærekraft bygge bransje	Kandidat 5: Bærekrafts direktør, Bygg/anlegg	Kandidat 6: Innkjøps/bærekrafts sjef, avfalls bransjen	Kandidat 11: CCO, Engineering/VVS
Men det har vært nesten like tøff reise for meg privat. Altså barna mine sier at de ikke kjenner meg igjen. Kona mi synes jeg har blitt litt raring. Og da må du jo stå litt i det og det har vært kanskje vel så vondt nesten den der private endringsreisen som den profesjonelle på et vis.	For meg så tror jeg det mest dreide seg om å knytte bærekraft og forretning sammen, på en måte at ikke det var 2 forskjellige ting som nødvendigvis dro i hver sin retning. At jeg både kunne drive med business og bærekraft samtidig, det var veldig fint for det var det jeg hadde lyst til.	Det som var veldig rart på kurset synes jeg, det var at det var enten bare jeg eller jeg og et fåtall andre som var pessimistiske, resten var superoptimister.[...] Det har ikke gjort noen forskjell sånn på privaten og sånn, men[...] det preger jo kanskje litt hvordan jeg snakker med spesielt barna da.[...] men jeg visste jo mye om dette her fra før av kan du si [...] da har jeg en slags autoritet når jeg snakker med henne og lillebroren om temaet, fordi at man føler seg jo litt mer påkledd [...]	Jeg har vel kanskje hatt en litt sånn holdning tidligere at hvis du ikke kan gjøre mer, så kan det på en måte heller være liksom, men nå er jeg mer sånn der at hvert minste skritt som er i riktig retning er et positivt bidrag. Det kan jo brukes på andre ting i livet også, det synes jeg også er veldig fint.

Tabell 6: Alumni forteller om påvirkning privat:

Generelt virker kurset å ha ledet til positive endringer i alumnis private liv.

Et interessant funn er at flere beskriver en uro og pessimisme overfor Norges altfor sakte fremgang i det Grønne skiftet, men samtidig viser stor motivasjon for å selv bidra og påvirke til en positiv endring i denne sammenheng.

5.B.3.Delproblemstilling 5: Barrierer/suksesskriterier rundt Grønn vekst:

Barrierer/suksesskriterier som møter alumni tilknyttet grønn vekst og hvordan de operasjonaliserer sin kunnskap, ble i intervjuet målt i tema 2, *deg og din arbeidsplass*. Objektene ble spurt om forhold som påvirker deres opplevelse med bærekrafts arbeidet, barrierer og motstand for anvendelse av kunnskap, operasjonalisering av kunnskapen og om denne kommer i konflikt med tidligere kunnskap.

Manglende forståelse, kunnskap og forankring rundt bærekraft i toppledelsen, fokus på lønnsomhet og økonomiske insentiver, forklares som barrierer tilknyttet arbeidet med bærekraft. At bærekraft går på akkord med personlige preferanser hos ansatte blir trukket frem som en kilde til motstand internt. En kandidat forklarer at tidligere kollegaer anså valget om å forlate topplederjaget, til fordel for bærekraft, som radikalt og at h*n mistet innpass i sitt gamle nettverk.

Kandidat 4:	Kandidat 6:	Kandidat 8:
[...]folk forstår ikke hva ordet bærekraft betyr. [...], det er et veldig vanskelig begrep. [...]Altså de tror at det handler om sortering av søppel på kontoret og vegetarmat i kantiner og det blir veldig sånne nære ting. De forstår ikke hva det betyr for selskapet de sitter i og i hvert fall ikke hva det betyr i den jobben de selv har.[...] hvis du ikke har det forankret helt fra toppen, fra styret, fra konsernledelsen i strategien og så videre[...]så er det det første som ryker når det blir dårlige tider.	[...] hvis du hadde spurt ledelsen hos oss er dette her forankret på toppen la oss si i styret og nedover, så ville de svart ja, det er det. Også vil jeg si meg litt uenig i det. Ja det er forankret der, [...]det er mer som en sånn «sjekk, nå har vi dedikert ansvaret til ***, nå skal han jobbe med bærekraft, da har vi det, hva er neste punkt på agendaen?» men jeg [...]er litt sånn skuffet over at det ikke er noen i styret som har krevd at jeg [...] har kommet inn på styremøtet og fortalt om bærekrafts arbeidet vårt. Fordi de må jo være helt intetanende til hvor står vi egentlig dette her.	[...] også er det noen som fortsatt tenker at det er noe som vi ikke kan drive så mye med, fordi man må jo tenke lønnsomhet så det blir veldig noe på siden. Det er kanskje det største fortsatt, sant, at det det ligger på siden av det vi egentlig skal gjøre.

Tabell 7: Alumni snakker om barrierer:

På spørsmål om forhold som knyttes til deres muligheter for anvendelse av kunnskap, snakkes det om plassering i organisasjonen og ledelsen/organisasjonens

tilnærming til bærekraft, som førende for grad av suksess. Flere nevner tidligere erfaring og kompetanse som en forutsetning for å lykkes med arbeidet:

Kandidat 6: Innkjøps/bærekrafts sjef, avfall	Kandidat 10: Klima & miljø dir. Metall	Kandidat 7: Seniorleder, Energi bransjen	Kandidat 3: Prosjektleder, IT, energi bransjen
[..] det fordrer jo at man er på et sted i hierarkiet [..] får formidlet det til de som skal vedta og godkjenne for eks. en strategi. Jeg er mellomleder [..] rapporterer til økonomidirektør, han sitter i konsernledergruppen	[..]men det er helt klart at en sjef som vil dette var første bud, selv om jeg hadde fått et ansvar i toppledergruppen for klimastrategi. [..]	Så for meg nå så er det bare blitt der jeg får mest handlingsrom, der blir jeg. [..] akkurat nå så har jeg godt handlingsrom i ***. Så lenge grunnleggeren av min arbeidsplass, han kaller seg jo Green Executive Officer, så lenge han er der så får jeg nok handlingsrom [..]. Men la oss si at det kommer en ny CEO som var VELDIG tradisjonell, da måtte jeg nok sluttet tror jeg.	[..] Men det er jo klart hvis man går inn på hjemmesiden til vårt selskap så er det en massevis av vindmøller og det har jo sine baksider også[.]. Så har vi ikke noe bærekrafts rapportering

Tabell 8: Alumni forteller om hva som påvirker bruk av kunnskapen:

I møte med barrierer anvender alumni kunnskapen fra kurset i kombinasjon med sin tidligere kunnskap og erfaring. Slik tilpasses budskapet til den enkelte mottakers behov, være seg om det er en administrerende direktør eller en ansatt på lageret. Den gjengse oppfatningen er at man operasjonaliserer kunnskapen ved å trekke på en kombinasjon av kunnskapsformidling rundt grønn vekst og erfaring fra fagfeltet man arbeider innenfor. Alumni viser stor ydmykhet overfor medkollegers opplevelser og behov. Flertallet svarer at kunnskapen fra kurset står i konflikt til rådende økonomisk tankegang i samfunnet som undervises i studier.

Kandidat 4:	Kandidat 5:	Kandidat 7:	Kandidat 8
[..]lage spesifikke presentasjoner til konserndirektørene, tok møte med en og en og da var det super bra at jeg kom fra finans. For jeg snakker deres språk. Det har vært superviktig fordi jeg kunne trykke på de rette knappene og får dem til å skjønne at hvis vi ikke gjør det her så kommer du ikke til å få investorene [..] interessert. [..] Så jeg kunne liksom ta det som var relevant for hver konserndirektør og snakke om det [..] [..]å komme fra finans, som jeg gjør og har lært de klassiske[.] økonomi og finans teoriene og alt det der hvor du overhodet ikke tar hensyn til eksternalitetene. Du må [..]sette spørsmålstegn ved en del av det.[.]det gikk opp ganske mange lys i forhold til hva som er galt med den klassiske teorien[.]	Altså så å prøve å hva skal jeg si, spille på deres, ja på hver og enkeltes kompetanse og prøve å gjøre bærekraft guidingen relevant da for om det er ledere eller fagfolk eller kontoansvarlige. I oppgaven [..]Og så argumenterer jeg for at den samfunnsøkonomiske analysen virker ikke lenger på natur & miljødimensjonen, [..] altså vi pirker ikke litt i utkant av modellen, men vi [..] rokker med hele kjernen[.]	[..] vi må bare stoppe og så må vi zoomer helt ut og så må vi slutte å snakke om sol og vind og så må vi starte et annet sted. For da får du de dialogene som er interessante. [..] du begynner egentlig i motsatt ende, [..] med å snakke om å drømme og hva de tenker på helt på personlig plan også. [..] det er jo helt hårreisende at vi har økonomifaget sånn som det er i dag. Altså med kostnads-optimum, vi tegner jo ikke inn noe atmosfære eller biosfære [..] det er jo bare [..]nærmest algoritmer på speed, ikke sant, det er ingenting som justerer kapitalismen i forhold til at kloden kneler[.]	Hvis det er noen som har store motforestillinger eller tenker det er for stor risiko så må vi liksom gå nok en runde til. Så da er det å finne ut egentlig hva er det andre er opptatt av når det gjelder det temaet her, hvordan vil det påvirke deg, hva trenger de av informasjon for å være trygge på at dette her er lurt å gjøre? og det trenger ikke å være spesielt så mye faglig i det. Egentlig så er det en interessant analyse i din egen gruppe, innenfor det temaet. Altså hva er det som er viktig for fellesskapet når det gjelder dette her. [..] Det er jo det med sirkulær tankegang og smultring teori, altså tålegrenser og så videre [..] den tradisjonelle økonomisk modellen påstår jo at den tar opp i seg natur [..]det står jo kanskje litt sånn i strid da mellom tradisjonell måte å tenke på, [..] til å skulle tenke sirkulært og legge større vekt på ressursituasjonen eller den egentlige bærekraften. [..] hvis jeg skal lage en business som ombruker møbler[.] så må jeg jo få det til å gå rundt i en ren økonomisk markedsetterspørsels modell.

Tabell 9: Alumni forteller om operasjonalisering av kunnskap og hvorvidt kunnskapen fra Grønn vekst kurset kommer i konflikt med annen kunnskap.

5.B.4. Delproblemstilling 6: Tips til Grønn vekst kurset i fremtiden:

I tema 5 hadde objektene snakket seg varme og var klare med tips og utdypende forklaringer om egen erfaring med tiden etter kurset. Det er tydelig at de ønsker mer påfyll om barrierer i møte med arbeidslivet og at BI kunne ta en aktiv rolle, fasilitere nettverk og legge opp til samarbeid mellom studentene og næringslivet.

Kandidat 2: [...]sentral bærekraft stillinger[...] de driver jo veldig mye både lobbyisme og bygger relasjoner, bygge allianser, [...]psykologi og organisasjons kunnskaper. [...]Det er jo barrierer og motstand[...] salgsdelen i kommunikasjonsdelen og hvordan [...]jobbe med mikrogrupper og større grupper [...]få med organisasjonen [...] det var noe av det, men kanskje det kan bli enda litt bedre	Kandidat 3: BI [...] burde sett på effekten av at de har utdannet [...]Jen under-søkelse mer bredt da i arbeidslivet. Kjenner arbeidslivet til dette kurset? Ansees det som et av de beste? [...] det har jo noe med mengden man klarer å utdanne hvis man skal få en impact i arbeidslivet[...]hvordan det egentlig er i forhold til behovet som finnes der ute?	Kandidat 5: [...]kurset var veldig avhengig av Per Espen og entusiasmen hans, [...] jeg lurer på hva kurset er med andre[...] hvor -dan klarer man å gjenskape den impacten med noen andre? Er det bare innholdet, eller er det noe mer? [...] Jeg tror ikke det er bare å levere pakkene av innhold over til neste lærer. [...]	Tabell 10: Alumni gir tips til BI for videreutvikling av kurset:
Kandidat 6 [...]jeg tror det er mange [...]som håper på å få jobbe med dette her når kurset er ferdig. Også lurer man litt på hvordan kommer jeg i gang? Hva er de største utfordringene vi møter til å begynne med[...] hadde ønsket meg på sånn kurs [...] en tidligere student, som brukte en time på å fortelle: sånn kan det oppleves og gå i møte med det [...]Det tror jeg hadde vært veldig givende for deres studenter. Så man blir litt forberedt på hvordan agerer man i møte med for eksempel en ledelse[...]	Kandidat 8 [...]det kunne kanskje vært styrt litt oppgaveelementet da. [...]vi jobber mye med studenter fra NTNU og NMBU [...] en del av masterstudentene er jo koblet til [...] Klima 2050, som er et åtteårig forskningsprogram. Så skriver de en masteroppgave inn som kunnskapsgrunnlag i det prosjektet [...] grønn vekst kunne jo vært brukt [...]der man fikk masterstudenter [...] til å skrive oppgaver som blir liggende som et [...] grunnlag.	Kandidat 9 [...] noe mer aktivt alumni nettverk, [...] kompetanse påbygging, bruke det nettverket som er bygget, det har man ikke gjort[...] utover en Facebook gruppe med en oppdatering en gang i året. [...]det vil nok kreve et initiativ fra BI [...] fyller på med årlig kompetansepåfyll og oppdatering på hva er nytt[...] Jeg har måttet be BI om å få pensumlistene som brukes nå, for å oppdatere meg [...]	

5.B.5.Hovedproblemstilling: Kursets bidrag i det grønne skiftet:

Objektene er positive til kursets bidrag i det grønne skiftet. Det uttrykkes stor begeistring for hvordan Per Espen prepper endringsagenter som går ut og bidrar i sine organisasjoner. Funnene speiler svarene i spørreundersøkelsen.

Kandidat 9 Ja, det er litt i motsetning til hva jeg sa i undersøkelsen [...] Fordi det Per Espen gjør, han har ikke studenter på kurs[...] han pepper endringsagenter til å gå ut og gjøre sin greie [...] Jeg har møtt dem rundt overalt, flere av de jeg gikk på kurs med har jeg kontakt med i jobben[...] andre har justert seg inn mot å jobbe med dette,	Kandidat 10 Da tenker jeg jo at kurset har bevisstgjort, absolutt, både i forhold til at man tør å ha en mening om hva som skal til for å få til grønn vekst og at man søker andre jobber for å få mer påvirkning. [...]	Kandidat 11 [...]han får jo en herskare av disipler nærmest som går ut der, [...]joveralt i det norske samfunnet og blir både endringsagenter og disipler. [...] den langsiktige impacten blir jo betydelig større enn han selv kunne oppnådd som statsminister tenker jeg, Jeg blir jo faktisk litt rørt når jeg snakker om det, for det det er helt nydelig, altså hva han klarer å ha fått til[...]	Tabell 11: Alumni snakker om kursets bidrag til grønt skifte:
--	--	--	---

5.C.Oppsummering av funn:

- Opplevd utbyttet av kurset er høy og 92,5% får benyttet sin kunnskap i praksis.
- Alumni benytter *selvrefleksjon, systemtenkning, å være endringsagent* og *å kommunisere sin egen historie* i mindre grad enn de lærte i kurset.
- 67% har byttet oppgaver, stilling, arbeidsplass eller bransje som følge av kurset.
- For 70,81% har kurset bidratt til endring for arbeidsplassen i grønnere retning.
- 82,79% svarer at kurset har bidratt til positiv endring privat.
- 92,6% mener kurset bidrar til å eskalere det grønne skiftet.

6.Diskusjon

I denne delen diskuteres funn opp mot teori som presentert i kap. 3. Delproblemstillingene danner struktur i diskusjonen, hvor kvantitative og kvalitative funn diskuteres samlet underveis, med mål om å besvare hovedproblemstillingen.

6.1.Problemstilling 1: «Hva er kursets leveranse og er det samsvar mellom denne, alumnis forventninger og kursets faktiske anvendelse på arbeidsplassen?»

Rasjonale og tilfredshet hadde ulik grad av spredning, som tyder på uenighet blant alumni. Spredningen er lav for påstandene om *kunnskap*, noe som gir mening, da de kan forventes å enes om at kunnskap er hovedmotivasjon for kurset. Videre er det naturlig med ulik motivasjon for å oppnå *nettverk*, *lederevner*, *legitimitet* og *attraktivitet*, avhengig av deres stilling og erfaring. Det er verd å bemerke at kurset yter bedre enn forventet på *legitimitet* for avansement på arbeidsplassen. Alle påstander scorer høyt, som indikerer samsvar mellom forventninger og leveranse.

Oppnådde kunnskaper og ferdigheter scorer generelt høyt, med unntak av *analyse av lønnsomhet i grønne prosjekter*, *grønt regnskap/rapportering*, samt *vurdering av sosial påvirkning*, som scorer middels. Svarene peker i retning av at alumni har tilegnet seg kunnskap tilknyttet samling 3 og 4, dårligere. Man kunne anta at dette skyldes svakere svar fra årets kull, der deler av utvalget ikke har deltatt på samling 4 på undersøkelsestidspunktet. Standardavvik og gjennomsnitt viste at årets kull scorer gjennomgående lavere. Det gjelder dog ikke utelukkende de to samlingene, hvor andre kull også har lavere score. Hva det skyldes har ikke lyktes forfatteren å fastslå. Det kan tenkes samling 1 scorer høyere da den tar for seg generell kunnskap og oppleves lettere å tilegne seg. Det presiseres at korrigert årets kull, gjenstår kun ét mål med middels score; *grønt regnskap/rapportering*.

Alumni scorer i tillegg høyt på kunnskaper og ferdigheter etter MacDonald og Shribergs påstander, hvilket viser at kurset leverer på forskningsbaserte mål for bærekraftig kompetanse. Ferdigheter i *forhandlinger*, *koalisjonsbygging* og det å *snakke foran en forsamling*, leverer imidlertid middels, i tråd med forfatterens funn, om at disse underrepresenteres i bærekraftig undervisning i forhold til behov i organisasjonene. Ferdighetene som nevnt over, er sentrale lederferdigheter for wicked situasjoner, der *connect* og *collaborate* er to av tre sentrale lederegenskaper som omtalt i kapittel 3. Det kan tolkes dit hen at kurset underleverer på enkelte ferdigheter som er sentrale i arbeid med bærekraft i organisasjoner. Om vi sorterer vekk årets kull, leverer utvalget høye score på å *snakke i en forsamling*.

For anvendelse av alumnis oppnådde kunnskaper og ferdigheter i praksis, viste tallene en nedgang fra høy oppnåelse til medium anvendelse på alle påstander foruten ferdighetene *utvikle grønne forretningsplaner* og *formidle problemstillinger*, *analyser og konklusjoner tilknyttet grønn vekst*. Disse anvendes i høy grad, men har allikevel lavere score på anvendelse enn oppnåelse. Funnene peker i retning gap mellom oppnåelse og bruk, som antydnet i MacDonald og Shribers studie.

En forklaring på gapet kunne være de mange alumni i årets kull som ikke

er ferdig med kurset og derfor ikke får anvendt kunnskapen. Når man sorterer bort årets kull senker dette imidlertid standardavvik og spredning marginalt, som viser at det ikke bare er uferdige studenter som ikke får anvendt sin kunnskap. Årets kull har som forventet trukket gjennomsnittet ned, men selv uten årets kull, er gjennomsnittet for anvendelse på middels nivå, altså lavere enn oppnåelsen.

Det stiller seg annerledes for anvendelse av kunnskap og ferdigheter etter MacDonald og Shriberg, der hovedtyngden i svarene befinner seg i det øvre sjiktet av skalaen for flertallet av påstandene. Med andre ord kan det virke som alumni får anvendt store deler av disse ferdighetene og kunnskapene i praksis. Dog viser BIs alumni seg å speile forfatterens funn også her, de anvender tilsynelatende *forhandlinger* og *koalisjonsbygging* mer enn de lærer i kurset Grønn vekst. *Selvrefleksjon, systemtenkning, å være endringsagent og å kommunisere sin historie* blir i mindre grad anvendt i praksis enn alumni lærte i kurset. MacDonald og Shriberg argumenterer at bærekraftige kurs overfokuserer på disse ferdighetene i forhold til hva som forventes og anvendes i praksis i organisasjonene. På tross av nedgangen i score fra oppnåelse til anvendelse, er samtlige av disse blant de få ferdighetene som anvendes i høy grad. Dette styrker antakelsen om et eksisterende gap.

Her vil jeg sette spørsmålstegn ved om det er snakk om et overfokus i utdanningen. Kan hende er det ikke BI (og andre utdanningsinstitusjoner) som overfokuserer på slik kunnskap, men snarere at den undervurderes i organisasjonene. Å være *endringsagent* inngår unektelig i Hull et.als lederferdighet, *adapt*; at lederen må hjelpe folk å bidra til å eskalere endring. I tillegg kan *systemtenkning* knyttes til fig. 5, som forklarer at bærekraft krever samarbeid mellom sivile, organisasjoner og stat, og at styring i krysningen mellom disse gir systemisk endring.

Kurset leverer sterkt på ferdigheter tilknyttet lederegenskapen *adapt* i teori om ledelse av wicked problemer, som kan synes å undervurderes i organisasjoner. På den annen side leverer det lavere på ferdigheter som knyttes til lederegenskapene *connect* og *collaborate*, der arbeidet krever mer *forhandlinger* og *koalisjonsbygging* enn BI leverer i kurset. Alt i alt leverer kurset høyt på egne kunnskapsmål. Funnene peker i retning av et gap mellom hva alumni lærer og anvender i praksis. På tross av dette virker alumni svært tilfreds med sitt utbytte av kurset.

6.2.Problemstilling 2: «Hvordan oppleves kunnskap fra kurset å ha bidratt til endring i alumnis arbeidssituasjon mot økt grad av arbeid med grønt skifte?»

70 % av kandidatene i undersøkelsen hadde ingen tidligere erfaring før kurset og 67% svarte at kurset har bidratt til endring for sin arbeidssituasjon. Flere bytter

stilling, arbeidsplass og bransje for å benytte sin nyervervede kunnskap, og øke sitt handlingsrom og påvirkning i det grønne skiftet. 34 kandidater har nå fått en bærekrafts stilling, hvorav 18 ikke hadde tidligere erfaring. Funnene tyder på at kurset bidrar positivt i studentenes arbeidssituasjon mot arbeid med grønt skifte.

Dataene viser imidlertid ikke om kandidatene har hatt andre stillinger i mellomtiden, som kan ha bidratt til et senere opprykk, ei heller hvorvidt stillinger uten bærekrafts relaterte ord også omfatter slikt arbeid. En bærekrafts direktør i bygg og anlegg skriver følgende: «Fikk rolle som bærekraftsansvarlig på arbeidsplassen min etter endt kurs. Har siden byttet arbeidsplass og fått en 100% lederrolle knyttet til bærekraft.» Kurset har altså bidratt til å sette i gang en prosess.

Tiden fra alumni fullførte kurset og til undersøkelsen ble gjennomført er av betydning for reliabiliteten. Det kan tenkes at de som nylig har fullført kurset vil ytre en sterkere effekt av kurset enn tidligste årskull, grunnet forringelse av selve kunnskapen og hukommelse rundt dens påvirkningsrolle for karrieren.

På den annen side vil de som nettopp har fullført kurset ha hatt liten eller ingen tid og mulighet til å anvende sine nye evner og kunnskap i praksis, og vil derfor i lavere grad gi et riktig bilde av kursets fulle potensielle effekt på egne og arbeidsgivers vegne. En kandidat fra fjorårets kull ytrer i intervjuet stor frustrasjon over hvor vanskelig det var å søke på 20-30 bærekraft stillinger og stiller spørsmål ved hvor attraktiv h*n er i søkeprosessen og hvilken tyngde kurset ga h*n.

Mens 67% svarte at kurset har bidratt til positiv endring for dem, svarte 33% ikke på dette spørsmålet. Noe som kan tolkes dithen at disse kandidatene ikke har fått nye arbeidsoppgaver, stillinger eller byttet bransje, som følge av kurset. Tallet kan virke noe nedslående ved første øyekast, men om lag halvparten av disse var kun halvveis i kurset eller hadde hatt godkjent kurs i 7-8 mnd ved undersøkelsestidspunktet. I kommentarfeltet svarte 2 av disse at de planlegger å bytte arbeidsplass. Det kan virke som at det tar noe tid før alumni finner veien til nye stillinger og økt påvirkning. Kandidaten som søkte 20-30 jobber uten hell forrige år, meddelte senere i intervjuet at denne nylig var blitt innkalt til intervju.

Det er større andel av direktører og toppledere i gruppen som ikke svarte at kurset hadde bidratt til endring. Det kan ha sammenheng med en tilsynelatende endring de seneste årene, med flere stillinger som CEO, CFO og daglig leder representert i kullene. Det kan virke som Grønn vekst har fått mer tyngde og i større grad anses som en topplederprioritering, noe som speiler samfunnsutviklingen generelt. En direktør i gjenvinning kommenterer: «Har ikke byttet oppgaver, men

har fått mange gode verktøy for å svare bedre og mer reflektert på oppgavene.» En rådgiver skriver; «programmet var et supplement til allerede eksisterende oppgaver» og en partneransvarlig for NGOer forklarer; «jeg har jobbet med bærekraft siden ca. 2008/09 i ulike organisasjoner og i ulike roller, men dette har ikke vært som en følge av Grønn vekst[.]» At kurset ikke har bidratt til endring i form av oppgaver eller stillinger for disse kandidatene, er ikke ensbetydende med at kurset ikke bidrar i det grønne skiftet, men må sees i sammenheng med deres posisjon.

Undersøkelsene viser at alumni søker seg til stillinger og sektorer hvor de kan påvirke det grønne skiftet. En kandidat uttrykker følgende rundt det å gå over fra en grønn til en «skitten bransje», for å utrette og påvirke mer der:

Jeg tenkte jeg hadde drømmejobben fordi jeg jobbet med fornybar vannkraft, og hadde ingen intensjoner om hverken å endre internt eller bytte arbeidsgiver. Men ble kontaktet av en annen bedrift mens jeg fulgte Grønn vekst programmet, og byttet arbeidsplass, bransje og arbeidsoppgaver fordi de hadde en strategi og sjef som var overbevisende om at dette var avgjørende for dem å ha topp satsing på.

På tross av opplevd motvilje og manglende forståelse for deres kunnskap, viser alumni guts og står i ubehaget. Det tyder på at kurset har evnet å skape endringsagenter som i stor grad er villige til, og har gjort omfattende endringer i egen karriere for å bidra i arbeid med grønt skifte, som antydnet i Salovaaras studie. Kurset har i tillegg bidratt til at de som blir værende i sine stillinger får utvidet ansvar og arbeidsoppgaver relatert til bærekraft, som unektelig speiler Salovaaras funn.

Funnene reflekterer også teori om ledelse i wicked situasjoner, som sier at ledere i lederstillinger ikke alene kan forventes å stå for det grønne skiftet. Dette distribuerte konseptet plasserer ansvaret hos interessentene, og viser at ledelse er noe alle kan gjøre. Det er ikke bare utnevnte ledere med titler, kontor og budsjett som kan og bør praktisere ledelse for det grønne skiftet. Dette ser Grønn vekst kurset ut til å bidra med å sette alumni i stand til i stor grad.

6.3.Problemstilling 3:«Hvordan oppleves kunnskap fra kurset å ha bidratt til endring for alumnis arbeidsplass mot økt grad av arbeid med grønt skifte?»

Hele 92,5% får anvendt sin kunnskap på sine respektive arbeidsplasser. Strategi-arbeid, intern kunnskapsoverføring og prosjektarbeid er mest anvendt. Av de 70% som svarer at kurset bidrar til økt integrert bærekraft i organisasjonen, har over halvparten endret praksis, som kan relateres til trappens 4. trinn; driftsomlegging. 44,7%, har endret rapportering, som knyttes til trinn 2: husrengjøring, og hele

67,5% har endret strategien i organisasjonen, som knyttes til trappen i sin helhet. Bidragene er spredt godt oppover i Grønn vekst strategitrappen, med størst tyngde i de midterste trappetrinnene. At kurset evner å bidra til endring i ulike deler av trappen tyder på at det har relevans for kandidater fra ulike organisasjoner med ulik modenhet, og i forhold til hvor disse befinner seg på trappen ved kurs start.

For en ikke ubetydelig andel organisasjoner oppleves kurset å ha bidratt til endret portefølje og forretningsmodeller, som ifølge teorien innebærer omfattende grep knyttet til organisasjonens eget DNA, og kan bidra til samfunnsgevinst utover ens egne gevinster. Kurset oppleves altså å ha bidratt til endringer som kan hevdes å ha utnyttet organisasjonens potensial for bidrag i det grønne skiftet.

Det er heller ikke til å kimse av de mindre endringene. I så henseende vil jeg ta en pragmatisk tilnærming, da også endringer på lavere trinn er viktige. Alle kan ikke være en bærekraftsleder i et stort konsern, og kurset har mange kandidater i lavere stillinger, eller fra små og mellomstore bedrifter, som gjør mange små endringer i riktig retning. En konstituert CCO i en liten VVS entreprenørbedrift uttrykker kursets bidrag til stegvis endring i sin bedrift på følgende vis:

[..]vi er en liten bedrift, som ikke har alt på plass [..]for å kunne være med på kvalifiseringsrunde[..]var det et ufravikelig krav[..] at vi hadde en grønn vekst strategi og det hadde vi ikke[..] da fikk jeg gleden av å definere [..] Den har vi [..]ikke forankret helt i organisasjonen, den har jeg bare laget og presentert må jeg innrømme[..]når vi skal forankre ting så er jeg [..] opptatt av at vi gjør det når vi har fysiske møter[..]da blir sånne ting gjerne utsatt til vi samles[..] satt i gang en prosess med fyrtårn kvalifisering[..]

Av de som ikke har svart at kurset har bidratt til endring på arbeidsplassen, svarer mange at det snarere påvirker kundene deres. Flere av disse arbeider for rådgivende organisasjoner hvis påvirkning er størst via endring hos deres kunder. Forfatteren tar dette til ettertanke og vurderer det slik at spørsmålet burde inneholdt et svaralternativ som kunne fanget opp kursets bidrag til slike endringer.

Flere opplever at kurset bidrar til økt forståelse i organisasjoner som anser seg en del av løsningen på det grønne skiftet, men som alumni etter å ha gjennomført kurset, beskriver som ignorante i forhold til egen påvirkning. En markedsjef i energibransjen beskriver at h*n skapte bruduljer når h*n kom inn i en organisasjon som anså seg som grønn, men at de siden har gjort endringer:

Nei, [..]vi er jo et energiselskap så vi driver jo grønn vekst i seg selv! [..] måling av klimagassutslipp og rapportering det har vi gjort tidligere, men

det har vi sluttet med[.] Jeg var også med å starte noe som heter klimapartnere [..]da begynte vi å rapportere på klima også ballet det på seg. Grønn vekst kurset evner altså i tillegg å bidra til endringer i organisasjoner som tilsynelatende befinner seg høyt i grønn vekst trappen allerede, hvor flere har tatt noen skritt ned i trappen og ryddet internt, som følge av ansattes kursdeltakelse.

6.4.Problemstilling 4:«Hvordan oppleves kurset å ha bidratt til endringer som bedre støtter det grønne skiftet i alumnis private liv?»

På dette spørsmålet har kun 76% av alumni bidratt med svar, og forfatteren tolker det som at 24% ikke mener kurset har bidratt til endring privat. Av friteksten i svarene kan vi lese at over 80% mente kurset har bidratt til slik endringer, mens enkelte var usikre på om endringen kan knyttes til kurset og andre mente at nei, kurset endret ikke noe, men det forsterket eksisterende holdninger.

De ulike kommentarene kan knyttes til alumnis ulike erfaringsgrunnlag. Erfarne kandidater synes å oppleve at kurset ikke leder til endringer, men minner dem på å holde en kurs de tidligere har staket ut, som har gått i glemmeboka. En ansatt i offentlig ansatt som arbeider med klima sier; «[.]det er mere sånn å komme hjem igjen følelse[.]» Det kan ikke forventes at kurset skal ha like stor effekt på holdninger og atferd hos alle, da det er rimelig å anta at mange har valgt å delta på kurset nettopp som følge av sine eksisterende grønne holdninger.

Det er en tendens i undersøkelsen, blant uerfarne kandidater til å ytre opplevelse av å bli frelst: «Programmet ble en oppvåkning for meg personlig når det gjelder alle former for bærekraft», «Modul 1 opplevdes som en voldsom oppvåkning. Jeg hadde lite kunnskap fra før[.]» Kurset oppleves tydelig å bidra til større endringer i atferd, holdninger og vaner hos alumni som har lav erfaring fra før.

Kurset bidrar til økt bevissthet, endret forbruk, og politisk ståsted, med mer. Flere sier det påvirker deres levemåte og at omveltninger i forsøk på å handle forenlig med ny kunnskap, blir negativt mottatt i familien, i tråd med Abramovic & Lorias studie. En kandidat skriver; «Det har endret ganske mye, og det har kostet MANGE diskusjoner i ekteskapet (men vi er fortsatt gift☺)»

Kurset bidrar med kunnskap og forståelse for alumnis egen rolle i et grønt skifte og hvordan verden ligger an til å nå målene i Parisavtalen. Opplevelsen av nedstemthet på vegne av moder jord er en gjenganger, men kurset evner åpenbart å motivere alumni til å ville endre verdens skjeve gang. En bærekraftig gründer snakker om sin mulighet for å bidra på tross av at Norge ligger bakpå:

[.]altså jeg skal gjøre f**n meg alt jeg kan for å være en bidragsyter til at

vi når de målene til 2030, selv om jeg skjønner ikke hvordan det kan gå. [...]ingenting som tyder på at vi har den farten vi trenger nå så jeg må bare lage de tingene jeg tror på og så stå veldig hardt på det, så mye jeg klarer. Alt i alt bidrar kurset til større endringer privat for alumni med lav grad av kunnskap og praktisk erfaring innen feltet. Disse settes i stand til å lede til endring fra der de er. For alumni med mer erfaring virker kurset å ha en bekreftende effekt.

6.5.Problemstilling 5:«Hvilke barrierer/suksesskriterier opplever alumni knyttet til sitt arbeid med Grønn Vekst?»

I undersøkelsen beskrives barrierer som treffer teorien godt. Kunnskap oppleves å hindres av at det ikke er del av stillingen og ligger utenfor ansvarsområde og posisjon. Det kan tyde på at enkelte blir dirigert av sine ledere, slik Thomas et.al. antyder, og at deres mulighet til å lede bærekraftig endring fra sitt ståsted, slik Hull et al. oppfordrer, begrenses. Funnene er i tråd med Abramovic & Lorias; at manglende mulighetsrom og infrastruktur på arbeidsplassen hindrer bruk av kunnskapen. Alumni opplever at lederne ikke forstår og prioriterer bærekraft, at organisasjonen ikke har fokus på dette og er umoden, noe som bekrefter Salovaaras og MacDonald & Shribergs funn om manglende forståelse og opplevd behov.

Flere finner det vanskelig å formidle kunnskapen eller å skaffe jobb med bærekraft uten å ha annen erfaring. Dette indikerer at det er vanskelig å oversette kunnskapen, i tråd med Burns & Schneider, at bedriftene mangler forståelse for hva kurset innebærer ref. Salovaara, og at bærekraft som utdanning mangler gjenkjennbare kunnskapsmål (Mac Donald & Shribergs funn). En kandidat forklarer hvordan kunnskap fra kurset ikke ble anerkjent i starten av karrieren: « jeg tror ikke det har noe med selve kurset å gjøre, men det har å gjøre med selve modning- en på bærekraft.» En bærekraftsdirektør med bakgrunn i finans forklarer det slik: «finans, det er veldig etablert [...]når du sier at du er siviløkonom[...]så vet [...] iallfall ledelsen, hva du snakker om. bærekraft, [...]det er ukjent for dem. Så du må [...] nesten bevise gjennom arbeidet du gjør at du baserer det på teorier og forskning.»

Det virker ikke å være færre barrierer hos objektene som i større grad har lykkes med sitt arbeid. Flere bærekraftsansvarlige uttrykker at det er krevende, på tross av at de alle har jobbet med bærekraft i organisasjoner som har endret mye. Alumni opplever motstand, men det synes lettere for de med høyere stilling å stå i denne. En direktør i en bistandsorganisasjon beskriver hvordan h*n benytter seg av koalisjons bygging, i tråd med Hull et als. teori, for å stå imot motstand: «[...]at man kanskje ikke må være så kategorisk og man må samarbeide med de som

ønsker virkelig å gjøre noe, har makten til å gjøre noe med det grønne skiftet.»

Flertallet opplever at kunnskap kommer i konflikt med rådende økonomisk teori og praksis, som ifølge studiene til Dyck og Caza, kunne ledet til kognitiv dissonans og bekreftelsesbias hos kandidater som oppgir å ha økonomi og lederbakgrunn eller utdanning fra før. Mange av kandidatene som har studert økonomi og ledelse poengterer at kunnskap fra kurset er i konflikt med økonomi. De opplever det problematisk at gamle økonomiske teorier ikke tar inn over seg bærekraftige tiltak og uprisede eksternaliteter. En bærekrafts direktør med økonomiutdanning forklarer: «[...] noen som fortsatt tenker at det er noe som vi ikke kan drive så mye med, fordi man må jo tenke lønnsomhet, så det blir veldig noe på siden.»

Alumni virker imidlertid ikke å anse det problematisk på egne vegne å balansere kunnskapen fra kurset med sin tidligere kunnskap innen økonomi. Konflikten som skildres dreier seg om hvordan dette er et samfunnsproblem. Tvert om argumenterer en bærekraftsjef med finansbakgrunn at dennes kunnskap i økonomi har gjort det enklere å argumentere for bærekraft i lys av økonomi. Det kan tolkes at kurset evner å utfordre rådende ledelsesfokus på økonomisk bunnlinje som fører til strategiske valg og målinger, også for studenter med økonomi bakgrunn.

Suksesskriteriene knyttes til hvor man plasserer ansvaret i organisasjonen, øverste leders engasjement og forståelse, alumnis egen stilling og organisasjonens modenhet. En bærekraftsdirektør forteller at plassering av ansvaret er viktig: «[...] så ble vi flyttet til finans og strategi. Og det var super-gunstig, for da har vi direkte tilgang rett opp til konsernledelsen [...]inn i strategidiskusjoner og strategiforum og sånn[...].» En klimadirektør forklarer hvordan øverste leders personlige holdning spilte en sentral rolle for dennes arbeid: «[...]avgjørende var jo det at her hadde jeg en sjef som iherdig hadde meislet ut denne visjonen og denne strategien selv.»

I intervjuene beskriver enkelte hvordan de operasjonaliserer sin kunnskap fra kurset i arbeid med bærekraft. Det kommer frem at det er krevende å bli bærekrafts ekspert, noe ingen av objektene omtaler seg som. De trekker på tidligere erfaring og operasjonaliserer sin kunnskap i kombinasjon med denne. Det kan tyde på at Salovaaras funn om å lene seg på annen kunnskap for å oppnå aksept, stemmer. Når det er sagt, kan man ikke forvente at de skal legge fra seg tidligere kunnskap i sitt arbeid med bærekraft. Alumni viser at man behøver en kompleks sammensetning av kunnskap og innsikt i ulike områder for å lykkes med arbeidet og for å argumentere for bærekraft i møte med ulike fagfolk. Dette henger godt sammen med Hull et. als beskrivelse av at bærekraft er et wicked problem som må

løses ved å spille på lag med interessenter man ikke er vant med. En seniorleder i energibransjen resonerer over hvordan h*n arbeider for å få folk med: «Ja jeg må lobbyere hele tiden internt også får jeg noen «wins» og noen tap»

Funnene bekrefter Wilards forskning som konkluderer at businesscase for bærekraft, begrepsforståelse, øverste leders personlige meninger, fokus på eieres profitt og intern kultur legger føringer for arbeidet med bærekraft i organisasjoner.

6.6.Problemstilling 6:«Hvordan kan kurset videreutvikles for fremtiden?»

At økt fokus på rapportering er det flest tipser om, kan ha en naturlig sammenheng med økende krav om slikt det siste året. De hyppigst nevnte forbedringsforslagene dreier seg om praktisk tilnærming, hjelp til å knytte bånd til tidligere studenter som jobber med bærekraft, samarbeid med næringslivet og å lære mer om barrierer som møter studentene i arbeidslivet. En kandidat uttrykker seg slik:

[..] Programmet er solid. Utfordringen blir nok å kommunisere hvorfor programmet er solid. Akkurat her synder BI stort på mange områder; næringslivet forstår ikke hva gradene til BI handler om, eller kvaliteten på dem. Slik sett får ikke studentene fullt utbytte av investeringene sine, og BI får ikke det gjennomslaget som fortjenes. [..]

På spørsmål om kunnskapen fra kurset anerkjennes, svarer en seniorleder i energibransjen følgende, som påpeker viktigheten av å ha et nettverk rundt seg:

[..]opplevd hersketeknikker, mistet jobben, jeg har blitt vist vekk [..] til tider faktisk ganske slitsomt og tøft. Og det er jo derfor at jeg har vært så avhengig av nettverket ikke sant. For at av og til når du er utenfor siloene, så begynner du nesten å lure på: er det meg som er helt steine gal[..]

Det er tydelig at alumni opplever at kurset kunne bidratt enda mer til det grønne skiftet dersom det jobbet tettere med sine egne interessenter. Videre ønsker de mer økonomi og forskningsbaserte artikler. Dette passer med funn om barrierer, der de opplever kurset i konflikt med omverdenens syn på økonomi og at arbeidsplassen har manglende forståelse for at kunnskapen baseres på forskning. En bærekrafts kandidat påpeker at kurset var veldig avhengig av Per Espen og problematiserer dette for kursets fremtidige utvikling. Det er interessant at Per Espen Stoknes gjennomgående blir nevnt som sentral kilde til kurset suksess og at alumni selv ser dette som en nøtt BI må knekke for videreutvikling av kurset for fremtiden.

6.7.Hovedproblemstilling:«Hvordan har BIs Grønn vekst kurs bidratt til det grønne skiftet i Norge og hva kan vi lære av dette for fremtiden?»

Gjennom delproblemstillingene har alumni dannet et godt bilde av kursets bidrag

til det grønne skiftet i Norge. Kurset bidrar med å skape endringsagenter som settes i stand til å lede fra sitt ståsted. Noe som ifølge alumni selv bidrar til små og store endringer i det grønne skiftet, i form av overgang fra grå mot grønn vekst for organisasjoner med ulik modenhet. Bærekraftslederne maler et bilde av hvordan de fordeler ansvaret utover i organisasjonen og setter andre i stand til å lede endring i sine respektive stillinger. En bærekrafts direktør i bygg og anlegg sier: «[...] jeg har jo ikke noen avdeling[...] jobbe gjennom andre er jo krevende[...]» Denne måten å lede på speiler en distribuert ledelse til interessenter uten autoritet. En student uttrykker nytten av kurset: «Jeg lærte enormt mye som jeg benytter til hverdags[...] bestemte meg også for at jeg i fremtiden kun ville arbeide med saker som bidro til å fremskynde eller styrke grønn vekst[...] Det var en viktig milepæl for meg.»

92,6% mener kurset bidrar i positiv grad til det grønne skiftet i Norge. 98,76% av kandidatene benytter ulike kilder for å holde seg oppdatert på Grønn vekst i etterkant av kurset. Funnene bekrefter stor motivasjon for å videreutvikle kunnskap fra kurset. Med tanke på at 70% av deltakerne ikke hadde noen erfaring før kurset, vil jeg trekke konklusjonen at kurset evner å vekke til live en interesse for å jobbe med Grønn vekst hos nær sagt samtlige kursdeltakere. Hva vi kan lære av funnene med hensyn på fremtiden, vil diskuteres videre i neste kapittel.

7. Fremtidsperspektiv:

Basert på ønsker og behov ytret fra BIs egne alumni, vil jeg herunder fremme og diskutere forslag til hvordan kurset Grønn vekst kan videreutvikles for fremtiden.



1: BI kan starte med å feie for egen dør og kurse sine ansatte for å bygge ned interne siloer mellom forskere og fag internt. Det kan øke forståelse og aksept for

kursets kunnskapsbidrag og kan på sikt gjøre det enklere å innføre kunnskap om bærekraft i alle kurs, som er at av de bærekraftige satsningsområdene til BI mot 2050. (BI, 2023.c) Økt kunnskap internt kan også øke sjansen for å oppnå aksept og anvendelse i næringslivet, da BI er kjent for sin tette kopling mot disse.

2: BI bør vurdere hvorvidt de utnytter kursets potensiale for å eskalere det grønne skiftet, ved å kun tilby kurset i Oslo. Det er dyrt å reise til Oslo fra andre deler av landet. I tillegg til selve kursavgiften, må man betale transport og hotellopphold, som kan hindre potensiell deltakelse. De siste årene har det vært venteliste for kurset, noe som viser at etterspørselen er større enn tilbudet. En bredere deltakelse fra hele landet kunne økt påvirkningskraften fra kurset betraktelig.

Det faktum at kurset tilbys kun i Oslo og med en profilert person ansvarlig for undervisningen, bidrar til å holde det eksklusivt. Kan hende dette har vært en hensikt for å vekke alumnis interesse, og at det ikke har vært ønskelig å gi slipp på Per Espens kompetanse til nå. Spørsmålet for fremtiden burde ikke være om dette er ønskelig, men hvorvidt det er kapasitet til å tilby kurset også i Trondheim, Bergen og Stavanger, som er industritunge byer og sentrale for Norges grønne skifte.

Grunnet Per Espens sabbath, har kurset i år vært ledet delvis av Andreas Friis, som tilbyr rikelig med kunnskap og erfaring, og trekker på et omfattende nettverk, som stilt til rådighet i gjesteforelesninger. Det tyder ikke på at årets kull har hatt lavere nytte av kurset. BI burde derfor benytte Per Espens posisjon til å spre kurset til studenter med påvirkning i andre deler av landet, ettersom de nå har opplevd at andre kan bidra og supplere Per Espens ettertraktede bidrag.

Dersom BI hadde byttet ut fysisk ressursbruk med teknologi, kunne Per Espens fysiske bidrag begrenses til økter som krever dette for formidlingseffekten. Hans timer kunne fordeles på fysiske oppmøter på samtlige campus, i kombinasjon med live streaming og opptak, slik at andre lærere kunne fasilitere kursgjennomføring. På sikt ville man gjøre seg mindre avhengig av Per Espen, som dermed kunne eskalere det grønne skiftet som gjesteforeleser i kurs på alle 4 campus.

3: BI kan i tillegg videreutvikle kurset med påbygningsmoduler for dypere kunnskap i eksempelvis rapportering, grønt regnskap, grønn vekst i offentlig etat eller ledelse av grønn endring i små og mellomstore bedrifter. Slik kan de bidra til å løfte kunnskapsnivået ennå et hakk for viderekomne studenter. I modulene kan man rette oppgavene mot forskning, slik at studentene bidrar til fagets utvikling.

Alumni savner oppdatert pensum. Flere påpeker at Grønn vekst trappen tilbyr mindre for modne bedrifter og mangler et neste trinn. Kanskje bør man

vurdere om det er på tide å løfte modellen og teorien et hakk videre, med et trinn som tar for seg hvordan modne organisasjoner kan bidra i systemendring. Faren er at kurset seiler akterut og oppleves som noe uambisiøst i årene som kommer, om man ikke løfter blikket og ser at kurset bør ta et neste steg for å oppleves aktuelt.

4: Ved å samarbeide tettere med næringslivet kan BI øke kursets omfang og fart i påvirkning av det grønne skiftet. Her bør BI ta initiativ og invitere ulike aktører til møter, hvor de sammen kartlegger behov og forståelse for kompetansen BI tilbyr i kurset. Sammen kan de utarbeide prosjektoppgaver for små og mellomstore organisasjoner med behov for hjelp i sin omstilling. BIs studenter kan selges inn som gratis konsulenter i prosjektene og BI kan foreslå reelle caser for masteroppgavene. Hvis bedriftene stiller seg til rådighet, får de gratis hjelp med å integrere grønn vekst fra alumni, som lærer hvordan prosess kan foregå i praksis. Et annet alternativ er å legge inn en modul som tar for seg pitcher for reelle bedrifter, der alumni får drillet ferdigheter i å presentere businesscase for grønn vekst.

5: Kurset kunne også dratt nytte av et styrket alumninettverk. Ved å trekke på tidligere studenters erfaring, kan BI tilby nye studenter viktig innsikt i hvordan man kan nyttiggjøre seg av kurset i praksis. Man kunne inngått avtaler der tidligere studenter som arbeider med bærekraft, stilte som mentor for nye studenter, eller deltok som gjesteforelesere om barrierer og motstand man kan forvente å møte i organisasjonslivet. Nettverket burde ta sikte på å tilby en oppdatert databank hvor tidligere og nye studenter kunne dele aktuell forskning og oppdatert pensum, slik at studentene lettere kan holde kunnskapen ved like og hjelpe sine organisasjoner.

6: Funnene i undersøkelsen kan tyde på at BI bør selge inn kurset bedre til næringslivet. Kun 2,5% svarer at arbeidsgiver har initiert og betalt kurset, mens 60% svarer at de selv har valgt kurset og arbeidsgiver betalte, og 37,5% har valgt det selv og betalt selv. Det tyder på at bedriftene er villige til å betale, men at de ikke er klar over kursets eksistens eller leveranse. BI kan bidra til å tettet det tilsynelatende gapet mellom oppnådd og anvendt kunnskap for studentene på kurset, ved øke næringslivets kunnskap om kurset bidrag, som vist i denne oppgaven.

Jeg vil foreslå en relansering av kurset der BI inviterer næringslivet på en festival over flere dager for å markedsføre kurset og skape samarbeid. Her kan de dra nytte av tidligere studenter som forteller om sitt arbeid i sine organisasjoner. De kan «selge inn» prosjektoppgaver og konsulentarbeid fra neste års studenter og tidligere studenter kan holde presentasjoner for næringslivet. På denne måten ville kurset bidra til å trene alumni i fasilitering og koallisjonsbygging, og å presentere

Grønn vekst for ansatte, styret og ledelse. Bedriftene på sin side ville fått et lynkurs i grønn vekst, som man kan anta at vil gjøre det lettere for BI å rekruttere nye studenter fra ledergruppen og øke deltakelsen fra bedriftene ytterligere.

7.1.Egne refleksjoner og anbefalinger for videre forskning

Min studie har ikke inngående undersøkt de faktorer og barrierer som påvirker alumnis evne og mulighet for å ta i bruk sin kunnskap, som organisasjonens tilnærming, læringsklima, deling av kunnskap, kollega- og lederstøtte, alumnis egne mestringstro og opplevelse av autonomi i anvendelse av ny kunnskap, for å nevne noen. Ei heller alumnis indre barrierer, som motivasjon for å delta på grønn vekst, før kurset. Det kan antas at studenter som var mer motiverte for læring, også var mer tilbøyelige til å aktivt søke muligheter til å benytte kursets læring og søke støtte for anvendelse fra kollegaer og ledere. Dette kan være interessant å se på i en senere studie, for å tilpasse kursets praktiske anvendelse til slike faktorer.

8.Konklusjon

Oppgaven har kartlagt hvordan Grønn vekst kurset bidrar i det grønne skiftet, ved å belyse alumnis subjektive oppfatninger om egen kunnskapstilegning og anvendelse i praksis, endringer som kan knyttes til kunnskapen både for alumni privat, i deres karriere og for arbeidsplassene, hindre og suksesskriterier for kursets praktiske påvirkning, samt tips for fremtidig utvikling av kurset. Undersøkelsen viser at alumni har høy kunnskapstilegning og at kurset bidrar positivt til endringer i form av bevegelse mot grønn vekst for alumni privat, i arbeidslivet og for organisasjonene. På tross av at alumni opplever ulik grad av motstand, viser de stor motivasjon for sitt arbeid og evner å lede små og store endringer fra sitt ståsted.

Det eksisterer tilsynelatende et gap mellom oppnåelse og anvendelse av kunnskapen fra kurset. Funnene støtter internasjonale studier om at organisasjoners manglende forståelse for bærekraft og utdanning for bærekraft legger en demper for studenters anvendelse av slik kunnskap. Problemet synes å være størst i organisasjoner som i tråd med Ditlev-Simonsen, har en reaktiv tilnærming til egen bærekraft, med holdninger som kun tar sikte på å minimere egen skade.

Alumni har bidratt med tips for videreutvikling av kurset. Med forbehold om grad av usikkerhet knyttet til denne oppgavens utforskende analyse, anbefales BI å kurse egne ansatte, utvide tilbudet, videreutvikle kurset, samarbeide med næringslivet, styrke alumni nettverket tilknyttet kurset og lansere kurset på nytt. På denne måten kan BI bidra til å øke næringslivets forståelse for kurset og sikre at Grønn vekst kurset beholder sin *konkurranskraft* i fremtiden.

9.Litteraturliste:

Abramovich, A. & Lorias, Y. (2015) *The Long-Term Impact of an Education for Sustainability Course on Israeli Science and Technology Teachers' Pro-Environmental Awareness, Commitment and Behaviour*. Australian Journal of Environmental Education, vol. 31(2), 264–279, 2015.

Cambridge University Press. [https://www-cambridge.org.ezproxy.library.bi.no/core/services/aop-cambridge-core/content/view/C24163EFC9F56FE1F024E0F7FB714067/S081406265000312a.pdf/the-long-term-impact-of-an-education-for-sustainability-course-on-israeli-science-and-technology-teachers-pro-environment-awareness-commitment-and-behaviour.pdf](https://www.cambridge.org.ezproxy.library.bi.no/core/services/aop-cambridge-core/content/view/C24163EFC9F56FE1F024E0F7FB714067/S081406265000312a.pdf/the-long-term-impact-of-an-education-for-sustainability-course-on-israeli-science-and-technology-teachers-pro-environment-awareness-commitment-and-behaviour.pdf)

Barth Eide, E., Knutsen, E., Kaski, K. E. & Stoknes, P. E. (2020)

Representantforslag om å innføre bedre måltall for et grønt, smart og nyskapende Norge i tråd med OECDs indikatorsett for grønn vekst.

Stortinget. <https://www.stortinget.no/no/Saker-og>

[publikasjoner/Publikasjoner/Representantforslag/2020-2021/dok8-2021078s/?all=true](https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Representantforslag/2020-2021/dok8-2021078s/?all=true)

BI (2023a) *Strategy 2025- Sustainability @BI “Shaping people and business for an international, digital and sustainable future”*. BI.no

https://bi.no/globalassets/om-bi/barekraft/strategy-2025_sustainability-plan-1.pdf

BI (2023b) *Hvorfor grønn vekst og konkurransekraft*. <https://www.bi.no/studier>

[og-kurs/kurs/masterprogram/gronn-vekst-og-konkurransekraft/#om-programmet](https://www.bi.no/studier-og-kurs/kurs/masterprogram/gronn-vekst-og-konkurransekraft/#om-programmet)

BI (2023c) *Bærekraftstrategi*. Bi.no. <https://bi.no/om-bi/barekraft/>

Burns, H. & Schneider, M. (2019) *Insights from Alumni: A Grounded Theory Study of a Graduate Program in Sustainability Leadership*.

<https://www.mdpi.com/2071-1050/11/19/5223>

Brønn, P. S., Bonvik, Ø. & Bang, T. (2015) *En innføring i PR: teori, prosess og praksis*. Fagbokforlaget

- Ditlev-Simonsen, C.D. (2017) *Samfunnsansvar, etikk og bærekraft. I Organisasjon og ledelse.* (2017) pp 519-541. Gyldendal akademisk.
- Ditlev-Simonsen, C. D. (2022) *A guide to Sustainable Corporate Responsibility. From Theory to Action.* Palgrave Macmillan.
- Dyck, B. & Caza, A. (2021) *Teaching multiple approaches to management to facilitate prosocial and environmental well-being.* Management learning 2022, Vol. 53 (1)= 98-122. DOI: 10.1177/13505076211045498
- Earle, A. G. & Leyva-de la hiz, D. I. (2020) *The wicked problem of teaching about wicked problems: Design thinking and emerging technologies in sustainability education.* In Management Learning. (2012) vol. 52 (5) pp 581-603. SAGE Publications.
<file:///Users/siljearnesen/Downloads/1350507620974857.pdf> DOI: 10.1177/1350507620974857
- Folke, C., Polasky, S., Rockström, J., Galaz, V., Westley, F., Lamont, M., Scheffer, M., Österblom, H., Carpenter, S. R., Chapin III, F. S., Seto, K. C., Weber, E. U., Crona, B. I., Daily, G. C., Dasgupta, P., Gaffney, O., Gordon, L. J., Hoff, Holger., Levin, S. A., Lubchenco, J., Steffen, W. & Walker, B. H. (2021) *Our future in the Antropocene biosphere.* *Ambio* **50**, 834–869 (2021). <https://doi.org/10.1007/s13280-021-01544-8>
- Grenness, T. & Nygaard, T. M. (2015) *En studieguide fra BI nettstudier. METODE OG OPPGAVESKRIVNING.* BI Nettstudier. ISBN 978-828247 060-5
- Gripsrud, G., Olsson, U. H. & Silkoset, R. (2004) *Metode og dataanalyse- Med fokus på beslutninger i bedrifter.* (2. utg) Høyskoleforlaget AS.
- Gripsrud, G., Olsson, U. H. & Silkoset, R. (2010) *Metode og dataanalyse Beslutninger for bedrifter ved bruk av JMP.* (2. utg) Høyskoleforlaget AS.
- Hull, R. B., Robertson, D. P. & Mortimer, M. (2020) *LEADERSHIP FOR SUSTAINABILITY strategies for tackling wicked problems.* Island Press.

IPCC (2023) *SYNTHESIS REPORT OF THE IPCC SIXTH ASSESSMENT REPORT (AR6)*. IPCC. <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/>

Kane, G. (2011) *THE GREEN EXECUTIVE- Corporate leadership in a low carbon economy*. Routledge.

Kiron, D., Gregory, U., Kruschwitz, N., Reeves, M., Rubel, H. & Felde, A. M. Z. (2017) *Corporate Sustainability at a Crossroads*. MIT Sloan Management Review; Cambridge. Vol. 58, Iss. 4.
<https://www.proquest.com/docview/1917372164?parentSessionID=KE5Ps535kHKsc3qc%2BzchkmFZnSnn5HXZ3NnbvNXxUMkD&pg-origsite=primo&accountid=142923>

Kvale, S. (1994) *En introduksjon til det kvalitative forskningsintervju*. Hans Reitzels Forlag AS.

Langdridge, D., Røen, P., & Tvedt, S. D. (2006). *Psykologisk forskningsmetode: En innføring i kvalitative og kvantitative tilnærminger*. Tapir.

MacDonald, L. & Shriberg, M. (2015) *Sustainability leadership programs in higher education: alumni outcomes and impacts*. <file:///Users/siljearnesen/Downloads/s13412-015-0344-7.pdf>

Metcalf, L. & Benn, S. (2013) *Leadership for Sustainability: An Evolution of Leadership Ability*. Journal of Business Ethics. 112:369-384. DOI 10.1007/s10551-012-1278-6
https://www.academia.edu/es/53170959/Leadership_for_Sustainability_n_Evolution_of_Leadership_Ability

Norsk Klimastiftelse. (2018). *Klimarisiko- finans og børs*. Norsk klimastiftelse.
https://klimastiftelsen.no/wp-content/uploads/2018/12/Klimarisiko_rapport_SKJERM.pdf

Raworth, K. (2017) *DOUGHNUT ECONOMICS- Seven ways to Think Like a 21st-Century Economist*. Penguin Books.

- Regjeringen (2016) *GRØNN KONKURRANSEKRAFT*. Regjeringen.no.
<https://www.regjeringen.no/contentassets/02d09ccf18654070bc52e3773bedbe1/t-1557b.pdf>
- Regjeringen (2020) *Kunnskapsgrunnlag for nasjonal strategi for sirkulær økonomi*. Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/kunnskapsgrunnlag-for-nasjonal-strategiforsirkularokonomi/id2714834/>
- Regjeringen (2021) *Det grønne skiftet*. Regjeringen.
<https://www.regjeringen.no/no/tema/klima-og-miljo/innsiktsartikler-klimatemiljo/det-gronne-skiftet/id2879075/>
- Ringdal, K. (2001) *Enhet og mangfold*. Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Saebi, T. (2016) *Fremtiden for forretningsmodellinnovasjon i Norge*. MAGMA Econas tidsskrift for økonomi og ledelse. Hentet fra
<https://www.magma.no/fremtiden-for-forretningsmodellinnovasjon-i-norge>
- Salovaara, J. J. (2022) *Sustainability Alumni at work-Interviews on Educated Sustainability Professionalism*. Sustainability 2022, 14, 14774.
<https://doi.org/10.3390/su142214774>
- Simkus, J. (2022) Snowball Sampling: Definition, Method and Examples. Simply Psychology. <https://www.simplypsychology.org/snowball-sampling.html>
- Stoknes, P. E. & Rockström, J. (2018) *Redefining green growth within planetary boundaries*. ELSEVIER. <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.library.bi.no/science/article/pii/S2214629618304018?via%3Dihub>
- Stoknes, P.E. (2019a) *Hvordan måle ekte grønn vekst og unngå grønnvaskingsfellen*. MAGMA Econas tidsskrift for økonomi og ledelse. pp 69-78. <https://www.magma.no/hvordan-male-ekte-gronn-vekst-og-unngagronnvaskingsfellen>

- Stoknes, P.E. (2019b) 2. Edt. *Det vi tenker på når vi prøver å ikke tenke på global oppvarming*. Tiden.
- Stoknes, P. E. (2020) *GRØNN VEKST en sunn økonomi for det 21. århundre*. Tiden.
- Stoknes, P. E. & Rockström, J. (2018) *Redefining green growth within planetary boundaries*. ELSEVIER.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S221462961830408>
- Strauss, A. & Corbin, J. (1990) *Basics of Qualitative Research: Grounded Theories Procedures and Techniques*. Sage Publications Ink.
- Spørreundersøkelser.no (2023) *Statistisk signifikans- et praktisk eksempel*.
<http://www.xn--sporreundersokelser-10bj.no/statistisk-signifikans/>
- SurveyMonkey.com. (2023) *Feilmarginakalkulator*.
<https://no.surveymonkey.com/mp/margin-of-error-calculator/>
- Thomas, I., Holdsworth, S. & Sandri, O. (2020) *Graduate ability to show workplace sustainability leadership.: demonstration of an assessment tool*. Sustainability Science (2020) 15: 1211-1221. DOI 10.1007/s11625-020-00797-8.
- Whelan, T., Zappa, B., Zeidan, R. & Fishbein, G. (2017) *How to Quantify Sustainability's Impact on Your Bottom Line*. Harvard Business Review.
<https://br.org/2017/09/how-to-quantify-sustainabilitys-impact-on-your-bottom-line>
- Willard, B. (2021) *The 21st Century SUSTAINABLE ENTERPRISE FORCE FIELD*. Sustainability Advantage.

10. Vedlegg:

Vedlegg 1: Utdrag fra Grønn vekst og konkurransekraft kursbeskrivelse.

Vedlegg 2: Informasjonsskriv til kandidater.

Vedlegg 3: Spørreskjema, spørreundersøkelse.

Vedlegg 4: NSD vurdering av behandling av personopplysninger.

Vedlegg 5: Kodebok.

Vedlegg 6: Rapport fra nettskjema (gjennomsnitt og fritekst svar).

Vedlegg 7: Konfidensnivå og feilmargin.

Vedlegg 8: Intervjuguide Grønn Vekst dybdeintervjuer.

Vedlegg 9: Tabeller med intervjutranskripsjoner.

Vedlegg 10: Spredning og skjevhet for enkeltspørsmål rasjonale og tilfredshet.

Vedlegg 11: Anvendelse av kunnskap og ferdigheter.

Vedlegg 12: Anvendelse av kunnskap og ferdigheter etter MacDonald & Shriberg.

Vedlegg 13: Standardavvik påstander kunnskap og ferdigheter for hele utvalget.

Vedlegg 14: Standardavvik påstander kunnskap og ferdigheter for delt utvalg.

Vedlegg 15: Nye arbeidsoppgaver.

Vedlegg 16: Nye stillinger og arbeidsplasser.

Vedlegg 17: Nye arbeidsplasser og nye bransjer.

Vedlegg:

Vedlegg 1: Utdrag fra Grønn vekst og konkurransekraft kursbeskrivelse:

Samling 1) Grønn vekst utfordringen

Temaer:

- Introduksjon til Grønn Vekst: Gjeldende trender og fremtidige scenarier
- Hvor stor er grønn vekst i Norge, EU, globalt?
- Grønne arbeidsplasser og grønn vekst i hovedsektorene: bygg, transport, energi, industri, offentlig
- Definisjoner og avgrensning av Grønn Økonomi (grønn- vs miljø- vs. økologisk økonomi)
- Grønnvasking: Når er 'grønn' kun merkelapp eller svindel?
- Sirkulær økonomi og radikal ressurs-produktivitet: er frakobling av økonomisk vekst fra vekst i ressursforbruk mulig?
- Lederskap og motivasjon i den grønne økonomien
- Ideologi og motivasjon: er bærekraft og lønnsomhet compatible?

Aktiv læring i grupper:

- Bruk av analyseverktøy for å fastsette grad av grønn arbeidsplasser på eget arbeidssted og egen industri.
- Utforske egen motivasjon og etikk ift ledelse av grønne initiativer

Samling 2) Grønn innovasjon

- Innovasjonsprosessen innen rammeverk av grønn vekst og grønn investeringer
- Finansiering av grønne innovasjoner og cleantech: trender og fallgruver
- Entreprenørskap og intraprenørskap: utfordringer fra såkorn til vekst-fase, inklusive psykologiske faktorer
- Er grønne investeringer mer lønnsomme på kort eller lang sikt?
- Sosialt entreprenørskap
- Hvordan mestre kulturell og organisatorisk motstand for endring? Beslutnings-utfordringen.

Aktiv læring i grupper:

- Utvikle Smarte Grønne ideer: utvikle forretningsmodeller for innovasjon
- Identifisere eksisterende elementer av grønn strategi i egne selskaper

Modul 3) Det store bildet og den langsiktige fremtiden

- Scenariometoder og forståelse av de neste 40 år.
- Klimaendringer: hvor alvorlige blir utslagene?
- Earth System Science: å forstå sammenhengene mellom jordens økosystemer
- Vil det internasjonale samfunn se en holdningsendring i retning av grønn politikk og beslutninger?
- Fattigdomsbekjempelse, ulikhet og grønn økonomi
- I hvilken grad vil menneskelig kreativitet og innovasjon være tilstrekkelig til å møte utfordringene?

Aktiv læring i grupper:

Utvikle alternative scenarier for samfunn og seg selv

Samling 4) Grønt regnskap i det 21. århundre

- Oversikt gjeldende krav for grønn rapportering samt fremtidige trender
- Oversikt klimaregnskap, klimarisiko, ESG-standarder
- Verktøy for vurdering av sosial og miljø-påvirkning (Nyttekostanalyse, Livssyklusanalyse og lignende)
- Nye tilnærminger til regnskap: grønt regnskap, alternative regnskap
- Hva er natur-kapital? Verdsetting av økosystemtjenester.
- Hva er verdi og ulike utfordringer ved å måle verdier

- Multippel kapital-tilnærming
- Vitenskaplige tilnærminger til måling av lykke, velvære, livskvalitetsregnskap

Aktiv læring i grupper:

- Gjennomføre et energi-regnskap for eget selskap
- Beregning av klimagassutslipp per verdiskapningsenhet (Capro)

Samling 5) Grønn ledelse: hvordan lede i det grønne skiftet?

- Hva er grønn ledelse?
- Hvordan utvikle grønn forretningsstrategi?
- Grønn etikk og dens relasjon til verdibasert ledelse
- Politisk strategier for å muliggjøre overgangen til grønn økonomi (innkjøp, perverse subsidier, skatter etc)
- Dulting (nudging) og atferdsøkonomi for konsumenter, ansatte og design av grønne valgsituasjoner
- Hvordan sikre lønnsomhet fra grønn vekst i Nordiske land

Aktiv læring i grupper:

Utvikle grønne forretningsplaner for selskaper og prosjekter på ulike strategiske ambisjonsnivåer:
1) markedskommunikasjon, 2) etterlevelse av pålegg, 3) grønnere drift, 4) grønnere verdikjede, 5) produktportefølje og 6) forretningsmodeller.

Kunnskapsmål:

- har avansert kunnskap om grønn økonomi, særlig om de langsiktige trender i digitalisering, internasjonalisering, ressursforbruk og jordens tålegrenser
- har inngående kunnskap om grønn forretnings-strategi, sirkulær økonomi, innovasjon og grønt regnskap
- kjenne de internasjonale rammene for FNs bærekraftsmål, ulikhets-bekjemping og Paris-avtalen
- har inngående kunnskap til verktøy for omstilling til grønn forretningsmodeller, ledelse, organisering, scenarier
- har avansert kunnskap om offentlig reguleringer for grønne innkjøp, innovasjon, avgifter som fremmer grønn vekst

Generell kompetanse:

- kan gjennomføre og lede en omstilling til grønnere økonomisk virksomhet, både offentlig og privat
- kan fortsette egen kompetanseutvikling og spesialisering på egenhånd
- kan formidle faglige problemstillinger, analyser og konklusjoner om grønn vekst, både med spesialister og til allmennheten
- kan bidra til nytenking og i innovasjonsprosesser

Ferdighetsmål:

- kan analysere og gjennomføre alle faser og trinn i en grønn strategianalyse og rapportering
- kan analysere og kommunisere grønne innovasjoner og deres lønnsomhet på en måte som tiltrekker investeringer

- kan analysere lønnsomhet til grønn vekst prosjekter fra bedriftsøkonomisk og samfunnsøkonomisk ståsted
- kan analysere eksisterende teorier og metoder innenfor fagområdet og arbeide selvstendig med praktisk problemløsning
- kan utvikle retningslinjer for tilpasset grønt, integrert regnskap og rapportering i egen selskap/industri

Vedlegg 2: Informasjonsskriv til kandidater:

BI MAN 50751- BI Grønn vekst og konkurransekraft

20.01.2023

Informasjonsskriv:

Jeg studerer Master i ledelse ved BI Nydalen og skal levere en oppgave i faget Grønn vekst og konkurransekraft. I den forbindelse vil jeg vurdere hvorvidt BIs program «Grønn Vekst og konkurransekraft» oppleves å bidra til å eskalere det grønne skiftet i Norge. I samarbeid med Per Espen Stoknes har jeg fått tillatelse til å kontakte tidligere Alumni studenter for å benytte som grunnlag for spørreundersøkelse og dybdeintervju.

Hensikten med undersøkelsen er å kartlegge hvorvidt tidligere studenter i faget opplever at faget bidrar i praksis til det grønne skiftet på arbeidsplass, privat og karriere. Det er nyttig for både BI, tidligere, nåværende og fremtidige studenter, samt for næringslivet å finne ut hvordan slike fag bidrar til grønn omstilling.

Frivillig og anonym spørreundersøkelse:

I en frivillig og anonym spørreundersøkelse vil jeg kartlegge studentenes anvendelse av faget. Undersøkelsen er laget i UiO s egen tjeneste for undersøkelser, Nettskjema.no. Denne tjenesten tilbys og benyttes kun av studenter med godkjent bruker og sikrer at behandling og sletting av data skjer etter gitt reglement for personvern og behandling av opplysninger. Deltakerne i undersøkelsen vil motta en link direkte fra **nettskjema.no** på sin mail. I linken vil de sendes direkte til min spørreundersøkelse, som er beregnet å ta 20 minutter. Svarene på undersøkelsen sendes automatisk og anonymt fra Nettskjema.no til min bruker. For mer informasjon om personvern hos nettskjema, se link under.

<https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/mer-om/personvern/tos.html>

Frivillige dybdeintervjuer:

Videre vil jeg å gjennomføre dybdeintervjuer på bakgrunn av de resultater spørreundersøkelsen gir, for å få en grundigere forståelse av studentenes opplevelser rundt anvendelse av faget. Her er jeg interessert i opplevelsen av i hvilken grad man får utnyttet sin kunnskap/evner fra faget i praksis og erfaringer med grønn vekst i møte med arbeidslivet.

Intervjuene er frivillige og man kan til enhver tid trekke seg underveis i intervjuet.

De blir ikke gjennomført anonyme, men via telefon, videosamtale eller personlig møte (valgfritt fra deltakernes side). I transkripsjoner vil kandidatene sensureres med navn som «kandidat 1» og «kandidat 2». Påmelding til dette skjer ved eventuelt å registrere sin mailadresse i spørreskjemaet på siste spørsmål.

Her vil jeg trekke frem og spørre om den enkeltes opplevelse av anvendelse, behov for mer kunnskap og viktige årsaker eller hindre for anvendelse av grønn vekst faget i praksis. Disse intervjuene vil gi mulighet for å komme med forklaringer eller utfyllende innspill til temaene som er tatt opp i spørreundersøkelsen, da denne er standardisert og man kan finne det vanskelig å få frem sine opplevelser i denne.

Det vil ikke benyttes navn hverken på deltakerne eller bedriftens navn i oppgaven. Intervjuene vil vare i 30-40 minutter og jeg vil benytte notater og lydopptak (for de som godkjenner dette). Kandidatene vil få tilsendt transkripsjon av intervjuet for godkjenning før bruk. Etter oppgavens innlevering i juni vil informasjonen bli slettet.

Ved spørsmål om undersøkelsesopplegget, ta gjerne kontakt pr tlf 452***** eller mail
*****_*****@hotmail.com

Mvh *****.

Vedlegg 3: Spørreskjema, spørreundersøkelse:

Grønn vekst og konkurransekraft

Spørreskjema grønn vekst og konkurransekraft

Denne undersøkelsen vurderer hvorvidt BIs program «Grønn Vekst og konkurransekraft» oppleves å bidra til det grønne skiftet i Norge. Spørreundersøkelsen er anonym og det er valgfritt å svare på alle spørsmål. Noen spørsmål vil ikke være aktuelle for alle, eksempelvis dersom du er nåværende student eller ikke i arbeid. Da kan du gå videre i undersøkelsen til de spørsmålene som er aktuelle for deg.

Dersom et punkt er irrelevant eller du er usikker på hva du skal svare, kan du la være å svare. Tenk nøye igjennom punktet før du velger å ikke svare. På enkelte punkter vil du bli bedt om å krysse av det alternativet som passer best, men noen ganger kan det være aktuelt å krysse av på flere alternativer. Felter merket med kommentar er satt av der man føler at det kan være hensiktsmessig å utdype for å få frem egne refleksjoner.

Grønn vekst og konkurransekraft:

I undersøkelsen vil jeg gjennomgående benytte begrepet «Grønn Vekst» fremfor «bærekraft», da begrepet Grønn Vekst favner bredere enn bærekraft og bærekrafts begrepet har hatt en noe uklar og skiftende anvendelse i Norge de siste 10 årene, som spørreundersøkelsens utvalg omfatter.

1: I hvilken grad mener du faget oppfyller sitt formål; å «bidra til å eskalere det grønne skiftet i Norge.»

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare.?

- 1 svært uenig
- 2 uenig
- 3 litt uenig
- 4 hverken enig eller uenig
- 5 litt enig
- 6 enig
- 7 svært enig

kommentar

2. Profesjonell erfaring før Grønn Vekst faget

Dette spørsmålet kartlegger arbeidserfaring med og uten Grønn Vekst før gjennomføring av Grønn Vekst kurset på BI.

Med grønt/miljø felt menes her yrker og arbeidsplasser der bærekraft/miljø/klima er kjernevirksomheten

- 1. ingen
- 2. 1-5 år i grønt/miljø/ felt
- 3. 1-5 år i annet felt
- 4. 6-10 år i grønt/miljø/ felt
- 5. 6-10 år i annet felt
- 6. 11 år+ i grønt/miljø felt
- 7. 11 år+ i annet felt

3: Hadde du tatt andre bærekrafts relaterte fag/kurs før Grønn Vekst programmet?

Dette spørsmålet kartlegger kunnskapsnivå før gjennomføring av Grønn Vekst programmet på BI.

Her kan det være aktuelt å krysse av på flere svaralternativer.

- ingen
- nettkurs
- fag bachelornivå
- fag masternivå
- Annet

4: Hvilke andre typer utdanning hadde du før du tok Grønn Vekst programmet på BI?

Her kan det være aktuelt å krysse av på flere svaralternativer.

- Helsefag og medisin
- Historie, filosofi og kulturforståelse
- Informasjonsteknologi og informatikk
- Matematikk, naturvitenskap og teknologi
- Mediefag
- Pedagogiske fag
- Religion og teologi
- Samfunnsfag og psykologi
- Språk, litteratur og områdekunnskap
- Jus, økonomi og administrasjon

4.b: Hvilke typer kurs hadde du innen jus, økonomi og administrasjon?

i Dette elementet vises kun dersom alternativet «Jus, økonomi og administrasjon» er valgt i spørsmålet «4: Hvilke andre typer utdanning hadde du før du tok Grønn Vekst programmet på BI?»

Her kan det være aktuelt å krysse av på flere svaralternativer.

- Økonomi
- Ledelse
- Finans
- Markedsføring
- Jus
- Innovasjon
- Strategi

4.c. Hvor mange år har du studert ledelse?

i Dette elementet vises kun dersom alternativet «Ledelse» er valgt i spørsmålet «4.b: Hvilke typer kurs hadde du innen jus, økonomi og administrasjon?»

5: Har du annen utdanning fra før Grønn Vekst programmet?

6: Har du etter endt utdanning hos BI tatt flere bærekrafts relaterte kurs/fag ?

7: Benytter du noen av de følgende for å holde deg oppdatert/skaffe informasjon om Grønn Vekst?

Her kan det være aktuelt å krysse av på flere svaralternativer.

- Nyheter generelt
- Seminareer/Webinarer fra bransje relativ til mitt arbeid
- Nyhetsbrev
- Forskningsartikler
- Alumni gruppe for Grønn Vekst faget
- annet

8: Har du som følge av Grønn Vekst programmet byttet en eller flere av følgende

Her kan det være aktuelt å krysse av på flere svaralternativer.

- arbeidsoppgaver
- stilling på samme arbeidsplass
- arbeidsplass
- bransje
- utdanning

kommentar:

9: I hvilken grad er det viktig for deg at nåværende arbeidsgiver har et proaktivt forhold til Grønn Vekst?

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på påstanden om at Grønn Vekst på din arbeidsplass er viktig for deg.



Verdi

kommentar

10: Hvem initierte deltakelse på programmet Grønn Vekst /hvem betalte?

- 1. Jeg har selv valgt å delta på og betalt Grønn Vekst programmet
- 2. Jeg har selv valgt Grønn Vekst programmet, arbeidsgiver dekket kostnadene
- 3. Arbeidsgiver ønsket/valgte Grønn Vekst programmet og dekket kostnadene
- 4. Arbeidsgiver ønsket/valgte Grønn Vekst programmet og jeg dekket kostnadene

11. Rasjonale for valg av programmet Grønn Vekst og konkurransekraft på BI:

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om dine forventninger til/motivasjon for å delta i Grønn Vekst programmet.

11.a Jeg ønsket å tilegne meg kunnskap om Grønn Vekst/ bærekraft



Verdi

11. b. Jeg ønsket å tilegne meg leder evner for å adressere Grønn Vekst/ bærekraft



Verdi

11. c. Jeg ønsket å utvikle et nettverk av folk innen feltet Grønn Vekst



Verdi

11. d. Jeg tenkte Grønn Vekst faget ville gjøre meg mer attraktiv på arbeidsmarkedet



Verdi

11. e. Jeg ønsket legitimitet for å avansere på egen arbeidsplass



Verdi

Ditt utbytte av programmet grønn vekst:

12. Kunnskap opparbeidet i programmet grønn vekst:

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om kunnskap opparbeidet i Grønn Vekst programmet.

12.a. Jeg kan forklare begrepet grå og grønn vekst



Verdi

12.b. Jeg kan forklare rammene for FNs bærekrafts mål, Parisavtalen og ulikhetsbekjempelse



Verdi

12. c. Jeg kan forklare begrepene økonomisk bærekraft, sosial bærekraft og miljømessig bærekraft



Verdi

12. d. Jeg kan definere type(r) ledelse som kreves for Grønn Vekst/ bærekraft



Verdi



12. e. Jeg oppnådde kunnskap om jordens tålegrenser og klimarisiko



Verdi



12.f. Jeg oppnådde kunnskap om langsiktige trender i ressursforbruk i ulike sektorer



Verdi



12.g. Jeg oppnådde kunnskap om sirkulær økonomi



Verdi



12. h. Jeg oppnådde kunnskap om grønn forretnings-strategi og analyse



Verdi



12. i. Jeg oppnådde kunnskap om grønne innovasjoner



Verdi



12. j. Jeg oppnådde kunnskap om grønt regnskap og rapportering



Verdi



12. k. Jeg kan beregne klimagassutslipp per verdiskapnings enhet (Capro)



Verdi



12. l. Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for omstilling til grønne forretningsmodeller



Verdi



12. m: Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for ledelse



Verdi



12.n. Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for scenarioarbeid



Verdi

12. o. -Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for vurdering av sosial og miljø- påvirkning (nytte kostnadsanalyse, livssyklusanalyse o.l.)



Verdi

12. p. Jeg oppnådde inngående kunnskap om interessent analyse og -engasjement



Verdi

12. q. Jeg oppnådde kunnskap om offentlige reguleringer for grønne innkjøp og avgifter som fremmer grønn vekst



Verdi

12.r. Jeg er mer kunnskapsrik i bærekraftige temaer relevant for min arbeidsplass



Verdi

13.Ferdigheter opparbeidet i programmet Grønn Vekst:

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om ferdigheter opparbeidet i Grønn Vekst programmet.

13. a. Jeg fikk kunnskap/utviklet min evne til vurdering av egen rolle og påvirkning i det store bildet



Verdi

13.b. Jeg fikk kunnskap/utviklet min evne til systemtenkning



Verdi

13. c. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner for å være en endrings agent



Verdi

13. d. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner for å kommunisere en egen historie



Verdi



13. e. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner for å formidle problemstillinger, analyser og konklusjoner knyttet til Grønn Vekst til spesialister, så vel som til allmennheten



Verdi



13.f. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i tilrettelegging av Grønn Vekst



Verdi



13.g. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i å snakke foran en forsamling



Verdi



13. h. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i koalisjonsbygging



Verdi



13. i. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i forhandlinger



Verdi



13. j. Jeg fikk kunnskap/ utviklet mine evner i interessent analyse og engasjement



Verdi



13.k. Jeg kan bidra til nytenkning og grønne innovasjonsprosesser



Verdi



13. l. Jeg kan gjennomføre og lede en omstilling til grønnere økonomisk virksomhet (både offentlig og privat)



Verdi



13.m. Jeg er mer effektiv i implementering av initiativ for Grønn Vekst på min arbeidsplass



Verdi



13.n. Jeg kan analysere og gjennomføre alle faser og trinn i en grønn strategianalyse og rapportering



Verdi



13.o. Jeg kan analysere og kommunisere grønne innovasjoner og deres lønnsomhet på en måte som tiltrekker investeringer



Verdi



13.p. Jeg kan analysere lønnsomhet til grønn vekst prosjekter fra bedriftsøkonomisk og samfunnsøkonomisk ståsted



Verdi



13.q. Jeg kan utvikle retningslinjer for tilpasset grønt, integrert regnskap og rapportering i eget selskap/industri



Verdi



13.r. Jeg kan utvikle grønne forretningsplaner for selskaper og prosjekter på ulike strategiske ambisjonsnivåer (markedskommunikasjon, etterlevelse av pålegg, grønnere drift, grønnere verdikjede, produktportefølje og forretningsmodeller.)



Verdi



13.s.Jeg kan kommunisere ulike scenarier for en økonomisk fremtid innenfor jordens tålegrenser



Verdi



14. Program tilfredshet

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om din tilfredshet med Grønn Vekst programmet.

14. a. Jeg lærte viktig kunnskap om Grønn Vekst / bærekraft



Verdi



14. b.Jeg lærte meg viktige lederevner for å adressere Grønn Vekst / bærekraft



Verdi



14.c. Jeg utviklet et nettverk av folk innen feltet Grønn Vekst / bærekraft



Verdi



14.d. Kurset ga meg legitimitet for avansement på egen arbeidsplass



Verdi



14. e. Kurset bidro til å gjøre meg mer attraktiv på arbeidsmarkedet



Verdi



14. f. Jeg vil anbefale kurset



Verdi



14. g. Jeg hadde en positiv opplevelse med kurset



Verdi



Praktisk anvendelse av programmet:

15: I hvilken grad får du anvendt dine ferdigheter fra Grønn Vekst programmet på jevnlig basis i din arbeidshverdag?

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om bruk av dine ferdigheter opparbeidet i Grønn Vekst programmet.

15. a. Jeg benytter selvrefleksjon/vurdering av egen påvirkning på jevnlig basis



Verdi

15. b. Jeg benytter systemtenkning på jevnlig basis



Verdi

15. c. Jeg benytter meg av å være en endrings agent på jevnlig basis



Verdi

15. d. Jeg kommuniserer min en egen historie på jevnlig basis



Verdi

15. e. Jeg benytter meg av tilrettelegging på jevnlig basis



Verdi

15. f. Jeg formidler problemstillinger, analyser og konklusjoner knyttet til grønn vekst til spesialister, eller til allmennheten på jevnlig basis



Verdi

15.g. Jeg snakker foran en forsamling på jevnlig basis



Verdi

15. h. Jeg benytter koalisjonsbygging på jevnlig basis



Verdi

15. i. Jeg benytter forhandlinger på jevnlig basis



Verdi

15. j. Jeg kommuniserer om grønne innovasjoner på jevnlig basis



Verdi

15. k. Jeg benytter interessent analyse og jobber med interessent engasjement på jevnlig basis



Verdi

15. l. Jeg kommuniserer ulike scenarier for bærekraftig fremtid på jevnlig basis



Verdi

15. m. Jeg utvikler grønne forretningsplaner på en eller flere av følgende strategiske ambisjonsnivåer (markedskommunikasjon, etterlevelse av pålegg, grønnere drift, grønnere verdikjede, produktportefølje og forretningsmodeller.) på jevnlig basis



Verdi

15. n. Jeg utvikler retningslinjer for tilpasset grønt, integrert regnskap og rapportering i eget selskap/ industri på jevnlig basis



Verdi

15. o. Jeg analyserer lønnsomhet i grønn vekst prosjekter fra bedriftsøkonomisk eller samfunnsøkonomisk ståsted på jevnlig basis



Verdi

16: I hvilken grad får du anvendt din kunnskap fra Grønn Vekst programmet på jevnlig basis i din arbeidshverdag?

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om bruk av din kunnskap opparbeidet i Grønn Vekst programmet.

16. a. Jeg benytter nytenkning og grønne innovasjonsprosesser på jevnlig basis



Verdi

16. b. Jeg benytter grønn strategianalyse (eksempelvis grønn vekst trappa) på jevnlig basis



Verdi

16. c. Jeg benytter grønt regnskap og rapportering på jevnlig basis



Verdi



16. d. Jeg benytter analyse av lønnsomhet i grønn vekst prosjekter på jevnlig basis



Verdi



16. e. Jeg benytter implementering av bærekraftige initiativ på min arbeidsplass på jevnlig basis



Verdi



16. f. Jeg benytter verktøy for omstilling til grønne forretningsmodeller (eksempelvis grønn vekst trappa) på jevnlig basis



Verdi



16. g. Jeg benytter verktøy for ledelse og organisering på jevnlig basis



Verdi



16. h. Jeg benytter verktøy for scenarioarbeid på jevnlig basis



Verdi



16. i. Jeg benytter verktøy for vurdering av sosial og miljø- påvirkning (nyttekostnadsanalyse, livssyklusanalyse o.l.) på jevnlig basis



Verdi



16. j. Jeg beregner klimagassutslipp per verdiskapnings enhet (Capro) på jevnlig basis



Verdi



17: Kan du nevne noe du husker som spesielt nyttig fra programmet Grønn Vekst og evt. hvorfor?

18. Benyttes kunnskapen din i praksis til en eller flere av følgende i din bedrift:

Her kan det være aktuelt å krysse av på flere svaralternativer.

Strategiarbeid

Endringsledelse

Prosjektarbeid

Rapportering

Scenarioarbeid

Intern kunnskapsoverføring

Annet

kommentar

19. Har din kunnskap/evner fra programmet bidratt til positive endringer i form av økt integrert bærekraft for din arbeidsplass i form av en eller flere alternativer under?

Her kan det være aktuelt å krysse av på flere svaralternativer.

endret praksis

endret strategi

endret markedsføring

endret portefølje

endret rapportering

endret forretningsmodell

annet

kommentar

20: Hva kan årsakene være til at du (ikke) får anvendt din kunnskap/evner i praksis på din arbeidsplass?

21. Opplever du i noen grad at grønn vekst og kunnskapen fra programmet kommer i konflikt med kunnskap fra annen utdanning du har eller praksis fra din arbeidsplass?

22. Hvordan opplever du at din kunnskap/ferdigheter i grønn vekst og bærekraft anerkjennes av kolleger, ledere, venner og familie?

23. Har programmet bidratt til endring i ditt private liv i form av bevegelse fra grå mot grønn vekst?

(eksempelvis endrede holdninger, forbruk, politisk ståsted, matvaner, levemåte, utdanningsløp/karriere, handlemønster, sosial omgangskrets, jobb)

24. Kan du komme på deler av programmet som påvirket deg spesielt personlig og hvorfor:

25: Har du noen råd til BI for å videreutvikle programmet for å bidra til det grønne skiftet i årene som kommer?

(Eventuelle barrierer, suksesskriterier)

26. Bakgrunnsinformasjon:

Alder

25-30

31-35

36-40

41-45

46-50

51-55

56-60

61-65

66-70

Kjønn

Kvinne

Mann

Annet

Ønsker ikke oppgi

Fylke

- Agder,
- Innlandet
- Møre og Romsdal
- Nordland
- Oslo
- Rogaland
- Vestfold og Telemark
- Troms og Finnmark
- Trøndelag
- Vestland
- Viken
- Bor i utlandet

Bransje nåværende

Bransje før Grønn Vekst Programmet

Stilling nåværende

Stilling før Grønn Vekst Programmet

Årskull grønn vekst programmet

- 2013/2014
- 2014/2015
- 2015/2016
- 2016/2017
- 2017/2018
- 2018/2019
- 2019/2020
- 2020/2021
- 2021/2022
- 2022/2023

27: Jeg vil gjennomføre semistrukturerte intervjuer med frivillige utvalgte kandidater. For å delta, fyll inn din email under.

Jeg er interessert i å snakke om deres opplevelser rundt anvendelse av kunnskap fra grønn vekst programmet.

Er det vanskelig eller lett? Møter man interesse eller motstand? Hvordan operasjonaliserer man sin kunnskap og evner innen feltet?

Intervjuet vil ta ca. 30 min og blir anonymisert.

Vedlegg 4: NSD vurdering av behandling av personopplysninger:

17.01.2023, 11:52

Meldeskjema for behandling av personopplysninger



[Meldeskjema](#) / [masterprogrammet Grønn veskt og konkurransekrafts bidrag til det...](#) / Vurdering

Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer
624531

Vurderingstype
Automatisk

Dato
22.12.2022

Prosjektittel

masterprogrammet Grønn veskt og konkurransekrafts bidrag til det grønne skiftet

Behandlingsansvarlig institusjon

Handelshøyskolen BI / BI Oslo / Institutt for ledelse og organisasjon

Prosjektansvarlig

Marit Sjøvaag

Student

~~Emil-Jacobsen Silje~~

Prosjektperiode

02.01.2023 - 19.06.2023

Kategorier personopplysninger

Alminnelige

Lovlig grunnlag

Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 19.06.2023.

[Meldeskjema](#)

Grunnlag for automatisk vurdering

Meldeskjemaet har fått en automatisk vurdering. Det vil si at vurderingen er foretatt maskinelt, basert på informasjonen som er fylt inn i meldeskjemaet. Kun behandling av personopplysninger med lav personvernulempe og risiko får automatisk vurdering. Sentrale kriterier er:

- De registrerte er over 15 år
- Behandlingen omfatter ikke særlige kategorier personopplysninger;
 - Rasemessig eller etnisk opprinnelse
 - Politisk, religiøs eller filosofisk overbevisning
 - Fagforeningsmedlemskap
 - Genetiske data
 - Biometriske data for å entydig identifisere et individ
 - Helseopplysninger
 - Seksuelle forhold eller seksuell orientering
- Behandlingen omfatter ikke opplysninger om straffedommer og lovovertridelser
- Personopplysningene skal ikke behandles utenfor EU/EØS-området, og ingen som befinner seg utenfor EU/EØS skal ha tilgang til personopplysningene
- De registrerte mottar informasjon på forhånd om behandlingen av personopplysningene.

Informasjon til de registrerte (utvalgene) om behandlingen må inneholde

- Den behandlingsansvarliges identitet og kontaktopplysninger
- Kontaktopplysninger til personvernombudet (hvis relevant)
- Formålet med behandlingen av personopplysningene
- Det vitenskapelige formålet (formålet med studien)
- Det lovlige grunnlaget for behandlingen av personopplysningene
- Hvilke personopplysninger som vil bli behandlet, og hvordan de samles inn, eller hvor de hentes fra
- Hvem som vil få tilgang til personopplysningene (kategorier mottakere)
- Hvor lenge personopplysningene vil bli behandlet

<https://meldeskjema.nsd.no/63a2f452-07a1-4e06-9746-9b9f060c9085/vurdering>

1/2

- Retten til å trekke samtykket tilbake og øvrige rettigheter

Vi anbefaler å bruke vår [mal til informasjonsskriv](#).

Informasjonssikkerhet

Du må behandle personopplysningene i tråd med retningslinjene for informasjonssikkerhet og lagringsguider ved behandlingsansvarlig institusjon. Institusjonen er ansvarlig for at vilkårene for personvernforordningen artikkel 5.1. d) riktighet, 5. 1. f) integritet og konfidensialitet, og 32 sikkerhet er oppfylt.

Vedlegg 5: Kodebok:

Grønn vekst og konkurransekraft



Skjema-ID:
310789

Vis Bygg skjema **Kodebok** Innstillinger Innhent svar Se resultater

Kodebok

Koding av spørsmålstekster og svaralternativer til variabelnavn og standardverdier er nødvendig hvis resultatene fra en undersøkelse skal etterbehandles i et analyseverktøy (f.eks. SPSS, STATA eller R).

[Les mer om og få en innføring i kodebok i Nettskjema](#)

↓ Last ned kodebok som tekstfil

↓ Last ned kodebok som SPSS-syntaksfil

Fyll ut alle tomme felter

Fyll ut og erstatt alle felter

✓ Kodeboken er fullstendig utfylt

Avbryt

Lagre

Spørreskjema grønn vekst og konkurransekraft

Grønn vekst og konkurransekraft:

Kodebokverdi

Formaalsoppnaaelse_1

1: I hvilken grad mener du faget oppfyller sitt formål; å «bidra til å eskalere det grønne skiftet i...

1

1 svært uenig

2

2 uenig

3

3 litt uenig

4

4 hverken enig eller uenig

5

5 litt enig

6

6 enig

7

svært enig

Kodebokverdi

Kommentar_formaal_1

kommentar

Kodebokverdi

Proff_erfaring_2

2. Profesjonell erfaring før Grønn Vekst faget

01

1. ingen

02

2. 1-5 år i grønt/miljø/ felt

03

3. 1-5 år i annet felt

04

4. 6-10 år i grønt/miljø/ felt

05

5. 6-10 år i annet felt

06

6. 11 år+ i grønt/miljø felt

07

7. 11 år+ i annet felt

Kodebokverdi

Fagerfaring_3

3: Hadde du tatt andre bærekrafts relaterte fag/kurs før Grønn Vekst programmet?

10

ingen

20

nettkurs

30

fag bachelornivå

40

fag masternivå

50

Annet

Kodebokverdi

Utdanning_4	X	✓ 4: Hvilke andre typer utdanning hadde du før du tok Grønn Vekst programmet på BI?
11	X	Helsefag og medisin
12	X	Historie, filosofi og kulturforståelse
13	X	Informasjonsteknologi og informatikk
14	X	Matematikk, naturvitenskap og teknologi
15	X	Mediefag
16	X	Pedagogiske fag
17	X	Religion og teologi
18	X	Samfunnsfag og psykologi
19	X	Språk, litteratur og områdekunnskap
20	X	Jus, økonomi og administrasjon

Kodebokverdi

jus_økonomi_admin_4b	X	✓ 4.b: Hvilke typer kurs hadde du innen jus, økonomi og administrasjon?
21	X	Økonomi
22	X	Ledelse
23	X	Finans
24	X	Markedsføring
25	X	Jus
26	X	Innovasjon
27	X	Strategi

Kodebokverdi

Ledelse_utdanning_4c	X	Te 4.c: Hvor mange år har du studert ledelse?
----------------------	---	---

Kodebokverdi

Annen_utdanning_5	X	Te 5: Har du annen utdanning fra før Grønn Vekst programmet?
-------------------	---	--

Kodebokverdi

Baerekraft_uttann_etter_GrV_6	X	Te 6: Har du etter endt utdanning hos BI tatt flere bærekrafts relaterte kurs/fag ?
-------------------------------	---	---

Kodebokverdi

Kilder_til_egen_kunnskap_7	X	✓ 7: Benytter du noen av de følgende for å holde deg oppdatert/skaffe informasjon om Grønn Vekst...
71	X	Nyheter generelt
72	X	Seminarer/Webinarer fra bransje relativ til mitt arbeid
73	X	Nyhetsbrev
74	X	Forskningsartikler
75	X	Alumni gruppe for Grønn Vekst faget
76	X	annet

Kodebokverdi

GroennV_ENDRING_8	X	✓ 8: Har du som følge av Grønn Vekst programmet byttet en eller flere av følgende
81	X	arbeidsoppgaver
82	X	stilling på samme arbeidsplass
83	X	arbeidsplass
84	X	bransje
85	X	utdanning

Kodebokverdi

GroennV_ENDRING_kommentar_8	X	Te kommentar:
-----------------------------	---	---------------

Kodebokverdi viktig_arbgiv_grv_9	✕	🔗 9: I hvilken grad er det viktig for deg at nåværende arbeidsgiver har et proaktivt forhold til Grønn...
Kodebokverdi Viktighet_arbg_grv_komment_9	✕	🗨 kommentar
Kodebokverdi Initiativ_GrV_kurset_10	✕	👁 10: Hvem initierte deltakelse på programmet Grønn Vekst /hvem betalte?
101	✕	1. Jeg har selv valgt å delta på og betalt Grønn Vekst programmet
102	✕	2. Jeg har selv valgt Grønn Vekst programmet, arbeidsgiver dekket kostnadene
103	✕	3. Arbeidsgiver ønsket/valgte Grønn Vekst programmet og dekket kostnadene
104	✕	4. Arbeidsgiver ønsket/valgte Grønn Vekst programmet og jeg dekket kostnadene

11. Rasjonale for valg av programmet Grønn Vekst og konkurransekraft på BI:

Kodebokverdi motiv_kunnskap_11a	✕	🔗 11.a Jeg ønsket å tilegne meg kunnskap om Grønn Vekst/ bærekraft
Kodebokverdi motiv_lederevner_11b	✕	🔗 11. b. Jeg ønsket å tilegne meg leder evner for å adressere Grønn Vekst/ bærekraft
Kodebokverdi motiv_netterk_11c	✕	🔗 11. c. Jeg ønsket å utvikle et nettverk av folk innen feltet Grønn Vekst
Kodebokverdi motiv_attraktiv_11d	✕	🔗 11. d. Jeg tenkte Grønn Vekst faget ville gjøre meg mer attraktiv på arbeidsmarkedet
Kodebokverdi motiv_legitim_11e	✕	🔗 11. e. Jeg ønsket legitimitet for å avansere på egen arbeidsplass

Ditt utbytte av programmet grønn vekst:

12. Kunnskap opparbeidet i programmet grønn vekst:

Kodebokverdi kunnskap_12a	✕	🔗 12.a. Jeg kan forklare begrepet grå og grønn vekst
Kodebokverdi kunnskap_12b	✕	🔗 12.b. Jeg kan forklare rammene for FNs bærekrafts mål, Parisavtalen og ulikhetsbekjempelse
Kodebokverdi kunnskap_12c	✕	🔗 12. c. Jeg kan forklare begrepene økonomisk bærekraft, sosial bærekraft og miljømessig bærekraft
Kodebokverdi kunnskap_12d	✕	🔗 12. d. Jeg kan definere type(r) ledelse som kreves for Grønn Vekst/ bærekraft
Kodebokverdi kunnskap_12e	✕	🔗 12. e. Jeg oppnådde kunnskap om jordens tålegrenser og klimarisiko
Kodebokverdi kunnskap_12f	✕	🔗 12.f. Jeg oppnådde kunnskap om langsiktige trender i ressursforbruk i ulike sektorer
Kodebokverdi kunnskap_12g	✕	🔗 12.g. Jeg oppnådde kunnskap om sirkulær økonomi
Kodebokverdi kunnskap_12h	✕	🔗 12. h. Jeg oppnådde kunnskap om grønn forretnings-strategi og analyse
Kodebokverdi kunnskap_12i	✕	🔗 12. i. Jeg oppnådde kunnskap om grønne innovasjoner
Kodebokverdi kunnskap_12j	✕	🔗 12. j. Jeg oppnådde kunnskap om grønt regnskap og rapportering
Kodebokverdi kunnskap_12k	✕	🔗 12. k. Jeg kan beregne klimagassutslipp per verdiskapnings enhet (Capro)
Kodebokverdi kunnskap_12l	✕	🔗 12. l. Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for omstilling til grønne forretningsmodeller
Kodebokverdi kunnskap_12m	✕	🔗 12. m. Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for ledelse
Kodebokverdi kunnskap_12n	✕	🔗 12.n. Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for scenarioarbeid

Kodebokverdi

kunnskap_12o



••• 12. o. -Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for vurdering av sosial og miljø- påvirknin...

Kodebokverdi

kunnskap_12p



••• 12. p. Jeg oppnådde inngående kunnskap om interessant analyse og -engasjement

Kodebokverdi

kunnskap_12q



••• 12. q. Jeg oppnådde kunnskap om offentlige reguleringer for grønne innkjøp og avgifter som fr...

Kodebokverdi

kunnskap_12r



••• 12.r. Jeg er mer kunnskapsrik i bærekraftige temaer relevant for min arbeidsplass

13.Ferdigheter opparbeidet i programmet Grønn Vekst:

Kodebokverdi

ferdigh_13a



••• 13. a. Jeg fikk kunnskap/utviklet min evne til vurdering av egen rolle og påvirkning i det store bil...

Kodebokverdi

ferdigh_13b



••• 13.b. Jeg fikk kunnskap/utviklet min evne til systemtenkning

Kodebokverdi

ferdigh_13c



••• 13. c. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner for å være en endrings agent

Kodebokverdi

ferdigh_13d



••• 13. d. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner for å kommunisere en egen historie

Kodebokverdi

ferdigh_13e



••• 13. e. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner for å formidle problemstillinger, analyser og konkl...

Kodebokverdi

ferdigh_13f



••• 13.f. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i tilrettelegging av Grønn Vekst

Kodebokverdi

ferdigh_13g



••• 13.g. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i å snakke foran en forsamling

Kodebokverdi

ferdigh_13h



••• 13. h. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i koalisjonsbygging

Kodebokverdi

ferdigh_13i



••• 13. i. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i forhandlinger

Kodebokverdi

ferdigh_13j



••• 13. j. Jeg fikk kunnskap/ utviklet mine evner i interessant analyse og engasjement

Kodebokverdi

ferdigh_13k



••• 13.k. Jeg kan bidra til nytenkning og grønne innovasjonsprosesser

Kodebokverdi

ferdigh_13l



••• 13. l. Jeg kan gjennomføre og lede en omstilling til grønnere økonomisk virksomhet (både offen...

Kodebokverdi

ferdigh_13m



••• 13.m. Jeg er mer effektiv i implementering av initiativ for Grønn Vekst på min arbeidsplass

Kodebokverdi

ferdigh_13n

••• 13.n. Jeg kan analysere og gjennomføre alle faser og trinn i en grønn strategianalyse og rapport...

Kodebokverdi

ferdigh_13o

••• 13.o. Jeg kan analysere og kommunisere grønne innovasjoner og deres lønnsomhet på en måte...

Kodebokverdi

ferdigh_13p

••• 13.p. Jeg kan analysere lønnsomhet til grønn vekst prosjekter fra bedriftsøkonomisk og samfun...

Kodebokverdi

ferdigh_13q

••• 13.q. Jeg kan utvikle retningslinjer for tilpasset grønt, integrert regnskap og rapportering i eget ...

Kodebokverdi

ferdigh_13r

••• 13.r. Jeg kan utvikle grønne forretningsplaner for selskaper og prosjekter på ulike strategiske a...

Kodebokverdi

ferdigh_13s

••• 13.s. Jeg kan kommunisere ulike scenarier for en økonomisk fremtid innenfor jordens tålegrenser

14. Program tilfredshet

Kodebokverdi

tilfreds_14a

••• 14. a. Jeg lærte viktig kunnskap om Grønn Vekst / bærekraft

Kodebokverdi

tilfreds_14b

••• 14. b. Jeg lærte meg viktige lederevner for å adressere Grønn Vekst / bærekraft

Kodebokverdi

tilfreds_14c

••• 14.c. Jeg utviklet et nettverk av folk innen feltet Grønn Vekst / bærekraft

Kodebokverdi

tilfreds_14d

••• 14.d. Kurset ga meg legitimitet for avansement på egen arbeidsplass

Kodebokverdi

tilfreds_14e

••• 14. e. Kurset bidro til å gjøre meg mer attraktiv på arbeidsmarkedet

Kodebokverdi

tilfreds_14f

••• 14. f. Jeg vil anbefale kurset

Kodebokverdi

tilfreds_14g

••• 14. g. Jeg hadde en positiv opplevelse med kurset

Praktisk anvendelse av programmet:

15: I hvilken grad får du anvendt dine ferdigheter fra Grønn Vekst programmet på jevnlig basis i din arbeidshverdag?

Kodebokverdi

praktisk_15a

••• 15. a. Jeg benytter selvrefleksjon/vurdering av egen påvirkning på jevnlig basis

Kodebokverdi

praktisk_15b

••• 15. b. Jeg benytter systemtenkning på jevnlig basis

Kodebokverdi	praktisk_15c	✕	••• 15. c. Jeg benytter meg av å være en endrings agent på jevnlig basis
Kodebokverdi	praktisk_15d	✕	••• 15. d. Jeg kommuniserer min egen historie på jevnlig basis
Kodebokverdi	praktisk_15e	✕	••• 15. e. Jeg benytter meg av tilrettelegging på jevnlig basis
Kodebokverdi	praktisk_15f	✕	••• 15. f. Jeg formidler problemstillinger, analyser og konklusjoner knyttet til grønn vekst til spesial...
Kodebokverdi	praktisk_15g	✕	••• 15.g. Jeg snakker foran en forsamling på jevnlig basis
Kodebokverdi	praktisk_15h	✕	••• 15. h. Jeg benytter koalisjonsbygging på jevnlig basis
Kodebokverdi	praktisk_15i	✕	••• 15. i. Jeg benytter forhandlinger på jevnlig basis
Kodebokverdi	praktisk_15j	✕	••• 15. j. Jeg kommuniserer om grønne innovasjoner på jevnlig basis
Kodebokverdi	praktisk_15k	✕	••• 15. k. Jeg benytter interessent analyse og jobber med interessent engasjement på jevnlig basis
Kodebokverdi	praktisk_15l	✕	••• 15. l. Jeg kommuniserer ulike scenarier for bærekraftig fremtid på jevnlig basis
Kodebokverdi	praktisk_15m	✕	••• 15. m. Jeg utvikler grønne forretningsplaner på en eller flere av følgende strategiske ambisjons...
Kodebokverdi	praktisk_15n	✕	••• 15. n. Jeg utvikler retningslinjer for tilpasset grønt, integrert regnskap og rapportering i eget sel...
Kodebokverdi	praktisk_15o	✕	••• 15. o. Jeg analyserer lønnsomhet i grønn vekst prosjekter fra bedriftsøkonomisk eller samfunns...

16: I hvilken grad får du anvendt din kunnskap fra Grønn Vekst programmet på jevnlig basis i din arbeidshverdag?

Kodebokverdi	anv_kunnsk_16a	✕	••• 16. a. Jeg benytter nytenkning og grønne innovasjonsprosesser på jevnlig basis
Kodebokverdi	anv_kunnsk_16b	✕	••• 16. b. Jeg benytter grønn strategianalyse (eksempelvis grønn vekst trappa) på jevnlig basis
Kodebokverdi	anv_kunnsk_16c	✕	••• 16. c. Jeg benytter grønt regnskap og rapportering på jevnlig basis
Kodebokverdi	anv_kunnsk_16d	✕	••• 16. d. Jeg benytter analyse av lønnsomhet i grønn vekst prosjekter på jevnlig basis

Kodebokverdi

anv_kunnsk_16e ×

••• 16. e. Jeg benytter implementering av bærekraftige initiativ på min arbeidsplass på jevnlig basis

Kodebokverdi

anv_kunnsk_16f ×

••• 16. f. Jeg benytter verktøy for omstilling til grønne forretningsmodeller (eksempelvis grønn vek...

Kodebokverdi

anv_kunnsk_16g ×

••• 16. g. Jeg benytter verktøy for ledelse og organisering på jevnlig basis

Kodebokverdi

anv_kunnsk_16h ×

••• 16. h. Jeg benytter verktøy for scenarioarbeid på jevnlig basis

Kodebokverdi

anv_kunnsk_16i ×

••• 16. i. Jeg benytter verktøy for vurdering av sosial og miljø- påvirkning (nyttekostnadsanalyse, li...

Kodebokverdi

anv_kunnsk_16j ×

••• 16. j. Jeg beregner klimagassutslipp per verdiskapnings enhet (Capro) på jevnlig basis

Kodebokverdi

nyttig_17 ×

☰ 17: Kan du nevne noe du husker som spesielt nyttig fra programmet Grønn Vekst og evt. hvorfor?

Kodebokverdi

kunnskap_bruk_ulik_type_18 ×

✓ 18. Benyttes kunnskapen din i praksis til en eller flere av følgende i din bedrift:

181 ×

Strategiarbeid

182 ×

Endringsledelse

183 ×

Prosjektarbeid

184 ×

Rapportering

185 ×

Scenarioarbeid

186 ×

Intern kunnskapsoverføring

187 ×

Annet

Kodebokverdi

kunnsk_bruk_ulik_type_kommentar ×

☰ kommentar

Kodebokverdi

kunnskap_bidrag_19 ×

✓ 19. Har din kunnskap/evner fra programmet bidratt til positive endringer i form av økt integrert ...

191 ×

endret praksis

192 ×

endret strategi

193 ×

endret markedsføring

194 ×

endret portefølje

195 ×

endret rapportering

196 ×

endret forretningsmodell

197 ×

annet

Kodebokverdi

kunnskap_bidrag_kommentar_19 ×

☰ kommentar

Kodebokverdi

kunnskap_hinder_suksess_20

20: Hva kan årsakene være til at du (ikke) får anvendt din kunnskap/evner i praksis på din arbei...

Kodebokverdi

kunnskap_konflikt_21

21. Opplever du i noen grad at grønn vekst og kunnskapen fra programmet kommer i konflikt m...

Kodebokverdi

kunnskap Anerkjennelse_22

22. Hvordan opplever du at din kunnskap/ferdigheter i grønn vekst og bærekraft anerkjennes av...

Kodebokverdi

GrV_endring_priv_23

23. Har programmet bidratt til endring i ditt private liv i form av bevegelse fra grå mot grønn vek...

Kodebokverdi

kursets_paavirk_24

24. Kan du komme på deler av programmet som påvirket deg spesielt personlig og hvorfor:

Kodebokverdi

raad_til_programmet_25

25: Har du noen råd til BI for å videreutvikle programmet for å bidra til det grønne skiftet i årene ...

26. Bakgrunnsinformasjon:

Kodebokverdi

alder

✓ Alder

010

25-30

020

31-35

030

36-40

040

41-45

050

46-50

060

51-55

070

56-60

080

61-65

090

66-70

Kodebokverdi

kjoenn

✓ Kjønn

1000

Kvinne

2000

Mann

3000

Annet

4000

Ønsker ikke oppgi

Kodebokverdi

fylke

✓ Fylke

100

Agder,

200

Innlandet

300

Møre og Romsdal

400

Nordland

500

Oslo

600

Rogaland

700

Vestfold og Telemark

800

Troms og Finnmark

900

Trøndelag

1100

Vestland

1200

Viken

1300

Bor i utlandet

Kodebokverdi

bransje_naa



Bransje nåværende

Kodebokverdi

bransje_foer



Bransje før Grønn Vekst Programmet

Kodebokverdi

stilling_naa



Stilling nåværende

Kodebokverdi

stilling_foer



Stilling før Grønn Vekst Programmet

Kodebokverdi

Aarskull



✓ Årskull grønn vekst programmet

1314



2013/2014

1415



2014/2015

1516



2015/2016

1617



2016/2017

1718



2017/2018

1819



2018/2019

1920



2019/2020

2021



2020/2021

2122



2021/2022

2223



2022/2023

Kodebokverdi

intervju



27: Jeg vil gjennomføre semistrukturerte intervjuer med frivillige utvalgte kandidater. For å delt...

Vedlegg 6: Rapport fra nettskjema (gjennomsnitt og fritekst svar):

⇒NB: Datamatriksen er videresendt BI, denne vil ikke tilgjengeliggjøres i oppgaven.



Grønn vekst og konkurransekraft

Oppdatert: 28. februar 2023 kl. 20:06

Spørreskjema grønn vekst og konkurransekraft

Denne undersøkelsen vurderer hvorvidt BIs program «Grønn Vekst og konkurransekraft» oppleves å bidra til det grønne skiftet i Norge. Spørreundersøkelsen er anonym og det er valgfritt å svare på alle spørsmål. Noen spørsmål vil ikke være aktuelle for alle, eksempelvis dersom du er nåværende student eller ikke i arbeid. Da kan du gå videre i undersøkelsen til de spørsmålene som er aktuelle for deg.

Dersom et punkt er irrelevant eller du er usikker på hva du skal svare, kan du la være å svare. Tenk nøye igjennom punktet før du velger å ikke svare. På enkelte punkter vil du bli bedt om å krysse av det alternativet som passer best, men noen ganger kan det være aktuelt å krysse av på flere alternativer. Felter merket med kommentar er satt av der man føler at det kan være hensiktsmessig å utdype for å få frem egne refleksjoner.

Grønn vekst og konkurransekraft:

I undersøkelsen vil jeg gjennomgående benytte begrepet «Grønn Vekst» fremfor «bærekraft», da begrepet Grønn Vekst favner bredere enn bærekraft og bærekrafts begrepet har hatt en noe uklar og skiftende anvendelse i Norge de siste 10 årene, som spørreundersøkelsens utvalg omfatter.

1: I hvilken grad mener du faget oppfyller sitt formål; å «bidra til å eskalere det grønne skiftet i Norge.»

Antall svar: 149

Svar	Antall	% av svar	
svært enig	33	22.1%	22.1%
6 enig	74	49.7%	49.7%
5 litt enig	30	20.1%	20.1%
4 hverken enig eller uenig	8	5.4%	5.4%
3 litt uenig	2	1.3%	1.3%
2 uenig	1	0.7%	0.7%
1 svært uenig	1	0.7%	0.7%

kommentar

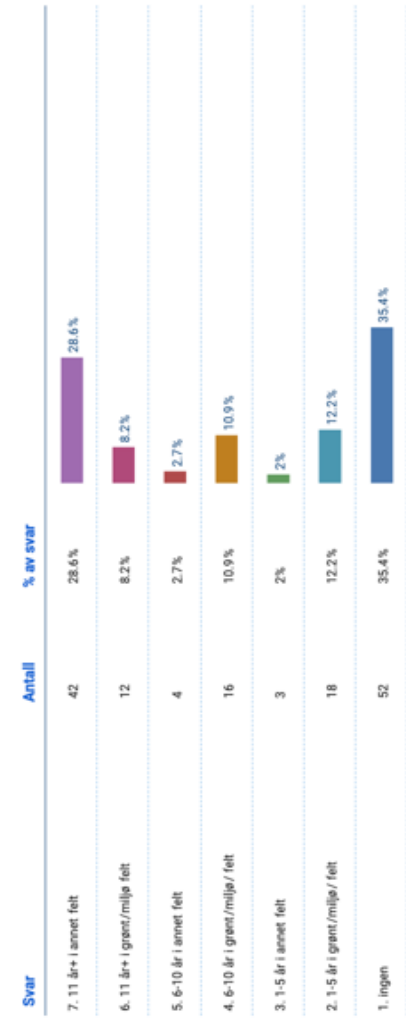
- Du ser kull etter kull med uteksaminerte som blir pådrivere for omstilling i sine mange ulike virksomheter.
- Kurset gir god innsikt og mange fine verktøy å bruke videre.
- Her er det begrepet "eskalere" jeg ikke klarer å si meg enig i. Studieprogrammet har gått over flere år, og jeg opplever at vi fortsatt står bare så vidt over startstreken for de tiltakene vi vet vi må gjøre. Dermed kan jeg ikke si meg enig i at programmet som sådan har bidratt til å "eskalere" nødvendig skifte. Dessverre.

- Faget bidrar til veldig god teoretisk oversikt av den politiske sfæren. Grønn Vekst som fag er ikke så handlingsrettet og mangler verktøy for transformasjonsledelse og strategisk implementering. Faget har mye fokus på CO2, men er overfladisk i forhold til de menneskelige implikasjonene av klima og naturkrisen og at dette er en systemisk krise, som ikke ensidig kan løses teknisk eller mer ressursrettede forretningsmodeller.
- Vanskelig for meg som individ å gjøre denne vurderingen. Men for meg har kunnskapen bidratt til at jeg har kunnet påvirke i positiv retning innenfor mine arbeidsområder.
- Litt tidlig i si, da jeg deltar på kurset nå. Men det har helt klart satt i gang noen tankeprosesser og bevisst gjort forskjellen på grønn og grå vekst.
- Jeg registrerer at mange sentrale personer som vi kan se igjen i media, har tatt dette faget. Jeg opplever at de ikke nødvendigvis sitter i CEO-stillinger, men har viktige posisjoner for å sette fart i bærekraftsarbeidet- og det grønne skiftet - i bedriftene.
- Grønn vekst studiet er det beste og mest relevante studiet jeg har tatt noen gong. Eg trur mange bedrifter og næringer i Norge, som har tilsatte/ledere som har gått studiet, har fått større fokus på grønn vekst.
- For lite fokus på det offentlige, og hvordan det offentlige gjennom blant annet innkjøp kan gjøre et stort bidrag.
- Kurset gir konkrete redskaper til å kommunisere mulighetene for grønn vekst i selskaper, dette åpner nye muligheter for å få bærekraft som en integrert og konkret del av forretningsstrategien, ikke bare forbi en bærekraftsstrategi på siden av core business.
- Medarbeidere skolerens, men det vil ta tid før alle beslutningstakere klarer å ta inn over seg det medarbeiderne lærer. Det er viktig at beslutningstakere er på skolebenken.
- Det endret i alle fall mitt mândset i en alder av 50 år :-)
- Burde vært mer inspirerende. Nå var det en stund siden jeg gikk da, men likevel. Flere suksesshistorier enn ork, grønnvasking og håpløshet.
- Faget setter søkelys på flere viktige elementer, men for å være kritisk så er det litt for mye "politikk" og litt for lite rent faglig verifiserbart underlag. Det er en del av stoffet som faller inn under kategorien "forfatteren mener" det bør i større grad legges opp til at man bruker stoff som er fagfellevurdert og kvalitativt / kvantitativt duplisert.
- Men fordre at man kommer i posisjon til å fortalle om kurset/erfaringer etter at kurset er gjennomført.
- Hadde programmet under covid hvor mye undervisning var via zoom. Per Espen levret i den grad! Følte ikke på noe tidspunkt at det ble trivielt. Ganske enkelt fantastisk opplegg!
- Mange relevante gode eksempler trekkes inn. Bygger fagkunnskap.
- I større og mindre grad basert på hvilken påvirkning elevene har.
- Skaper optimisme blant de som tar kurset. gir også noe innsikt i praktiske verktøy, metoder og ressurser.
- Faget kombinerer læring og samarbeid gjennom erfaring på en god måte. Hvert kull bidrar til nye grønn vekst ambassadører i ulike bransjer
- det faget på BI som har gjort stort inntrykk på meg og påvirket mine tanker og væremåte både på jobb og privat - grønt kom i fokus og er det fremtidens
- Kursdelaktene er i stor grad mennesker i posisjoner som har innflytelse til å endre strategier i egne selskap, og når disse både får bedre bevissthet og oppdatert kompetanse, blir man bedre istand til å påvirke beslutninger i eget selskap. Og mitt inntrykk er også at de som eventuelt ikke er i maktposisjon alt, eller ikke hadde jobber relatert til det grønne skiftet, søkte seg til dette.
- Noe av innholdet synes litt irrelevant og lite anvendelig.
- Jeg hadde en enorm bratt lærercurve under studiet. Studiet bidro til at jeg i dag konkret dytter jobbspordrag i grønnere regning og privat er mye mer oppmerksom på mine valg. Eksempelvis er jeg i stand til å konkret beskrive tiltak i oppdrag på jobb og privat mer bevisst rundt kjøp av klær, gjenbruk av møbler, fremmedartet i hagen mv. Og å spre budskapet til både familie, venner og kolleger.
- Jeg opplevde å få en god forståelse og stort engasjement rundt problemstillingen og ønsket etter kurset å bidra, fortelle om faget og feltet og spre kunnskap. Det tror jeg gjelder for mange av mine medstudenter også.

- Deltagere som søker seg til programmet ønsker endring, og mange har muligheten til å påvirke i de rollene de har i sine bedrifter
- Jo flere som studerer grønn vekst jo flere får verktøy til å drive endring i selskaper
- Det kobler grønt og forretning i en positiv innramming. Det tar for seg nyttige prosesser/verktøy for å implementere grønn ledelse i en virksomhet
- Svært relevant og gitt meg riktig kunnskap og verktøy for å utføre nåværende jobb på en bedre måte.
- En naturlig ringvirkning på kurset, er at deltakerne møter andre, og blir en del av en gruppe som i fellesskap diskuterer og søker løsninger for å eskalere det grønne skiftet. Innholdet i kurset, diskusjonene og "moduset" man går inn i, fungerer i seg selv som en katalysator til små og store tiltak som kan og blir iverksatt.
- Det gir god og oppdatert kunnskap
- Dersom ingen av oss som tok/ tar faget velger å jobbe videre med faget, er svaret hverken elle... vil jeg tro
- Gir faglig bakgrunn til å jobbe strukturert med dette i næringslivet

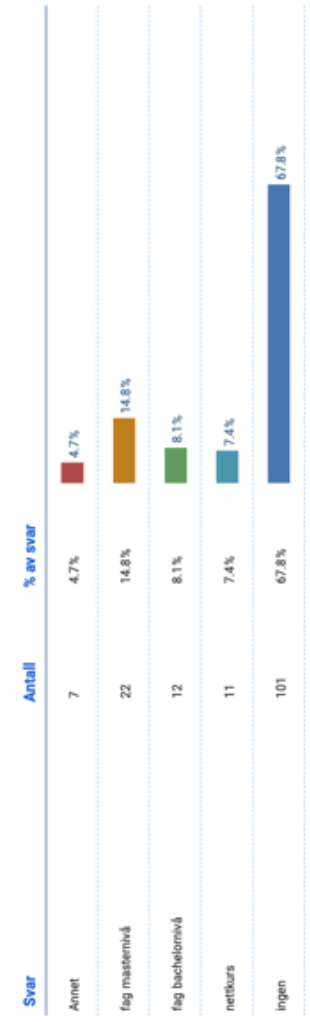
2. Profesjonell erfaring før Grønn Vekst faget

Antall svar: 147



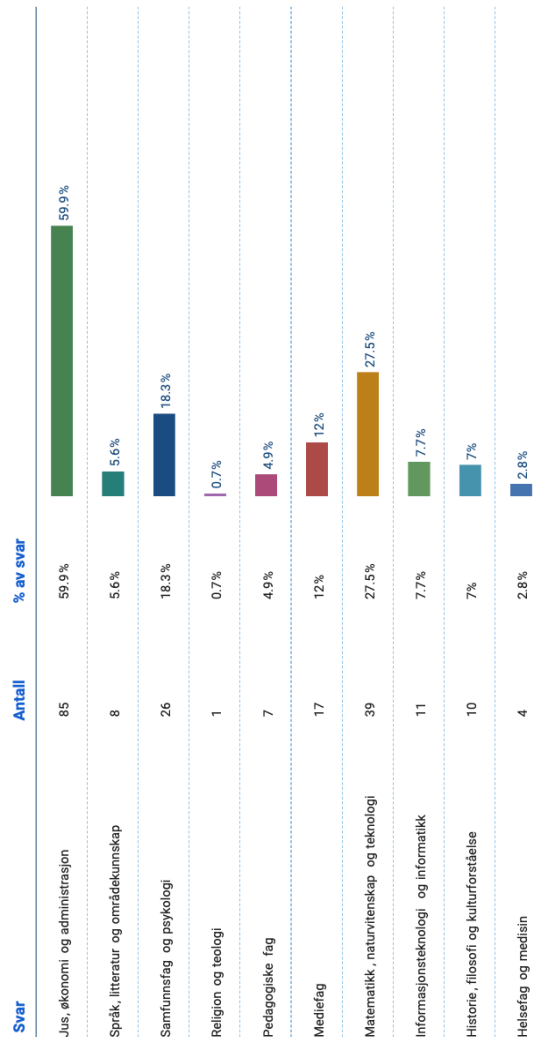
3: Hadde du tatt andre bærekrafts relaterte fag/kurs før Grønn Vekst programmet?

Antall svar: 149



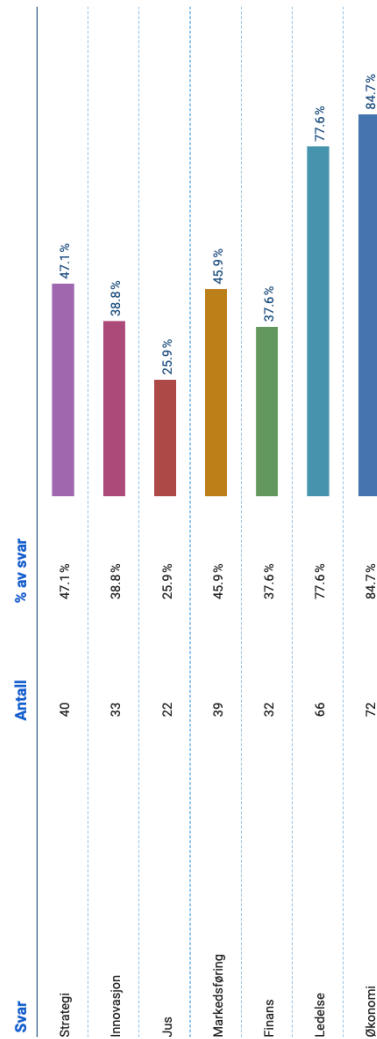
1. Hvilke andre typer utdanning hadde du før du tok Grønn Vekst programmet på BI?

Antall svar: 142



1.b. Hvilke typer kurs hadde du innen jus, økonomi og administrasjon?

Antall svar: 85



1.c. Hvor mange år har du studert ledelse?

2

3

2 år

2

- 4
- 1
- Bachelor + enkeltfag så +/- 5 år
- Summen av alle ledelsesfag utgjør kanskje mellom 1-2 år på heltid.
- 3 år gjennom EMM
- Five years.
- ett år etterutdanninge/MSc-studier ved engelsk universitet ett år bedriftsøkonom (to år deltid) ved NHH
- 1-2
- 2
- 4 år
- 3
- Kun kurs på bachelornivå
- 1
- 1,5 år på AFF Solstrand programmet
- 4
- 3
- 3 år, fullført Master i ledelse på BI.
- 2
- 3
- 3
- 3 år
- Bachelor i økonomi og administrasjon
- 2
- 5
- 3 år
- 8 år
- 3
- 3

3 år (executive master)	• 5
3	• 2
3	• 2
4	
1	
30 studiepoeng før grønn vekst. Nå Master fra BI.	
3	<ul style="list-style-type: none"> • Master samfunnsøkonomi • Sivilingeniør. • Bachelor i bedriftsøkonomi MBA • Ja • Ja, master i markedskunnskap • Grønn Vekst var mitt siste program i Ex.MoM. Jeg hadde Strategisk Ledelse og Samspill og Ledelse fra før. Pluss utd. fra UIO • Ja, Master i Internasjonal Marketing and Finance samt Masterprogram i Påvirkningsledelse • Cand. scient Biology • Ja, master • Sivilingeniør grad fra ntnu trondheim • Bachelor med mer Grønn Vekst var en av tre executive-program jeg tok, jeg har fullført master på det nivået • Ja • BI MoM • Bachelor og masterprogram i prosjektledelse og strategisk forretningsutvikling • Yes • Siviling med etterutdannelse økonomi mmm (se sp.4c) • Bachelor i relationshipmanagement - tok et master of managementkurs før grønn vekst. Det var strategisk forretningsutvikling og innovasjon • Ja, Handelskandidat. Med Grønn Vekst ble jeg ferdig med Executive Master of Management med fordypning også i innovasjon, forretningsmodeller og digitalisering. • Master i statsvitenskap og kurset samspill og ledelse på BI • Petroleumsteknologi Bachelor BI Anvendt Økonomi og Ledelse BI Strategisk forretningsutvikling og innovasjon • Master / Sivilingeniør • 2 mastergrader • Ja • Bachelor i Markedskommunikasjon og PPU
Siv.ØK Bachelor, del av bachelor	
4	
2	
3	
1 år på master nivå, pluss det vi nå tar:-)	
5	
6	
6 år	
1	
3	
4	
Siviløkonomstudiet - 4 år.	
3	
4	
3	
3 årig bachelor fra BI 1 år befalsskole 3.5 år (50%) på Executive Master of management på BI	
3	
1	
fire år	
5	
2	

Bachelor	<ul style="list-style-type: none"> • 3 bachelor grader og en rekke prosjektleder kurs
Byggingeniør	<ul style="list-style-type: none"> • Endringsledelse og Innovasjon Digitalisering og Forretningsmodeller - moduler på Master BI
Master of Industrial Engineering	<ul style="list-style-type: none"> • Bachelor i markedsføring og internasjonalsisering fra NMH
Bachelor fra UIO + bedriftsøkonom fra BI	<ul style="list-style-type: none"> • Bachelor of management fra BI
Master fra UIO	<ul style="list-style-type: none"> • Master of science Et emne fra executive master of management
MSc Strategic Management.	<ul style="list-style-type: none"> • BBA i finans, master i samfunnsøkonomi, innovasjon og Prosjektledelse i ex. master fra BI. Gjørn Vekst var min siste.
Ja, Bachelor in Commerce + Bærekraft i praksis fra BI	<ul style="list-style-type: none"> • Eiendomsmedlingsfag, markedsføring, entrepriserett.
Mekanisk utdanning Høyskolekandidat Markedsføring Bachelor of Management	<ul style="list-style-type: none"> • Ja.
Nei	<ul style="list-style-type: none"> • 3 bachelor grad (lingvistikk, samfunnsøkonomi, økonomi og administrasjon)
Tok GY-faget som ledd i Executive MBA ved BI.	<ul style="list-style-type: none"> • Høgskoleingeniør og programmet Økonomi for beslutningstagere fra BI.
Ja	<ul style="list-style-type: none"> • Siste av 3 Master of Management program. Hadde strategisk markedsføring og innovasjon og kommersialisering fra før.
Bachelor økonomi, post graduate economics.	<ul style="list-style-type: none"> • Siv,ing industriell økonomi fra NTNU
Siv øk	<ul style="list-style-type: none"> • Sivløkonom
Ja. Tok Gjørn vekst som siste modul til Master of management	<ul style="list-style-type: none"> • ?
Ja	<ul style="list-style-type: none"> • MBA
Ja	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate communication og HR - Master
To moduler fra BI Executive programmet fra før.	<ul style="list-style-type: none"> • Master i by og regionplanlegging fra NMBU.
Bachelor, Executive master of management, Sustainable People Management	<ul style="list-style-type: none"> • Maskingeniør Lean Management
Journalistiktutdanningen i Volde, 2 år og grunnfag idrett og mellomfag idrettsadministrasjon, høyskolen i Bø, samt tre masterstudier bed BI; bedriftens samfunnsansvar, kommunikasjon i organisasjoner og PR-strategi og kommunikasjonsledelse.	<ul style="list-style-type: none"> • Klesdesign tekstilteknikk MBA Miljø ledelse
bachelorprogram fra BI innen.	<ul style="list-style-type: none"> • Ja. -Markedsføring og ledelse (3år) -privatøkonomi med Jus 1 og 2 -finansiell strategi
Bachelor	<ul style="list-style-type: none"> • Bachelor i markedskommunikasjon
Ja	<ul style="list-style-type: none"> • Siv /øk Bachelor
Ex. Phil Bachelor i kjemiteknikk Bærekraft som konkurransekraft - Bachelorfag BI Bærekraft i Praksis - Executive Master of Management BI	<ul style="list-style-type: none"> • Frivillig organisasjoner
Bachelor i Business Administration og Executive Master of Management.	<ul style="list-style-type: none"> • Ja
Ja, master i fiskeribiologi og diverse fag på høyskoler/universitet.	<ul style="list-style-type: none"> • Bachelor of management
Ja Bsc i teleteknikk og Msc i IKT	<ul style="list-style-type: none"> • Beråttsskole Bachelor of computer science Bachelor of Management (B) Executive Master of Management: Program: Innovasjon og kommersialisering (BI).
Ja	<ul style="list-style-type: none"> • Ja, bachelor og master
Ja	<ul style="list-style-type: none"> • Salgsledelse og Markedsføring (Bachelor)

• Bachelor + andre fag på BI

• Master of Science innen miljøgeologi

• Designledelse (DogA)

• ja

• Ja. En bachelor i medier, språk og samfunn og mastergrad i økonomi og markedsføring.

• Bachel

• Markedsføring og merkevarebygging

• Ja - MSc og PhD.

• Master i statsvitenskap

• Statsvitenskap

• Master i ledelse

• Ja

• Sivilingeniør Diverse fag på bachelor-nivå innen økonomi, ledelse og bærekraft 2 på Bis Master of Management-program

• Næringsmiddelingeniør 3 år. Medisin grunnfag.

• Bachelor + 2 moduler, Executive Master of Management ved BI

• Ja, bachelor i ledelse og master of management Ledelse, makt og mening

• Hotell og restaurant ledelse og prosjekt ledelse

• Siviløkonom, master-modulene Verdiskapende styret og Finansiell Strategi og Bærekraftig Finansiell Analyse (15 vektall fra NFF/NHH)

• Ja, har bachelor grad innen økonomi på BI

• Master i informasjonsvitenskap og bachelor i Historie

• Ja

• Master i økonomi og ressursforvaltning (samfunnsøkonomi)

6: Har du etter endt utdanning hos BI tatt flere bærekrafts relaterte kurs/fag ?

• Nei

• Nei.

• Nei

• Nei

• Nei

Ja

samfunnsøkonomi

Ja, Samspill og ledelse

Ja.

nei

Master marketing og økonomi

Sivilingeniør integrert bygningsteknologi

Ja

Sosialøkonomi (Candidate) fra UiO fra 1997

Ja

Master i arkitektur og kurs i prosjektledelse.

Bachelor i PR, masterprogram i digitalisering

nei

Nesten ferdig med en Executive MBA

ja

Markedsøkonom - i tillegg

Bachelor og kurs i BI executive masterprogram innen ledelse

Ja, svart på over.

Master i teknologi

Ja

Mastergrad innen matteknologi og PhD innen bioteknologi

Lufthavens Befalskole Luftfagsskolen i Siviløkonomstudiet Masterprogram BI - Endringsledelse - Bedriftsøkonomisk beslutningsstøtte

Master innen Miljø og naturressurser fra NMBU med utdypning innen økotoxikologi.

Ja, maskingeniør og Bachelor i ledelse med fokus på HRM og rekruttering

Master

Ja, se 4C

-Bachelor maskingeniør + tilleggsutdanning prosjektledelse og organisasjonspsykologi - Intern utdanning innen ISO 14001, DNV

Ja

• Nei, eller: kun kurs i GRI-rapportering - men det teller vel knapt.

• Nei

• Ja på et vis. Har fortsatt studier innenfor økonomi som omfatter grønn økonomi, energi økonomi.

• Nei

• Ja

• Nei

• Nei

• Nei

• Yes

• Ja, TLFS - Transformasjonsledelse med cCHANGE og Technology metals for a green future, University of Exeter, Hydrogenkurs hos HVL

• nei

• Nei. Studerte i nærmere 5 år (Bachelor programmer før, jeg startet på mastern)

• Ja

• Nei

• Nei

• nei

• Nei

• Nei

• Nei

• Nei

• Nei

• Nei

• Bærekraft i praksis ved BI

• i/a

• Strategisk ledelse på BI (ikke bærekraftsrelatert, men jeg bruker det i stillingen jeg har nå)

• Nei, men skal gjøre det.

• Nei

• Nei

• Nei

• Nei

• Nei

• Ja

• Nei

• Nei ikke etter grønn vekst kurset.

• Nei, bare dagskurs innen HMS og ledelseskurs.

• Nei - org psykologi og gestalt

• Nei

• Er fremdeles student på BI

• Litt usikker på spørsmålet, jeg har bare tatt fag på BI, har ikke min grunnutdannelse fra BI

• Nei, kun seminarer og lignende.

• Nei

• Nei

• Ja

• Nei

• Ja

• Nei

• Ikke ennå

• Nei

• Ja

• Nei, 3 år på BI holdt pt, men er med i faglig forum og jobber nå innen fagfellet.

• BREEAM Nor AP: introduksjonskurs til Svanemerket for boliger.

• Nei

• nei

• Nei

• Nei

• Nei

• Nei		• nei
• nei		• Nei
• Nei		• GRI reporting kurs
• nei		• Nei, det fantes ikke.
• Nei		• Nei
• Nei		• Nei
• Sikker Økonomi 3 dager kurs		• Bærekraftsrapportering
• IA		• Nei
• Nei		• nei
• Driver med et kurs for å bli sertifisert ESG analytiker. Skulle ønske det fantes Grønn Vekst 2		• Nei
• Nei		• Nei
• Nei		• Nei
• Nei		• - DNV-kurs innen klimaregnskap og ISO 50001 (energiledelse)
• Ikke ferdig med studiet enda		• Nei
• Ja, jeg fyller jevnlig opp med enkeltkurs - foredrag o.l. for å holde meg oppdatert		• -
• Nei, men har brukt det jeg lærte i EMM-faget økonomi for beslutningstakere.		• Ikke annet enn selvstudier
• Nei		• Ja, bl.a. kurs i EUs taksonomi
• Nei		• Nei
• nei		• Nei, ikke enda
• Master program Business & Human Rights Master program Korupsjonsgranskning Master program Digital kommunikasjon		• nei
• Nei.		• Sertifisering i GRI.
• Ja		• Nei
• nei		• nei
• Nei		• Nei
• Nei.		• Jeg tar fag ved NMBU i Ås parallelt med Grønn Vekst.
• Bærekraftig markedsføring		• Nei.
• nei		• Ja
• nei		• Er ikke ferdig med kurset enda.

- Ja ønsker å forbedre min evne til å skalere

• Nei

- Utanning hos BI, "in progress"

- Ja, innovasjon hvor bærekraft var et av temaene.

• Nei

- Nei, var ferdig sommeren 2022

• Nei

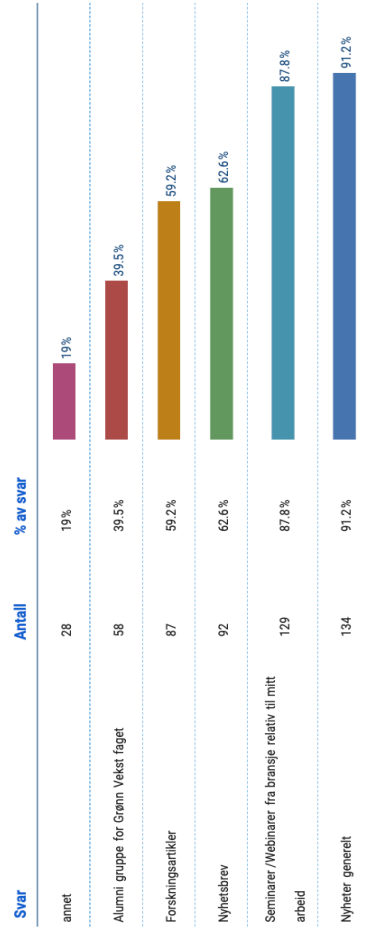
• Nei

- Ja, finans og bærekraft på NHH, kurs i sirkulærøkonomi på Camebridge

• Nei

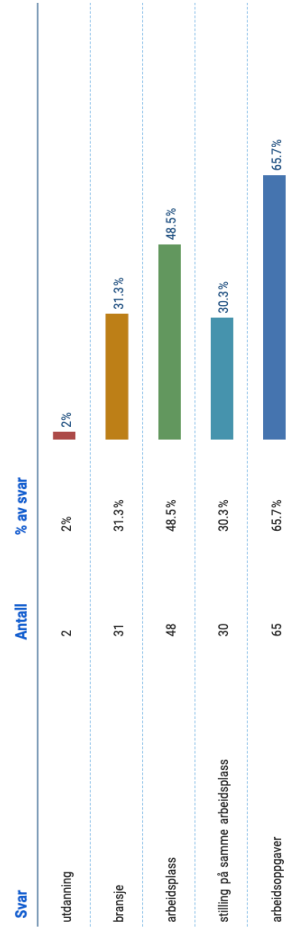
7: Benytter du noen av de følgende for å holde deg oppdatert/skaffe informasjon om Grønn Vekst?

Antall svar: 147



8: Har du som følge av Grønn Vekst programmet byttet en eller flere av følgende

Antall svar: 99



- Sluttet i privat sektor. Jobber som Klimarådgiver i offentlig sektor.

- Jeg var på utkikk etter en ny jobb samtidig som jeg gikk på grønn vekst programmet. Jeg opplevde at potensielle arbeidsgivere var mer positivt innstilt fordi en hadde gjennomført programmet.

- Jeg har etter Grønn Vekst byttet fra internasjonal rådgivning til ESG-rådgivning i KPMG, og jeg er i dag leder for 'Climate and Decarbonization' i KPMG. I min jobb oppmøter jeg andre Grønn Vekst-alumni på den andre siden av bordet stadig vekst.

- Sitter i ledergruppe. Det har ikke endret seg

- Ikke direkte men indirekte konsekvens av grønn vekst-programmet med mer, at jeg byttet bransje totalt. Gått fra næringsliv/finans/IT til utdanning og pedagogikk

• Nei

- Fikk rollen som Bærekraftsjef

- Fra olje til fornybart

- Har gått fra Sourcing/produktutvikling til Bærekraft og ESG i et nytt selskap innenfor litt av samme bransje som tidligere (Tekstil).

- To jobber etter utdanning hatt ansvar for klima og energi som deler av arbeidsoppgaver som leder

- Har høyere stilling nå, men ikke på grunn av dette kurset

- Tok grønn vekst mens i jobb hos et grønt selskap

• Ingen endringer

- Skiftet helt bransje, feit og stilling etter kurset. Jobber i dag i Klimaetaten i Oslo.

- Jeg byttet først stilling internt i samme selskap. Deretter gikk jeg over til ny arbeidsgiver i en enda mer bærekraft-relevant stilling.

- Ikke enda, men planlegger.

- Fortsatt i samme jobb

- Jobber nå lettere og mer inn mot de «grøne» prosjekta våre, som f.eks industrielle symioser og Grøn region vestland.

- Har skiftet fra det offentlige til det private

- Jeg har tatt (og fått) et utvidet ansvar for å bidra til grønn vekst i selskapet, på strategisk nivå, både interne og eksterne initiativer, prosjekter og kommunikasjoner.

• Nei

- Byttet fra å drive kommunikasjonsbyrå med oppgaver knyttet til bærekraft til å bli leder i en miljøbedrift.

- Ble med å starte egen virksomhet

• Nei

• Nei

- Jobber nå med fornybarrelaterte tema.

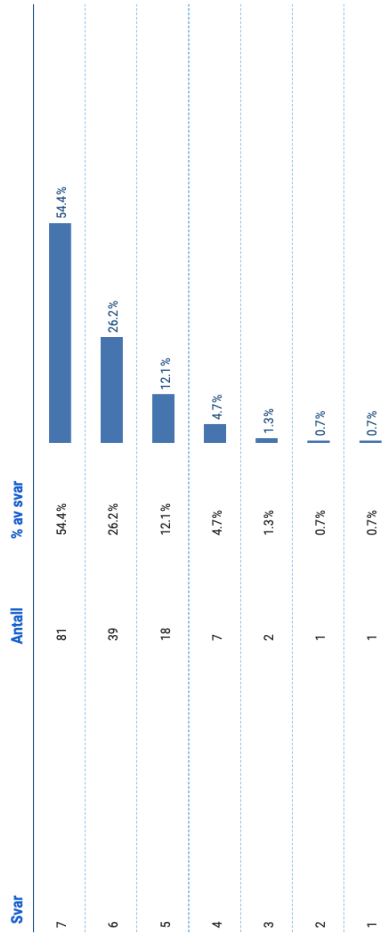
- Men fått et verv i en bransjeorganisasjonen som jobber med å fremme grønn vekst.

- Nei
- Byttet jobb.
- Jeg hadde allerede byttet bransje til rådgivning innen bærekraft rett før jeg begynte på Grønn Vekst programmet.
- Jobber med det samme som før utdanningen, men har tatt inn elementer av 'sustainability' der det er mulig - på eget initiativ slik vi kan rapportere på det
- Due to contacts done during my GG course I met people that recommended me to my new position.
- IA
- Nei
- Nei, men jeg har fått tillagt ansvarsområder.
- Ikke byttet enda, men vil få noen bærekrafts-relaterte oppgaver. Med ny erfaring innen bærekraft vil det være naturlig å gi disse oppgavene til meg i fremtiden! :
- Nei, jeg har jobbet med bærekraft siden ca. 2008/09 ... i ulike organisasjoner og i ulike roller, men dette har ikke vært som en følge av Grønn vekst programmet.
- Grønn vekst er blitt et større fokus for meg i salgsstrategien. Fra å være en hygienefaktor til og implementeres fullstendig etter beste evne.
- programmet var et supplement til allerede eksisterende oppgaver
- Begynte først å jobbe i team for å grønne arbeidsplassen, siden har jeg byttet bransje
- Økt fokus på grønn vekst
- Kommunal prosjektleder for FutureBuilt
- jobber med finansiering av kommuner, er over gjennomsnittlig interessert i å tilegne meg kompetanse på grønn vekst og klimarelaterte investeringer
- Har begynt å levere rådgivningstjenester innenfor Grønn Vekst.
- Samme som før kurset
- Har byttet til en stilling innenfor: Innovasjon & Forretningsutvikling Innen Fornybar energi
- Har ikke byttet oppgaver, men har fått mange gode verktøy for å bli svare bedre og mer reflektert på oppgavene.
- Har byttet jobb, til en stilling som inneholder bærekraft, men ikke på grunn av Grønn Vekst kurset
- Jeg tenkte jeg hadde drømmejobben fordi jeg jobbet med fornybar vsmkraft, og hadde ingen intensjoner om hverken å endre internt eller bytte arbeidsgiver. Men ble kontaktet av en annen bedrift mens jeg fulgte Grønn vekst-programmet, og byttet arbeidsplass, bransje og arbeidsoppgaver fordi de hadde en strategi og sjef som var overbevisende om at dette var avgjørende for dem å ha topp satsing på.
- nei
- I min nye jobb har jeg fått muligheten til å konkret påvirke hvordan vi jobber for å bidra til det grønne skiftet.
- Implementert bærekraft i økonomifunksjonen
- Har byttet divisjon og rolle internt og er nå en del av avdelingen som har hovedfokus på bærekraft.
- Ble etter kurset overordnet ansvarlig for ESG i selskapet sammen med allerede eksisterende oppgaver

- Nye kunder/opdrag innenfor bærekraftstrategi.
- Har jobbet med grønn omstilling i egen bedrift siden det (ved siden av andre oppgaver).
- Mulig ny jobb på trappene som bærekraftlig forretningsutvikler
- Ikke foreløpig, men tror det vil skje på sikt.
- Fikk rolle som bærekraftsansvarlig på arbeidsplassen min etter endt kurs. Har siden byttet arbeidsplass og fått en 100% lederrolle knyttet til bærekraft.
- Kom inn i dagens besrift NTE som student og praksiskandidat til min nåværende stilling som Markedschef elektrifisering av havbruk
- Nei
- Jeg tok faget fordi jeg hadde byttet stilling og måtte lære mer om bærekraft

9: I hvilken grad er det viktig for deg at nåværende arbeidsgiver har et proaktivt forhold til Grønn Vekst?

Antall svar: 149 Snitt: 6.23 Median: 7



kommentar

- Det er en vanskelig balanse det med grønn vekst og kall det etiske sosiale problemer. Begge er viktig, og er mer viktig for meg at arbeidsgiver også har et fokus på de sosiale urettferdighetene som også vi ser på det globale plan.
- Grønn vekst er foreligig et markeds/kommunikasjonstiltak. Selskapet har en grønn strategi, men den omfatter kun lovpålagte krav og ESG rapportering i forhold til børs. Lite forståelse for at det er et systemisk skifte. Mye fokus på CO2 og ikke helheten. F.eks. tap av natur, rettferdig fordeling osv.
- Hvis ikke ledelsen er med på å drive grønn vekst, hjelper det lite hva jeg skulle gjøre. Her har selskapet jeg jobber i en jobb å gjøre fordi det har fungert såpass bra uten at det er blitt etterskapt til bærekraft hos nøkkelpersoner som har daglig kontakt med leverandørene. Nå mister vi anbud fordi vi ikke er 'up-to-date' med bærekraft.
- Jeg har en stilling innen forretningsutvikling knyttet til bærekraft, så for meg er det helt avgjørende at arbeidsgiveren har et proaktivt forhold til dette området.
- Stor grad
- Uten å ta en proaktivt ansvar, vil bedriften miste sin posisjon i fremtiden og slik sett ikke være en trygg eller attraktiv arbeidsplass.
- Det er vår forretningside
- Veldig viktig, men også viktig at det ikke blir misbrukt og tar bort fokus fra viktigheten av å skape arbeidsplasser, godt kollegial og sunn drift.
- Nå er alle opptatt av dette. I 2015 var det nok "litt sært"
- De har ikke det idag, men ønsker å bidra til at de får det.
- Arbeidsgiver må ha dette verdisettet, eller i det minste være villig til å endre seg i den retningen det kan være vel så viktig å jobbe i en virksomhet som ikke ser dette pr. d.d., men som er villig til å endre seg i den retningen da kan "impacter" av hva man gjøre være større!
- Grønn vekst må harmoniseres med økonomi. Man skal jobbe utfra et evighetsperspektiv og da funker grå vekst svært dårlig.
- viktig for meg at arbeidsgiver har et proaktivt forhold til klima og natur. mindre viktig for meg hvilket forhold arbeidsgiver har til økonomisk vekst.
- svært viktig for at vi/Norge skal nå klimamålene i Parisavtalen, og for klima uansett - og vi har stort fokus på tema
- Ønsker at min arbeidsgiver har sterkt fokus på grønn vekst.
- Viktig for meg at arbeidsgiver har en riktig forståelse og tilnærming til bærekraft. Grønn vekst er et narrativ som kan bidra til dette.
- Da jeg forordog jeg ville jobbe mer og særlig med "de vanskelige" urslippene og utfordringene, ble kravet mitt for hvor jeg ville jobbe, at jeg vil jobbe i en bedrift som har visjon og strategi og også toppsjef som prioriterer dette.
- Jeg hadde ikke tatt jobben hvis ikke dette var viktig fir min arbeidsgiver
- Dette blir stadig viktigere. Ønsker å bidra til at dette kommer høyere på agendaen internt. Alternativt skifte arbeidsplass.
- Det er et absolutt krav å jobbe i en virksomhet som har høye ambisjoner innen bærekraft og grønn vekst

10: Hvem initierte deltakelse på programmet Grønn Vekst /hvem betalte?

Antall svar: 148

Svar	Antall	% av svar
4. Arbeidsgiver ønsket /valgte Grønn Vekst programmet og jeg dekket kostnadene	0	0%
3. Arbeidsgiver ønsket /valgte Grønn Vekst programmet og dekket kostnadene	4	2.7%
2. Jeg har selv valgt Grønn Vekst programmet, arbeidsgiver dekket kostnadene	89	60.1%
1. Jeg har selv valgt å delta på og betalt Grønn Vekst programmet	55	37.2%

11. Rasjonale for valg av programmet Grønn Vekst og konkurransekraft på BI:

På en skala fra 1-7, der 1 = svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om dine forventninger til/motivasjon for å delta i Grønn Vekst programmet.

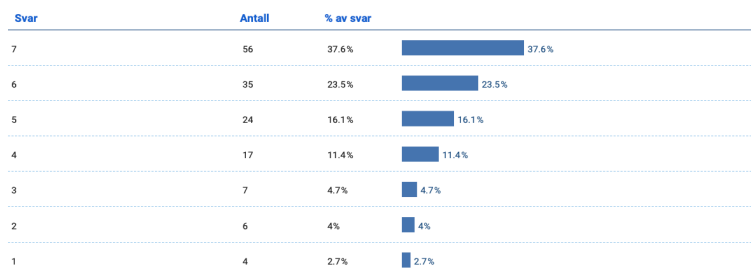
11.a Jeg ønsket å tilegne meg kunnskap om Grønn Vekst/ bærekraft

Antall svar: 149 Snitt: 6.66 Median: 7

Svar	Antall	% av svar
7	115	77.2%
6	21	14.1%
5	9	6%
4	4	2.7%
3	0	0%
2	0	0%
1	0	0%

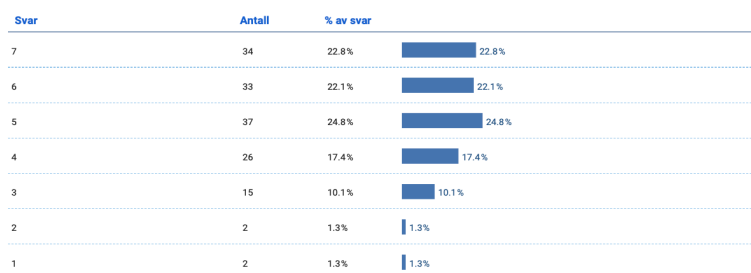
11. b. Jeg ønsket å tilegne meg leder evner for å adressere Grønn Vekst/ bærekraft

Antall svar: 149 Snitt: 5.55 Median: 6



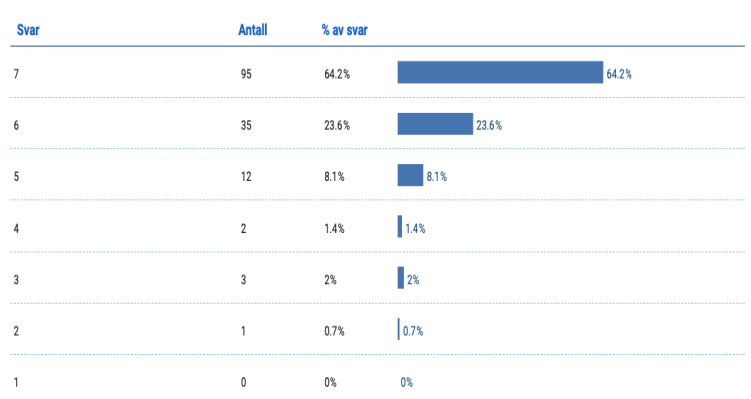
11. c. Jeg ønsket å utvikle et nettverk av folk innen feltet Grønn Vekst

Antall svar: 149 Snitt: 5.21 Median: 5



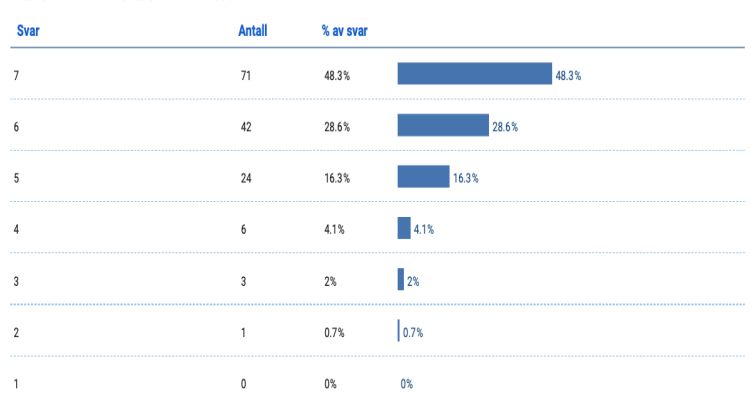
12.a. Jeg kan forklare begrepet grå og grønn vekst

Antall svar: 148 Snitt: 6.45 Median: 7



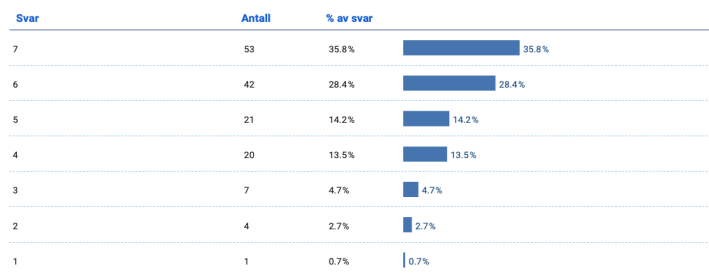
12.b. Jeg kan forklare rammene for FNs bærekrafts mål, Parisavtalen og ulikhetsbekjempelse

Antall svar: 147 Snitt: 6.15 Median: 6



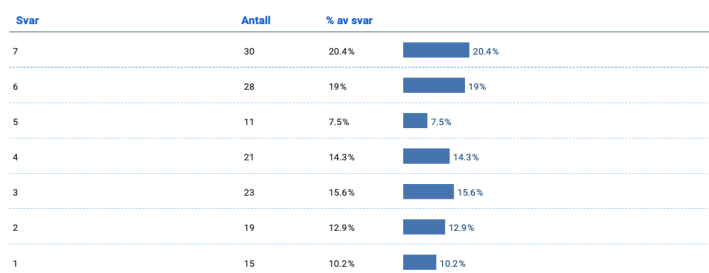
11. d. Jeg tenkte Grønn Vekst faget ville gjøre meg mer attraktiv på arbeidsmarkedet

Antall svar: 148 Snitt: 5.66 Median: 6



11. e. Jeg ønsket legitimitet for å avansere på egen arbeidsplass

Antall svar: 147 Snitt: 4.35 Median: 4



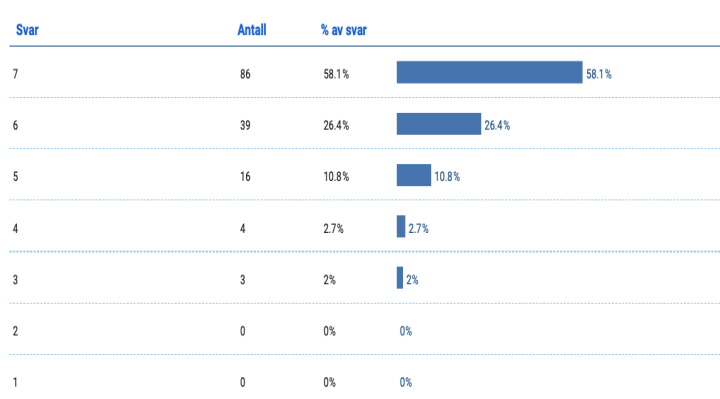
Ditt utbytte av programmet grønn vekst:

12. Kunnskap opparbeidet i programmet grønn vekst:

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om kunnskap opparbeidet i Grønn Vekst programmet.

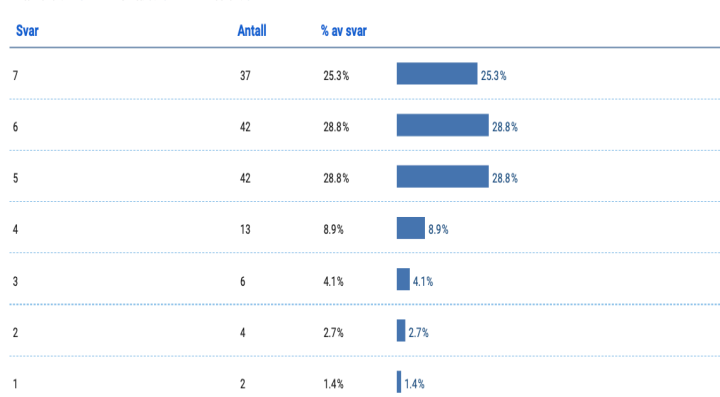
12. c. Jeg kan forklare begrepene økonomisk bærekraft, sosial bærekraft og miljømessig bærekraft

Antall svar: 148 Snitt: 6.36 Median: 7



12. d. Jeg kan definere type(r) ledelse som kreves for Grønn Vekst/ bærekraft

Antall svar: 146 Snitt: 5.49 Median: 6



15. e. Jeg oppnådde kunnskap om jordens tålegrenser og klimarisiko

Antall svar: 147 Snitt: 6.27 Median: 7

Svar	Antall	% av svar	
7	75	51%	51%
6	48	32.7%	32.7%
5	16	10.9%	10.9%
4	6	4.1%	4.1%
3	1	0.7%	0.7%
2	0	0%	0%
1	1	0.7%	0.7%

12.f. Jeg oppnådde kunnskap om langsiktige trender i ressursforbruk i ulike sektorer

Antall svar: 147 Snitt: 5.71 Median: 6

Svar	Antall	% av svar	
7	38	25.9%	25.9%
6	54	36.7%	36.7%
5	35	23.8%	23.8%
4	15	10.2%	10.2%
3	4	2.7%	2.7%
2	1	0.7%	0.7%
1	0	0%	0%

12. i. Jeg oppnådde kunnskap om grønne innovasjoner

Antall svar: 148 Snitt: 6.01 Median: 6

Svar	Antall	% av svar	
7	53	35.8%	35.8%
6	54	36.5%	36.5%
5	34	23%	23%
4	4	2.7%	2.7%
3	3	2%	2%
2	0	0%	0%
1	0	0%	0%

12. j. Jeg oppnådde kunnskap om grønt regnskap og rapportering

Antall svar: 141 Snitt: 5.18 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	23	16.3%	16.3%
6	44	31.2%	31.2%
5	37	26.2%	26.2%
4	22	15.6%	15.6%
3	8	5.7%	5.7%
2	2	1.4%	1.4%
1	5	3.5%	3.5%

12.g. Jeg oppnådde kunnskap om sirkulær økonomi

Antall svar: 144 Snitt: 5.83 Median: 6

Svar	Antall	% av svar	
7	41	28.5%	28.5%
6	58	40.3%	40.3%
5	32	22.2%	22.2%
4	9	6.3%	6.3%
3	2	1.4%	1.4%
2	0	0%	0%
1	2	1.4%	1.4%

12. h. Jeg oppnådde kunnskap om grønn forretnings-strategi og analyse

Antall svar: 144 Snitt: 5.91 Median: 6

Svar	Antall	% av svar	
7	51	35.4%	35.4%
6	52	36.1%	36.1%
5	23	16%	16%
4	13	9%	9%
3	5	3.5%	3.5%
2	0	0%	0%
1	0	0%	0%

12. k. Jeg kan beregne klimagassutslipp per verdiskapnings enhet (Capro)

Antall svar: 141 Snitt: 4.94 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	27	19.1%	19.1%
6	36	25.5%	25.5%
5	26	18.4%	18.4%
4	24	17%	17%
3	15	10.6%	10.6%
2	8	5.7%	5.7%
1	5	3.5%	3.5%

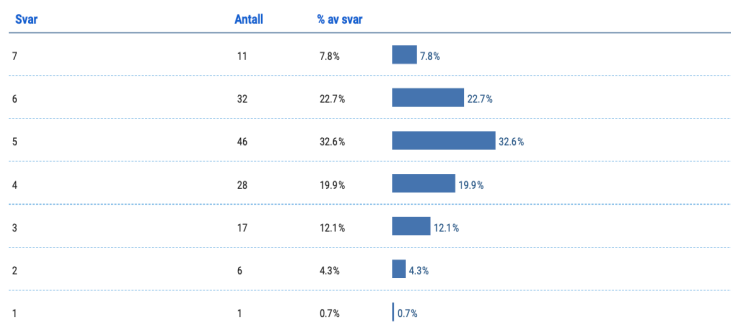
12. l. Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for omstilling til grønne forretningsmodeller

Antall svar: 143 Snitt: 5.38 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	30	21%	21%
6	41	28.7%	28.7%
5	41	28.7%	28.7%
4	21	14.7%	14.7%
3	5	3.5%	3.5%
2	4	2.8%	2.8%
1	1	0.7%	0.7%

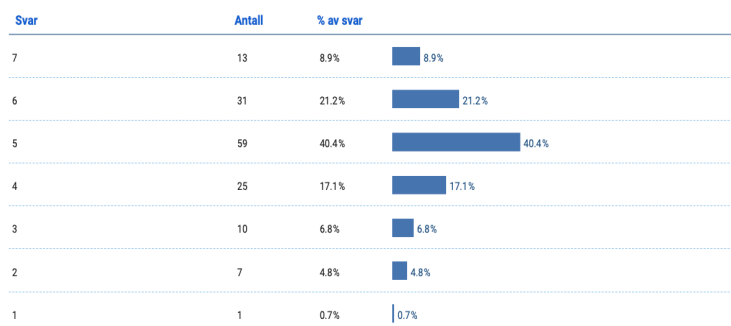
12. m. Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for ledelse

Antall svar: 141 Snitt: 4.79 Median: 5



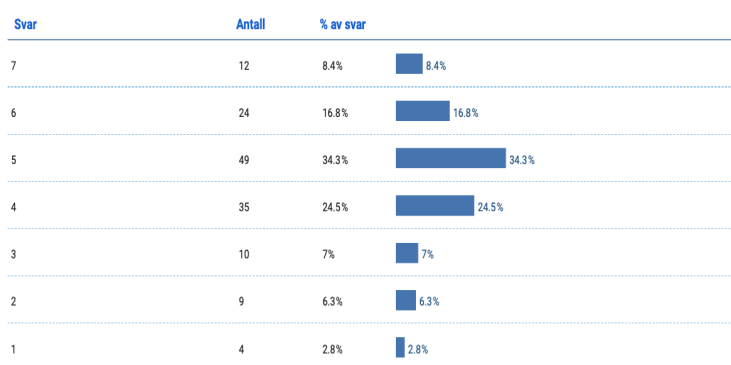
12.n. Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for scenarioarbeid

Antall svar: 146 Snitt: 4.91 Median: 5



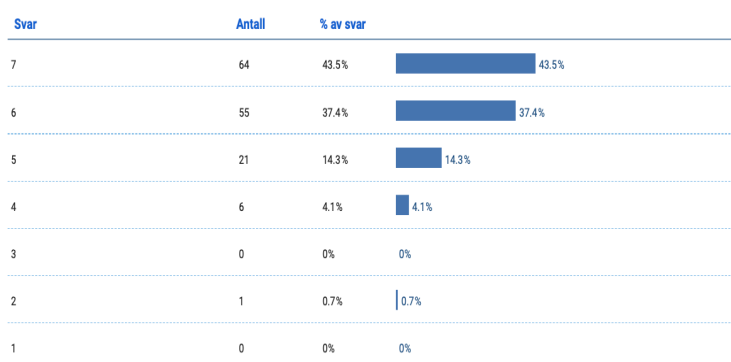
12. q. Jeg oppnådde kunnskap om offentlige reguleringer for grønne innkjøp og avgifter som fremmer grønn vekst

Antall svar: 143 Snitt: 4.65 Median: 5



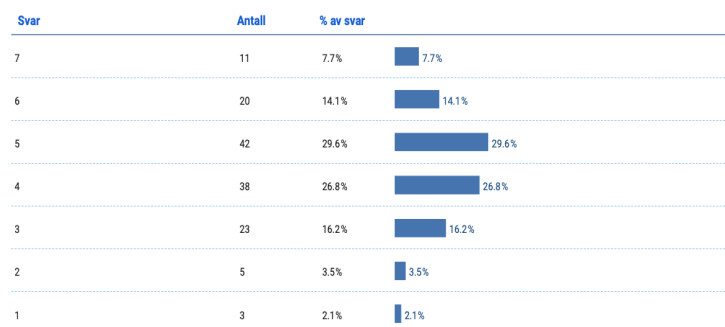
12.r. Jeg er mer kunnskapsrik i bærekraftige temaer relevant for min arbeidsplass

Antall svar: 147 Snitt: 6.18 Median: 6



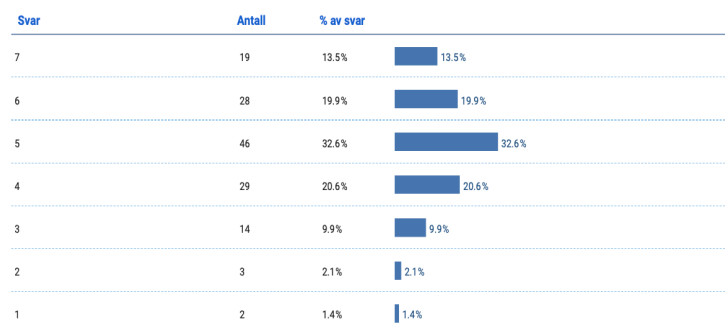
12. o. -Jeg oppnådde inngående kunnskap til verktøy for vurdering av sosial og miljø- påvirkning (nytte kostnadsanalyse, livssyklusanalyse o.l.)

Antall svar: 142 Snitt: 4.51 Median: 5



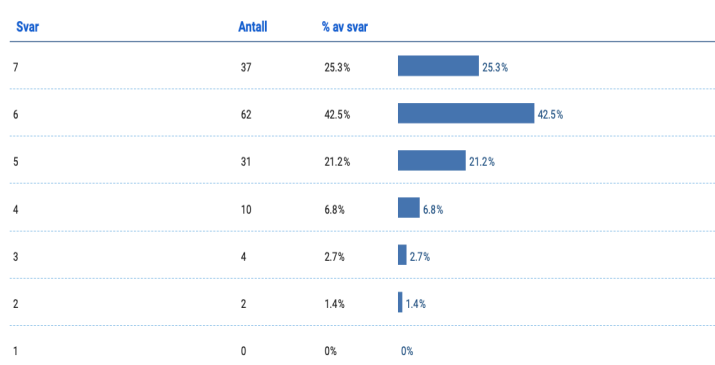
12. p. Jeg oppnådde inngående kunnskap om interessent analyse - og engasjement

Antall svar: 141 Snitt: 4.94 Median: 5



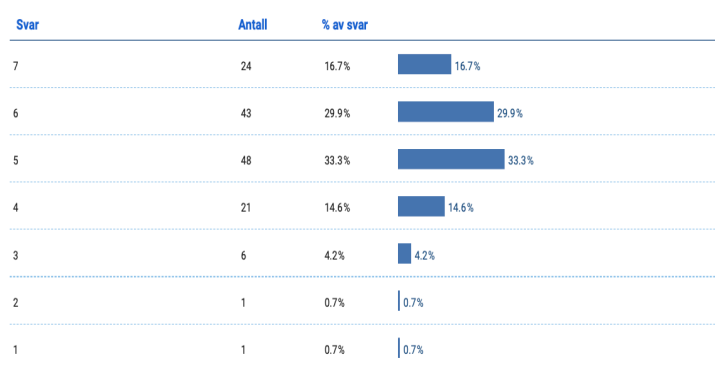
13. a. Jeg fikk kunnskap/utviklet min evne til vurdering av egen rolle og påvirkning i det store bildet

Antall svar: 146 Snitt: 5.77 Median: 6



13.b. Jeg fikk kunnskap/utviklet min evne til systemtenkning

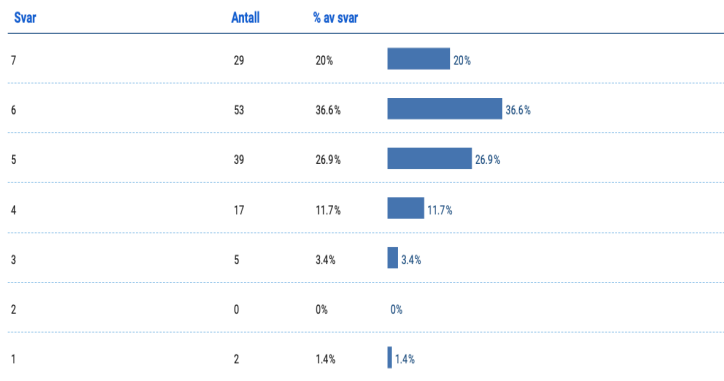
Antall svar: 144 Snitt: 5.35 Median: 5



13. Ferdigheter opparbeidet i programmet Grønn Vekst:

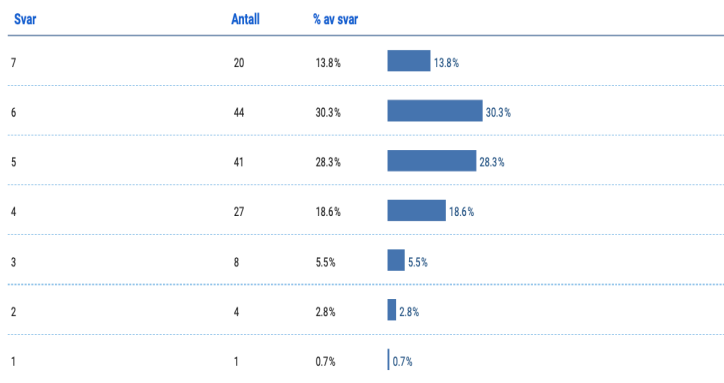
13. c. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner for å være en endrings agent

Antall svar: 145 Snitt: 5.52 Median: 6



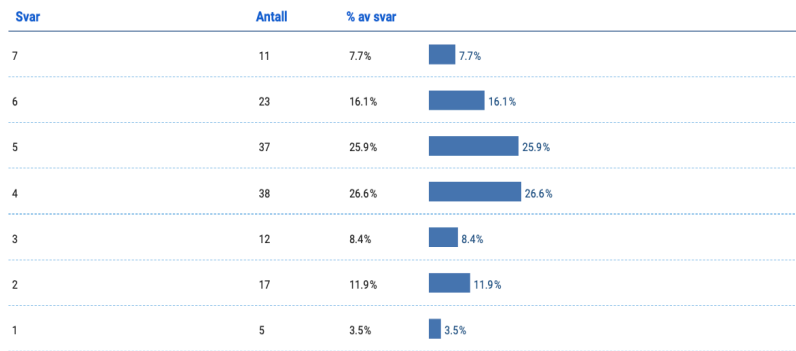
13. d. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner for å kommunisere en egen historie

Antall svar: 145 Snitt: 5.17 Median: 5



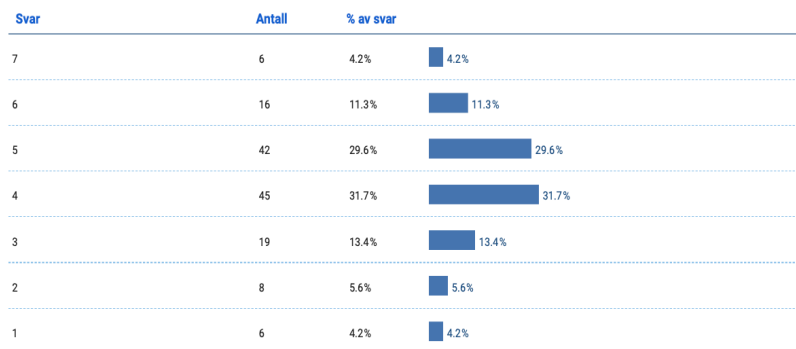
13.g. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i å snakke foran en forsamling

Antall svar: 143 Snitt: 4.38 Median: 4



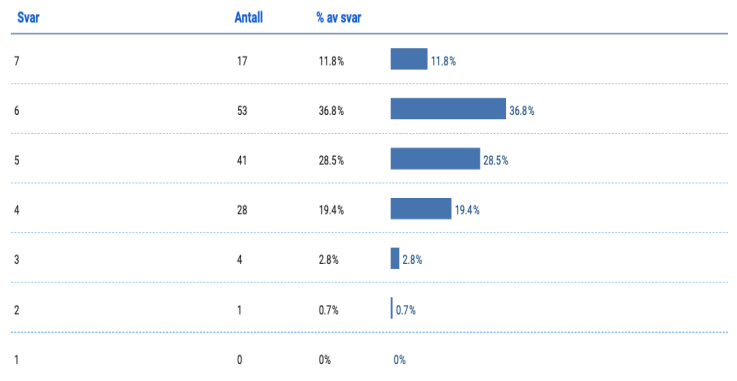
13. h. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i koalisjonsbygging

Antall svar: 142 Snitt: 4.27 Median: 4



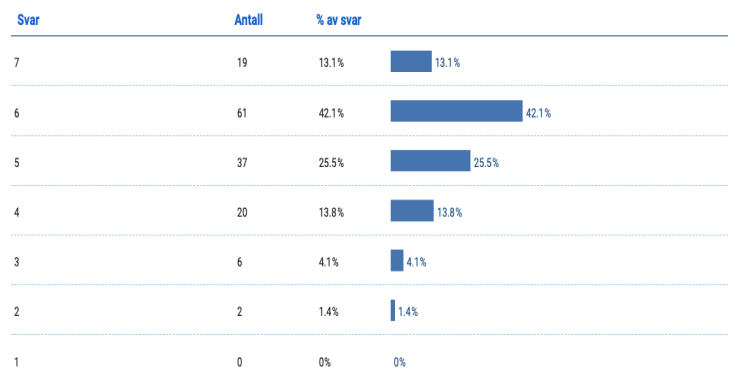
13. e. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner for å formidle problemstillinger, analyser og konklusjoner knyttet til Grønn Vekst til spesialister, så vel som til allmennheten

Antall svar: 144 Snitt: 5.33 Median: 5



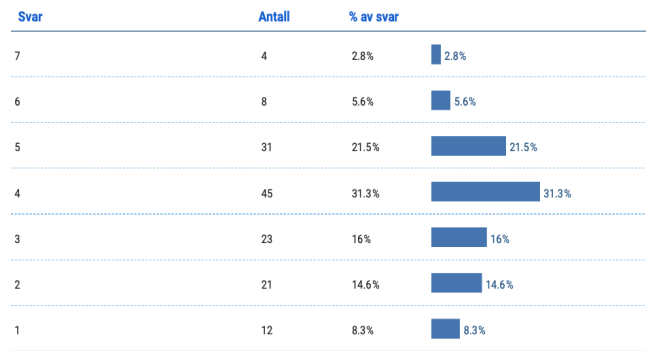
13.f. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i tilrettelegging av Grønn Vekst

Antall svar: 145 Snitt: 5.42 Median: 6



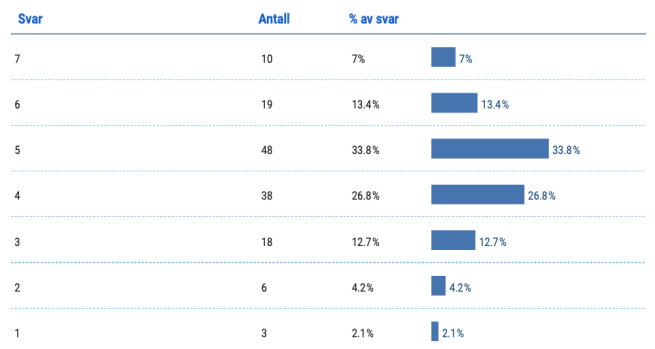
13. i. Jeg fikk kunnskap/utviklet mine evner i forhandlinger

Antall svar: 144 Snitt: 3.71 Median: 4



13. j. Jeg fikk kunnskap/ utviklet mine evner i interessant analyse og engasjement

Antall svar: 142 Snitt: 4.54 Median: 5



13.k. Jeg kan bidra til nytenkning og grønne innovasjonsprosesser

Antall svar: 145 Snitt: 5.57 Median: 6

Svar	Antall	% av svar	
7	28	19.3%	19.3%
6	59	40.7%	40.7%
5	33	22.8%	22.8%
4	20	13.8%	13.8%
3	2	1.4%	1.4%
2	3	2.1%	2.1%
1	0	0%	0%

13.l. Jeg kan gjennomføre og lede en omstilling til grønnere økonomisk virksomhet (både offentlig og privat)

Antall svar: 147 Snitt: 5.33 Median: 6

Svar	Antall	% av svar	
7	24	16.3%	16.3%
6	54	36.7%	36.7%
5	35	23.8%	23.8%
4	20	13.6%	13.6%
3	9	6.1%	6.1%
2	4	2.7%	2.7%
1	1	0.7%	0.7%

13.o. Jeg kan analysere og kommunisere grønne innovasjoner og deres lønnsomhet på en måte som tiltrekker investeringer

Antall svar: 143 Snitt: 4.64 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	10	7%	7%
6	32	22.4%	22.4%
5	38	26.6%	26.6%
4	36	25.2%	25.2%
3	19	13.3%	13.3%
2	3	2.1%	2.1%
1	5	3.5%	3.5%

13.p. Jeg kan analysere lønnsomhet til grønn vekst prosjekter fra bedriftsøkonomisk og samfunnsøkonomisk ståsted

Antall svar: 142 Snitt: 4.56 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	11	7.7%	7.7%
6	23	16.2%	16.2%
5	45	31.7%	31.7%
4	35	24.6%	24.6%
3	17	12%	12%
2	6	4.2%	4.2%
1	5	3.5%	3.5%

13.m. Jeg er mer effektiv i implementering av initiativ for Grønn Vekst på min arbeidsplass

Antall svar: 146 Snitt: 5.33 Median: 6

Svar	Antall	% av svar	
7	24	16.4%	16.4%
6	53	36.3%	36.3%
5	34	23.3%	23.3%
4	23	15.8%	15.8%
3	7	4.8%	4.8%
2	4	2.7%	2.7%
1	1	0.7%	0.7%

13.n. Jeg kan analysere og gjennomføre alle faser og trinn i en grønn strategianalyse og rapportering

Antall svar: 143 Snitt: 4.89 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	20	14%	14%
6	31	21.7%	21.7%
5	37	25.9%	25.9%
4	31	21.7%	21.7%
3	19	13.3%	13.3%
2	2	1.4%	1.4%
1	3	2.1%	2.1%

13.q. Jeg kan utvikle retningslinjer for tilpasset grønt, integrert regnskap og rapportering i eget selskap/industri

Antall svar: 142 Snitt: 4.45 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	11	7.7%	7.7%
6	22	15.5%	15.5%
5	40	28.2%	28.2%
4	37	26.1%	26.1%
3	17	12%	12%
2	9	6.3%	6.3%
1	6	4.2%	4.2%

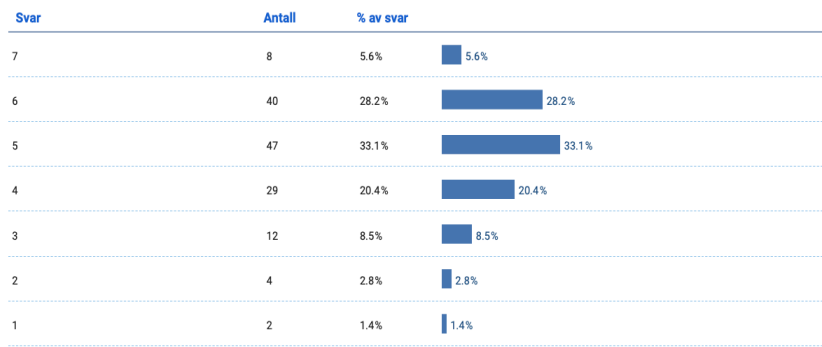
13.r. Jeg kan utvikle grønne forretningsplaner for selskaper og prosjekter på ulike strategiske ambisjonsnivåer

Antall svar: 141 Snitt: 5.18 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	20	14.2%	14.2%
6	44	31.2%	31.2%
5	40	28.4%	28.4%
4	21	14.9%	14.9%
3	12	8.5%	8.5%
2	2	1.4%	1.4%
1	2	1.4%	1.4%

13.s. Jeg kan kommunisere ulike scenarier for en økonomisk fremtid innenfor jordens tålegrenser

Antall svar: 142 Snitt: 4.88 Median: 5

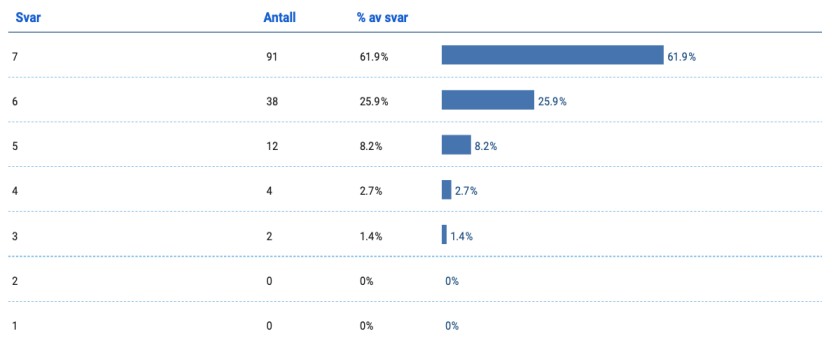


14. Program tilfredshet

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7 = svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om din tilfredshet med Grønn Vekst programmet.

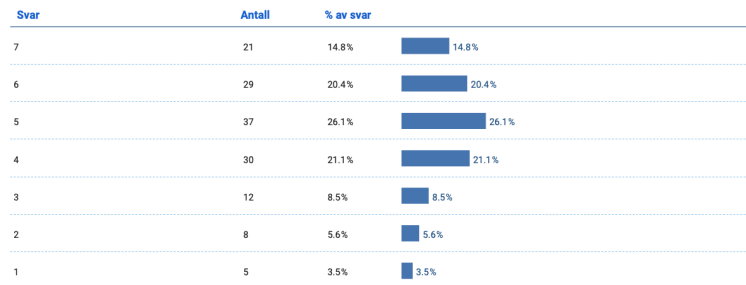
14. a. Jeg lærte viktig kunnskap om Grønn Vekst / bærekraft

Antall svar: 147 Snitt: 6.44 Median: 7



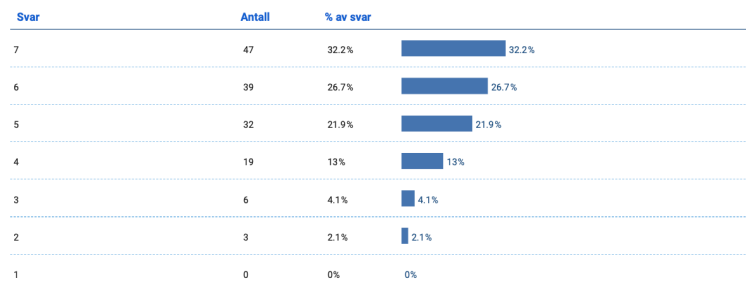
14.d. Kurset ga meg legitimitet for avansement på egen arbeidsplass

Antall svar: 142 Snitt: 4.81 Median: 5



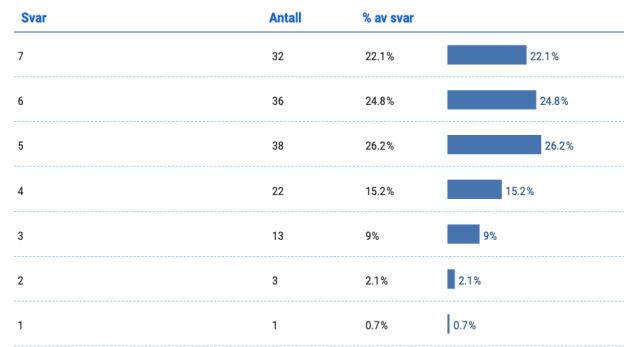
14. e. Kurset bidro til å gjøre meg mer attraktiv på arbeidsmarkedet

Antall svar: 146 Snitt: 5.64 Median: 6



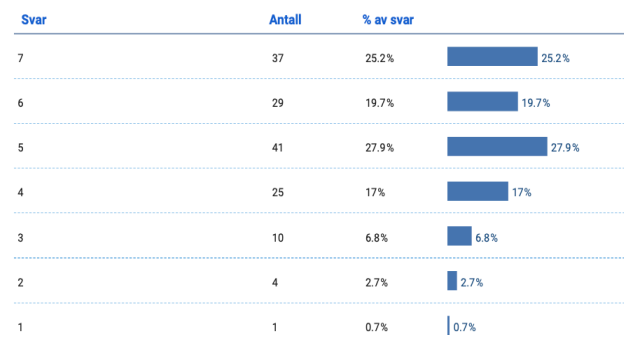
14. b. Jeg lærte meg viktige lederevner for å adressere Grønn Vekst / bærekraft

Antall svar: 145 Snitt: 5.27 Median: 5



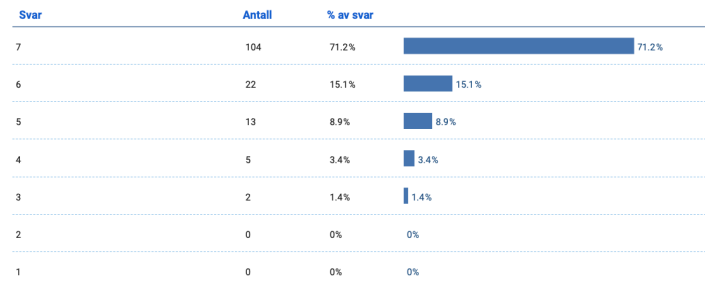
14.c. Jeg utviklet et nettverk av folk innen feltet Grønn Vekst / bærekraft

Antall svar: 147 Snitt: 5.29 Median: 5



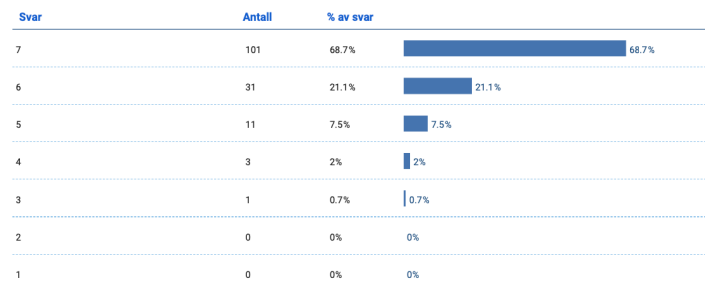
14. f. Jeg vil anbefale kurset

Antall svar: 146 Snitt: 6.51 Median: 7



14. g. Jeg hadde en positiv opplevelse med kurset

Antall svar: 147 Snitt: 6.55 Median: 7

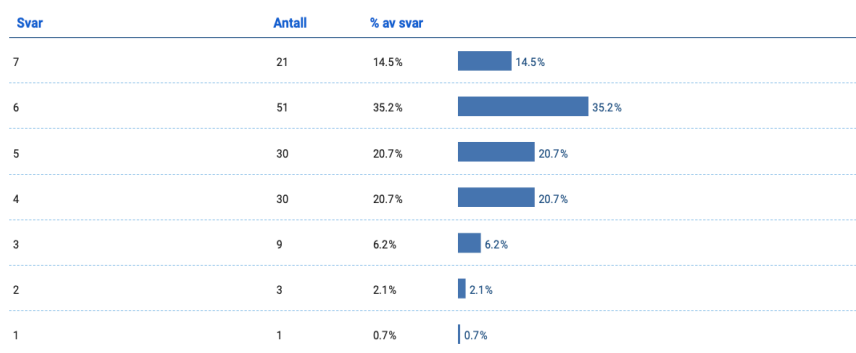


Praktisk anvendelse av programmet:

15: I hvilken grad får du anvendt dine ferdigheter fra Grønn Vekst programmet på jevnlig basis i d arbeidshverdag?

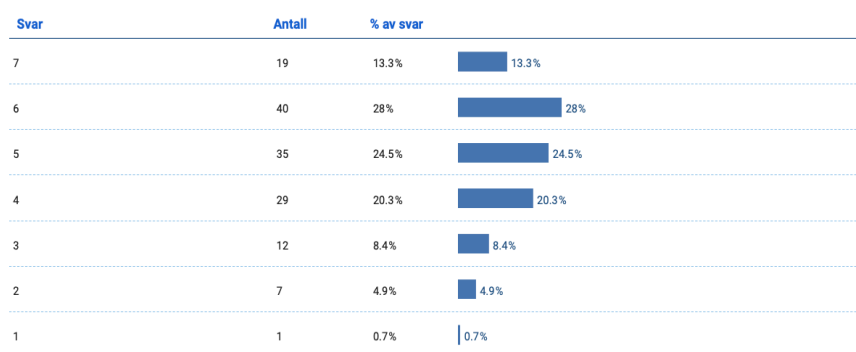
15. a. Jeg benytter selvrefleksjon/vurdering av egen påvirkning på jevnlig basis

Antall svar: 145 Snitt: 5.22 Median: 5



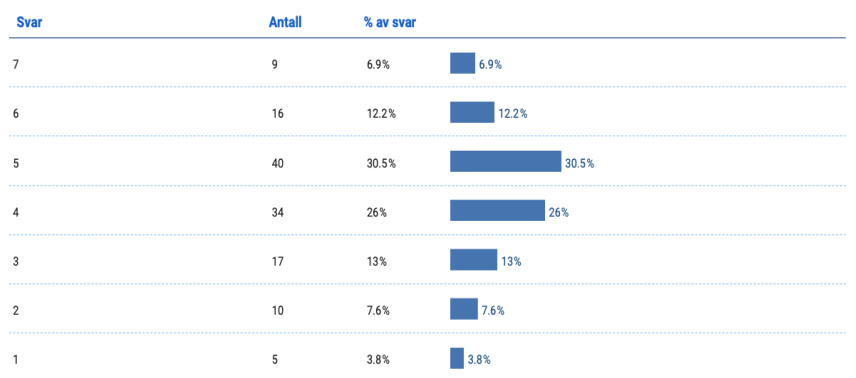
15. b. Jeg benytter systemtenkning på jevnlig basis

Antall svar: 143 Snitt: 5.00 Median: 5



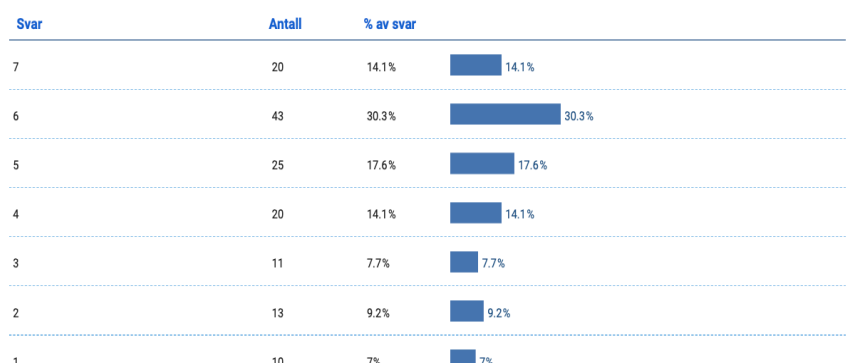
15. e. Jeg benytter meg av tilrettelegging på jevnlig basis

Antall svar: 131 Snitt: 4.36 Median: 4



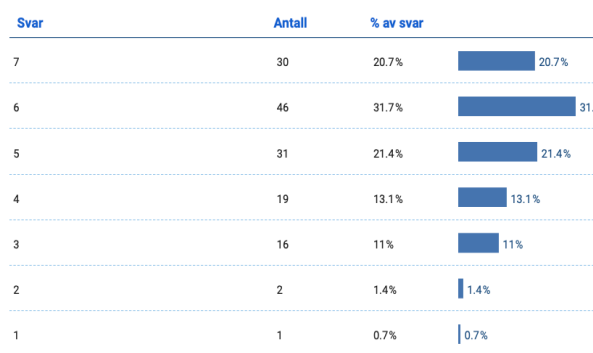
15. f. Jeg formidler problemstillinger, analyser og konklusjoner knyttet til grønn vekst til spesialister, eller til allmennheten på jevnlig basis

Antall svar: 142 Snitt: 4.73 Median: 5



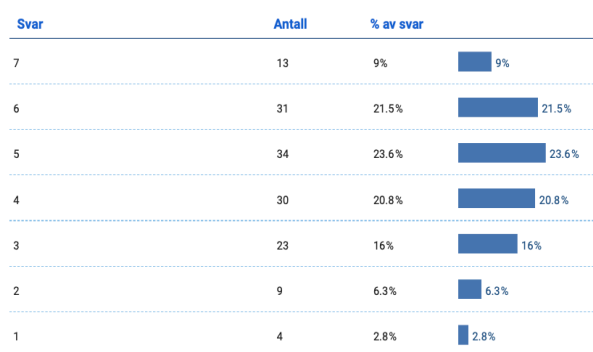
15. c. Jeg benytter meg av å være en endrings agent på jevnlig basis

Antall svar: 145 Snitt: 5.31 Median: 6



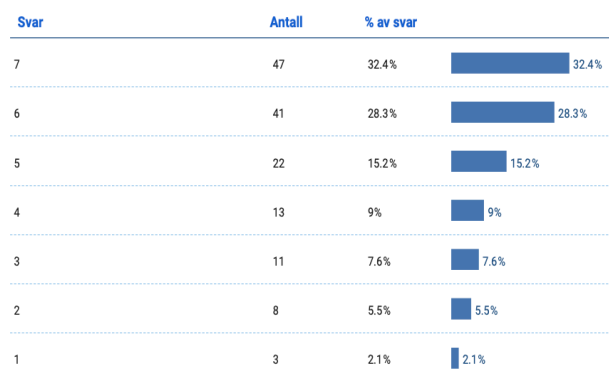
15. d. Jeg kommuniserer min egen historie på jevnlig basis

Antall svar: 144 Snitt: 4.57 Median: 5



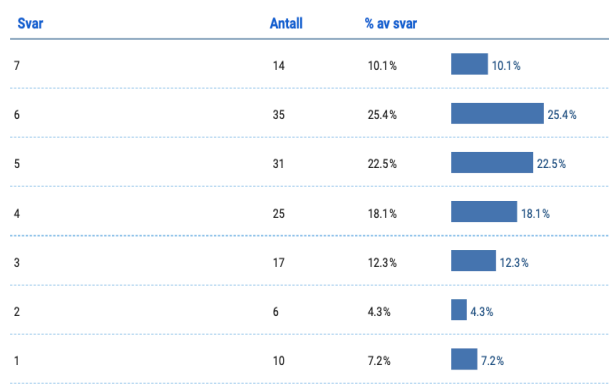
15. g. Jeg snakker foran en forsamling på jevnlig basis

Antall svar: 145 Snitt: 5.44 Median: 6



15. h. Jeg benytter koalisjonsbygging på jevnlig basis

Antall svar: 138 Snitt: 4.61 Median: 5



15. i. Jeg benytter forhandlinger på jevnlig basis

Antall svar: 142 Snitt: 4.38 Median: 5

Svar	Antall	% av svar
7	13	9.2%
6	28	19.7%
5	33	23.2%
4	29	20.4%
3	15	10.6%
2	13	9.2%
1	11	7.7%

15. j. Jeg kommuniserer om grønne innovasjoner på jevnlig basis

Antall svar: 143 Snitt: 4.48 Median: 5

Svar	Antall	% av svar
7	19	13.3%
6	22	15.4%
5	38	26.6%
4	26	18.2%
3	16	11.2%
2	12	8.4%
1	10	7%

15. m. Jeg utvikler grønne forretningsplaner på en eller flere av følgende strategiske ambisjonsnivåer (markedskommunikasjon, etterlevelse av pålegg, grønnere drift, grønnere verdikjede, produktportefølje og forretningsmodeller.) på jevnlig basis

Antall svar: 139 Snitt: 4.65 Median: 5

Svar	Antall	% av svar
7	25	18%
6	35	25.2%
5	19	13.7%
4	23	16.5%
3	13	9.4%
2	11	7.9%
1	13	9.4%

15. n. Jeg utvikler retningslinjer for tilpasset grønt, integrert regnskap og rapportering i eget selskap/ industri på jevnlig basis

Antall svar: 138 Snitt: 3.78 Median: 4

Svar	Antall	% av svar
7	14	10.1%
6	18	13%
5	22	15.9%
4	23	16.7%
3	18	13%
2	16	11.6%
1	27	19.6%

15. k. Jeg benytter interessant analyse og jobber med interessant engasjement på jevnlig basis

Antall svar: 142 Snitt: 4.39 Median: 5

Svar	Antall	% av svar
7	14	9.9%
6	27	19%
5	34	23.9%
4	27	19%
3	16	11.3%
2	14	9.9%
1	10	7%

15. l. Jeg kommuniserer ulike scenarier for bærekraftig fremtid på jevnlig basis

Antall svar: 142 Snitt: 4.11 Median: 4

Svar	Antall	% av svar
7	15	10.6%
6	13	9.2%
5	37	26.1%
4	26	18.3%
3	21	14.8%
2	19	13.4%
1	11	7.7%

15. o. Jeg analyserer lønnsomhet i grønn vekst prosjekter fra bedriftsøkonomisk eller samfunnsøkonomisk ståsted på jevnlig basis

Antall svar: 138 Snitt: 3.39 Median: 4

Svar	Antall	% av svar
7	3	2.2%
6	13	9.4%
5	28	20.3%
4	26	18.8%
3	16	11.6%
2	25	18.1%
1	27	19.6%

16. I hvilken grad får du anvendt din kunnskap fra Grønn Vekst programmet på jevnlig basis i din arbeidshverdag?

På en skala fra 1-7, der 1= svært uenig, og 7= svært enig, hvordan vil du svare på følgende påstander om bruk av din kunnskap opparbeidet i Grønn Vekst programmet.

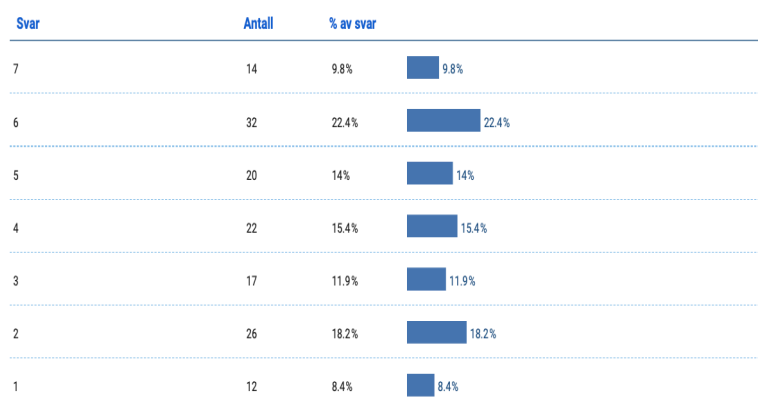
16. a. Jeg benytter nytenkning og grønne innovasjonsprosesser på jevnlig basis

Antall svar: 144 Snitt: 4.19 Median: 4

Svar	Antall	% av svar
7	12	8.3%
6	26	18.1%
5	26	18.1%
4	33	22.9%
3	20	13.9%
2	14	9.7%
1	13	9%

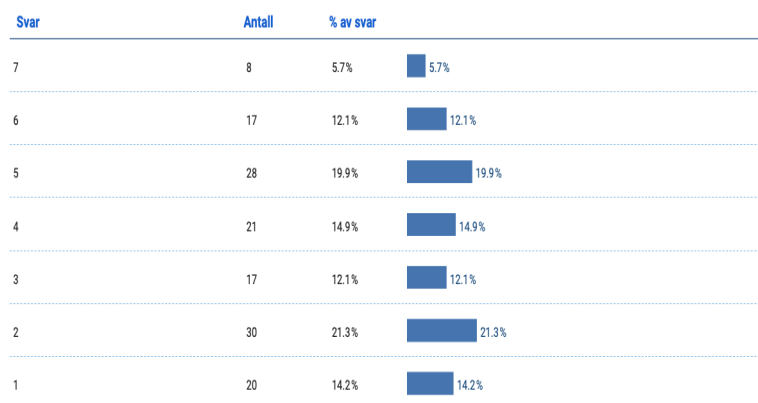
16. b. Jeg benytter grønn strategianalyse (eksempelvis grønn vekst trappa) på jevnlig basis

Antall svar: 143 Snitt: 4.15 Median: 4



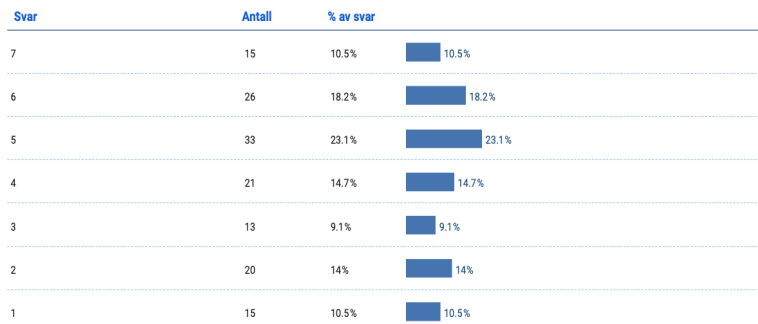
16. c. Jeg benytter grønt regnskap og rapportering på jevnlig basis

Antall svar: 141 Snitt: 3.64 Median: 4



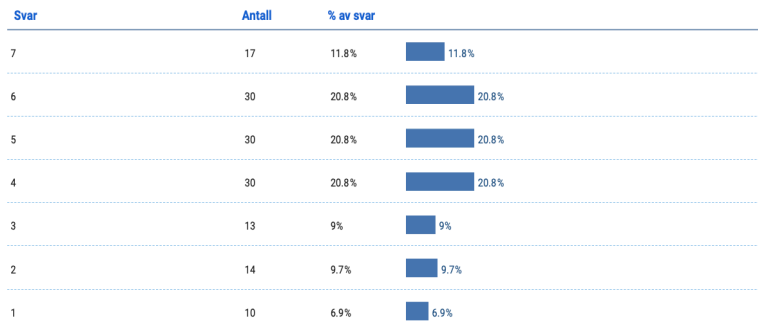
16. f. Jeg benytter verktøy for omstilling til grønne forretningsmodeller (eksempelvis grønn vekst trappa) på jevnlig basis

Antall svar: 143 Snitt: 4.22 Median: 5



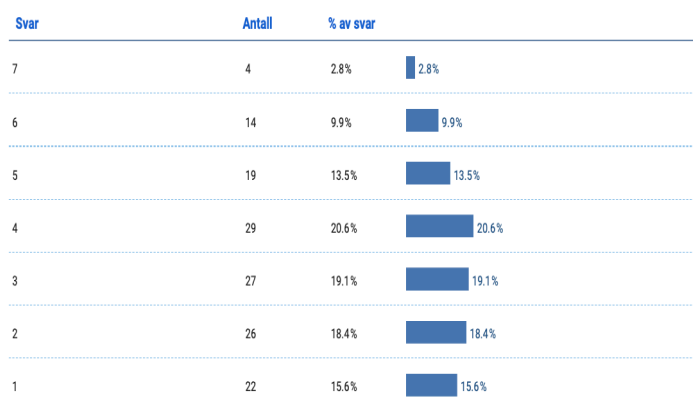
16. g. Jeg benytter verktøy for ledelse og organisering på jevnlig basis

Antall svar: 144 Snitt: 4.49 Median: 5



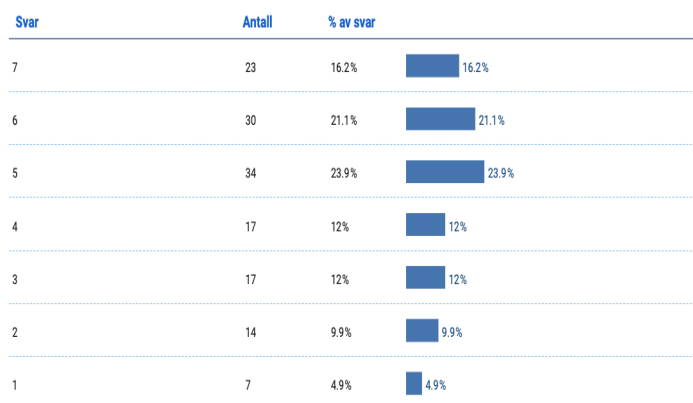
16. d. Jeg benytter analyse av lønnsomhet i grønn vekst prosjekter på jevnlig basis

Antall svar: 141 Snitt: 3.39 Median: 3



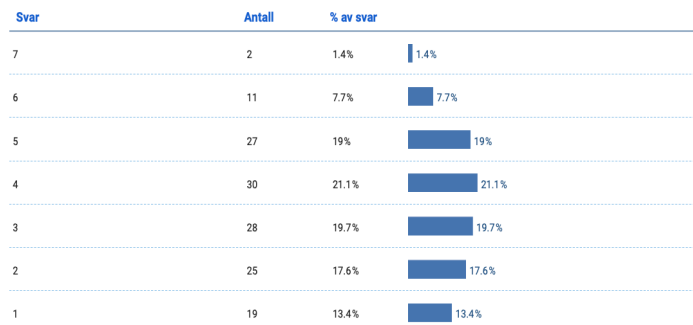
16. e. Jeg benytter implementering av bærekraftige initiativ på min arbeidsplass på jevnlig basis

Antall svar: 142 Snitt: 4.68 Median: 5



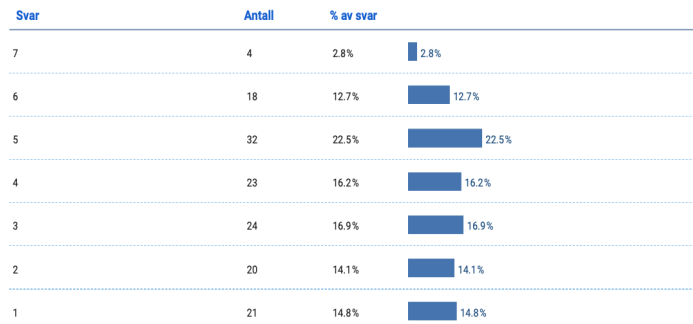
16. h. Jeg benytter verktøy for scenarioarbeid på jevnlig basis

Antall svar: 142 Snitt: 3.44 Median: 3



16. i. Jeg benytter verktøy for vurdering av sosial og miljø- påvirkning (nyttekostnadsanalyse, livssyklusanalyse o.l.) på jevnlig basis

Antall svar: 142 Snitt: 3.67 Median: 4



16. j- Jeg beregner Klimagassutslipp per verdiskapnings enhet (Capro) på jevnlig basis

Antall svar: 143	Shitt: 2.80	Median: 2	Antall	% av svar
7	3	2.1%	3	2.1%
6	13	9.1%	13	9.1%
5	16	11.2%	16	11.2%
4	15	10.5%	15	10.5%
3	19	13.3%	19	13.3%
2	28	19.6%	28	19.6%
1	49	34.3%	49	34.3%

17: Kan du nevne noe du husker som spesielt nyttig fra programmet Grønn Vekst og evt. hvorfor?

- Ref spm. 15 og 16. Jeg jobber mye med mange av problemstillingene og BI-kurset ga en god innføring. Men detaljnivået var altfor lavt og jeg fikk IKKE tilstrekkelig kunnskap til å gjennomføre alt som nevnes i pkt. 15 og 16, derimot fikk jeg en introduksjon og inspirasjon til å lese mer. Men kurset burde bli mye mer praktisk og konkret slik at man kan gjennomføre analyser - ikke bare forstå problemstillingen.
- Forståelsen for paradigmeskifter, underliggende trender og innovasjonsbølgene. Oppgaven jeg skrev ga også nyttig innsikt.
- Scenarioteknikk, klimarisikokoanalyser, grunn innovasjon, naturregnskap og ressursknapphet. Samt konkrete erfaringer fra grunn omstilling i ulike virksomheter.
- Trappa, fokus på strategi og kommunikasjon. Hadde for lite om dokumentasjon (ESIA, ESMP, ESAP, SEP etc), samt ESG rapportering.
- programmet gav et fint perspektiv fra ulike vinkler. Men f.eks. beregning av klimagassutslipp kunne fått mer utrymme og innsyn i flere metoder enn capro
- Husker vi hadde en seanse med simulering av interessegrupper opp mot MIT sin simulator for klimaendringer og utfall av politikk. Utrolig nyttig, og husker den seansen veldig godt. Gøy når personer og tar sin rolle aktivt, selv om en kanskje har et annet standpunkt enn rollen en fikk i seg selv. Det som slår en litt, er hvor mye som skal til. Det gjør hverfall ikke at vi ikke kan gjøre noe. Det er noe jeg illustrerer ofte, at alle momner drar og vi trenger alle momner vi kan få. For det er så mye som skal til.
- Forståelsen for hva bærekraft er i praksis, om hvordan det hele henger sammen, alt henger sammen med alt, gjesteforelesere som brakte frem forståelsen for hva dette arbeidet er, praksisfeltet, fordi jeg trenger å forstå hvordan dette kan utføres heller enn bare å høre/lese om det
- Lønnsomhetsanalyse v grunn omlegging
- Trappa, og frikobling av ressursbruk og verdiskapning. Se på Bærekraft som en mulighet, og ikke et problem. Grønne forretningsmodeller.
- I used it when I was running a startup in the circular economy. Now I changed jobs and do not use it at all in my new position.
- Påfyll faglig, temaer som grunn vekst, sirkulærøkonomi Veldig bra med Randers' innlegg og å treffe ham, har "vekst opp" med Limits to growth og Brundtland
- Kunnskap om grønt regnskap, interressent og vesentlighetsanalyse, grunn veksttrappen, grunn ledelse og strategiarbeid... verktøy en kan benytte i praksis

- Iom at jeg jobber operativt og strategisk er det verdfullt å høre hvordan selskaper har implementert sin grunn vekst reise. Teori er en ting - virkelighet er en annen. Akkurat lagt frem en 5års plan for bedriften jeg jobber for og brukt mye innhold fra kurset men uten min erfaring fra internasjonelle verdikjeder/forhandlinger/utvikling hadde jeg ikke kunne anvende teorien i så stor grad. Slike kurs må være praktisk anlagt for at det skal kunne bli brukt på jobben. Også er det nå slik at dersom vi ikke kan forstå kostnadene rundt implementeringen - så gir det heller ingen effekt.

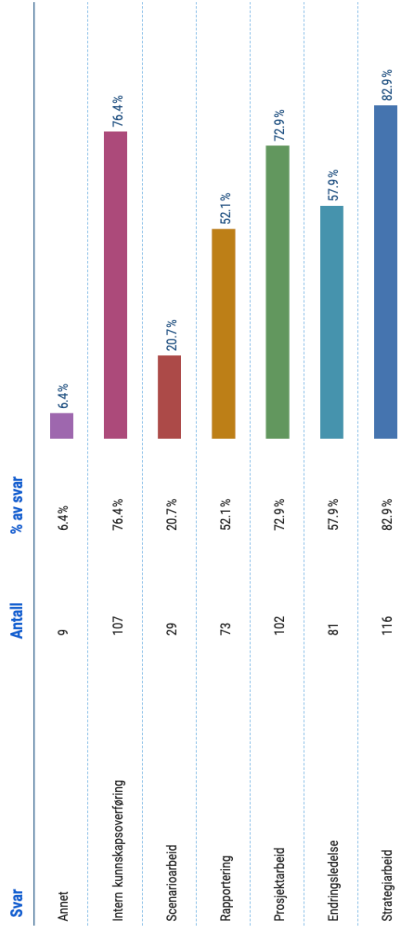
- Egentlig bredden i programmet, at man får innsikt i ulike felt. Men - jeg leste all obligatorisk + anbefalt litteratur fra pensumlista, og savnet fortsatt litt mer dybde.
- Har ikke fullført kurset, dermed manglende utfylling av spm. 12-16. Mye å hente fra faglitteraturen Grønn Vekst (bok), har benyttet grunnvekst trapp i jobben så langt. Nyttig verktøy for å innsjå fra ansatte, samt sette dette i et system for å knytte strategier framover.
- Alt på faget bidro til en generell kompetanseheving innen fagområdet for min del. I ettertid har jeg benyttet alt, men spesielt kompetansen knyttet til forretningsutvikling og innovasjon.
- Det mest nyttige var faktisk å få en grunnleggende kunnskap og trygghet om grunn vekst som gir en trygghet og overbevisning i diskusjoner med andre. Det fører også til at det er lettere å lære andre om grunn vekst, også de som er skeptiske.
- Strategis ledelse innen grunn vekst.
- Grønn vekst trappa, den helhetlige tenkningen og boka Penger og sjel
- Fantastisk dyktig og inspirerende foreleser. Ville tatt kurset igjen.
- Foredrag fra startups som fokuserer på grunn vekst eller re/oppstrukturering. Alltid bra med konkretisering.
- Innsikten i omfanget av hva grunn vekst innebærer et enormt stort tema med mange ulike fagområder. Samtidig er Per Espen en unik formidler som engasjerer i alle tema og medstudentene blir revet med og deler og deltar med stor iver og kunnskap.
- Mye som var nyttig, men veldig bra med stor variasjon av dyktige forelesere.
- Grønn vekst trappa for å definere strategier og innføre grønne tiltak i organisasjoner.
- Gruppearbeid (f.eks. business case og salgspitch), veldig lærenekt og en nyttig måte å tilegne seg ny kunnskap på.
- Per Espen hadde et unikt og smittende engasjement og mange gode virkemiddel for å skape høy læringsverdi og varig endring.
- Grunnkunnskap om bærekraft, hvordan oppnå SDGs innenfor jordas taleevne og sirkulærøkonomi.
- Per Espen og Jørgen Randers. Gode cases fra det virkelige liv. Innovasjon - å tenke nytt rundt eksisterende produkter/ tjenester.
- Diskusjoner og erfaringer på tvers av bransjer
- Bekreftelsen av planetens tålegrenser og hvordan vi ligger ann. Realitetsorientering.
- Læren om grunn vekst vs. brun vekst
- De psykologiske faktorene som påvirker oppfatningen av klimakrisen.
- Jeg synes det er alle ting samlet. Kurset har gitt meg så mye og er positiv til at det vil åpne nye dører for meg etter at kurset er avsluttet.
- Gode samtaler og diskusjoner med godt skolerte medelever godt tilrettelagt av Per Espen
- Per Espens formidlingsvegne, Module 3 eller 4 om Scenarier er den beste modulen jeg noen gang har hatt. Husker også Per Espens innlegg om at tradisjonell økonomi og grunn vekst ikke er naturlige "venner". Dette har jeg jobbet mye med i ettertid. Grønn vekst trappa, "enkel" og håndgripelig.
- Uthveksling av ulike ststeder/erfaringer/mnfallsvinkler fra studentkollegiet. (ut av ekko-kammeret, til en viss grad)
- Scenarier - nyttig verktøy for grunn vekst, men også generell/for alt: langsiktig og/eller overordnet arbeid

- Prosjektoppgavene som ble gjennomført sammen med medstudenter opplevdes som veldig nyttig. De ga innsikt i andre bransjer samtidig som de bidro til bygge relasjoner og generelt øke kunnskapsnivået gjennom aktiv deling med andre.
- Det er et praktisk rettet kurs som var verdifullt for meg
- Grønn vekst-trappa, sirkulærøkonomi og grønne forretningsmodeller var nyttige verktøy for konkret bærekraftsforbedringer. Samtalene med medstudenter om egen framtid var veldig bevisstgjørende.
- Per Espen - veldig engasjert og kunnskapsrik, og gode gjesteforelesere
- Helhetsforståelsen og definisjonen av Grønn Vekst
- Overordnet perspektiv/forståelse for at globale utfordringer også løses lokalt. Viktigheten av "historiefortelling"; Prinsipper for kommunikasjon av Grønn vekst.
- Grønn veksttrapp Nyttig for å strukturere bærekraftsarbeidet i selskapet jeg jobber
- Alle som kom fra ulike virksomheter for å fortelle om Grønn Vekst hos dem: Tesla, Veidekke, Torbjørn Johansson, Bright Products, Posten Ga direkte relevans for flere tema til den arbeidsgiveren jeg er hos og var hos mens jeg tok programmet. Gruppearbeidene for å presentere ulike problemstillinger på de enkelte modulene - ble kjent med andre arbeidsgivere som de som gikk på faget jobbet hos.
- det å samle oversikt som tar for seg sosial, miljø og penger i flere sammenhenger. Ikke bare miljø.
- Psykologiens påvirkning på klimakampen
- Grønn vekst trappa
- - Stockholm resilience center og System boundaries fordi det gir god illustrasjon av hva som må forstås og jobbes med, men at dette er for lite tilgjengelig/blir brukt for lite - Grønn trapp fordi det er en god illustrasjon for interne handlingsplaner - Diskusjoner om indikatorer utslipp per krone eller per tonn produsert for grønn vekst fordi jeg fortsatt mener vi må se på om produksjonen er fundamentalt nyttig og at vi må se på utslipp per produsert enhet - at det er vanskelig å sette pris på natur, at LCA er vanskelig pga alle muligheter til å sette systemgrenser og at miljøforavtrykk er betydelig vanskeligere enn karbonforavtrykk - å ha ufravikelig tro på at vi raskt vil få nye tekniske nyvinninger innen fornybar produksjon av kraft
- -
- Nei, dessverre
- Grønn vekst-trappen: bruker den i flere jobbsammenhenger og brukte den i både oppgave og eksamen Historiefortelling: veldig god effekt og går folk til å tenke
- Scenarioarbeid synes jeg var spesielt nyttig. Ser etter muligheter for å bruke dette. Eller jevnt over bekrepsapparatet og kunnskapsnivået.
- Historiefortelling, integrert rapportering, scenarier, jordens sålegrensner
- Utviklingsstrinn og vanlige motforestillinger mot dem i grønt lederskap
- Trappa
- Fokuset på egenutvikling som leder og mulighet til å selv gjøre endring i store systemer. Flotte folk og gode diskusjoner
- CAPRO som konkret og faktabasert måleindikator
- Grønn Vekst-trappen. Nyttig fordi den gir et rammeverk for å sortere/gruppere ulike ideer/initiativ/tiltak knyttet til bærekraft. Man kan bruke den til å prioritere hva slags type tiltak man vil starte med avhengig av virksomhetens karakter
- Svært dyktige forelesere og gjesteforelesere. Gruppeoppgaver hver undervisningsuke på engelsk var skjeppende og utviklende. Nytt syn på grønn vekst i bedrifter og hva vi selv kan bidra med
- Definisjoner, systematisering, teoretisk og praktisk økt forståelse og innsikt på generelt grunnlag = svært verdifullt

- Systemtenkningen
- Alt var nyttig for meg hadde ikke erfaring fra faget
- Grønn vekst-trappen- veldig enkelt og praktisk analyseverktøy, som er lett å presentere for kunder. Klimapsykologi- nyttig i kommunikasjon for å forankre/ få med ledere på endring

18. Benyttes kunnskapen din i praksis til en eller flere av følgende i din bedrift:

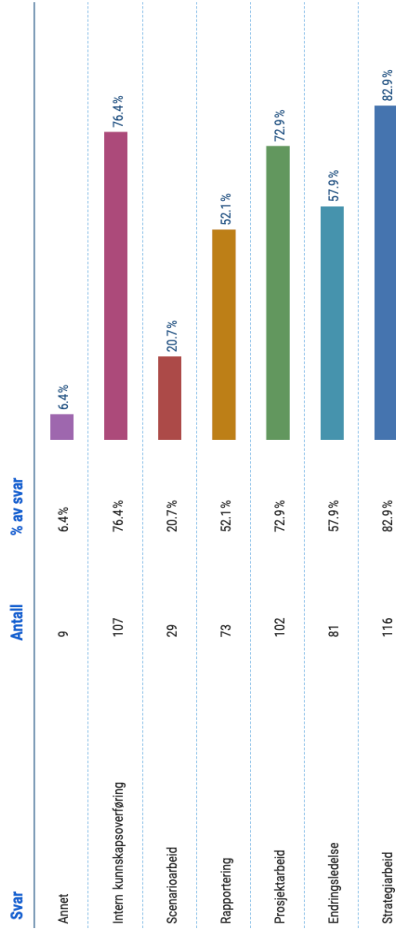
Antall svar: 140



- Systemtenkningen
- Alt var nyttig for meg hadde ikke erfaring fra faget
- Grønn vekst trappen: veldig enkelt og praktisk analyseverktøy, som er lett å presentere for kunder. Klimapsykologi- nyttig i kommunikasjon for å framkve/ få med ledere på endring

18. Benyttes kunnskapen din i praksis til en eller flere av følgende i din bedrift:

Antall svar: 140



- Prosjektoppgavene som ble gjennomført sammen med medstudenter opplevdes som veldig nyttig. De ga innsikt i andre bransjer samtidig som de bidro til bygge relasjoner og generert øke kunnskapsnivået gjennom aktiv deling med andre.
- Det er et praktisk rettet kurs som var verdifullt for meg
- Grønn vekst-trappa, sirkulærøkonomi og grønne forretningsmodeller var nyttige verktøy for konkret bærekraftsforbedringer. Samtalene med medstudenter om egen framtid var veldig bevisstgjørende.
- Per Espen - veldig engasjert og kunnskapsrik, og gode gjesteforelesere
- Helhetsforståelsen og definisjonen av Grønn Vekst
- Overordnet perspektiv/forståelse for at globale utfordringer også løses lokalt. Viktigheten av "historiefortelling", Prinsipper for kommunikasjon av Grønn vekst.
- Grønn veksttrapp Nyttig for å strukturere bærekraftsarbeidet i selskapet, jeg jobber
- Alle som kom fra ulike virksomheter for å fortelle om Grønn Vekst hos dem: Tesla, Veidekke, Torbjørn Johansson, Bright Products, Posten Ga direkte relevans for flere tema til den arbeidsgiveren jeg er hos og var hos mens jeg tok programmet. Gruppearbeidene for å presentere ulike problemstillinger på de enkelte modulene - ble kjent med andre arbeidsgivere som de som gikk på faget jobbet hos.
- det å samle oversikt som tar for seg sosial, miljø og penger i flere sammenhenger. Ikke bare miljø.
- Psykologiens påvirkning på klimakampen
- Grønn vekst trappa
- Stockholm resilience center og System boundaries fordi det gir god illustrasjon av hva som må forstås og jobbes med, men at dette er for lite tilgjengelig/blir brukt for lite - Grønn trapp fordi det er en god illustrasjon for interne handlingsplaner - Diskusjoner om indikatorer utslipp per krone eller per tonn produsert for grønn vekst fordi jeg fortsatt mener vi må se på om produksjonen er fundamentalt nyttig og at vi må se på utslipp per produsert enhet - at det er vanskelig å sette pris på natur, at LCA er vanskelig pga alle muligheter til å sette systemgrenser og at miljøforavtrykk er betydelig vanskeligere enn karbonforavtrykk - å ha utfordring tro på at vi raskt vil få nye tekniske nyvinninger innen fornybar produksjon av kraft
- Nei, dessverre
- Grønn vekst-trappen: bruker den i flere jobbsammenhenger og brukte den i både oppgave og eksamen Historiefortelling: veldig god effekt og går folk til å tenke
- Scenarioarbeid synes jeg var spesielt nyttig. Ser etter muligheter for å bruke dette. Eller jevnt over bekrepsapparatet og kunnskapsnivået.
- Historiefortelling, integrert rapportering, scenarier, jordens talegrenser
- Utviklingsstrim og vanlige motforestillinger mot dem i grønt lederskap
- Trappa
- Fokusert på egenutvikling som leder og mulighet til å selv gjøre endring i store systemer. Flotte folk og gode diskusjoner
- CAPRO som konkret og faktabasert måleindikator
- Grønn Vekst-trappen. Nyttig fordi den gir et rammeverk for å sortere/gruppere ulike ideer/initiativ/tiltak knyttet til bærekraft. Man kan bruke den til å prioritere ihva slags type tiltak man vil starte med avhengig av virksomhetens karakter
- Svært dyktige forelesere og gjesteforelesere. Gruppeoppgaver hver undervisningsuke på engelsk var skjerpende og utviklende. Nytt syn på grønn vekst i bedrifter og hva vi selv kan bidra med
- Definisjoner, systematisering, teoretisk økt forståelse og innsikt på generelt grunnlag = svært verdifullt

- Manglende strategisk forankring, manglende mandat der min rolle som lærer ikke "tellet" i strategisk arbeid, rollen jeg har kontra rollen de har de som jobber med dette ellers i organisasjonen
- Ikke lydhør arbeidsplass og er ikke leder
- Kravene fra omverdenen har blitt mye tydeligere, og fått flere til å innse at "bærekraft har kommet for å bli" og at det er en forutsetning for å henge med. Da blir også mulighetene det innebærer tydeligere.
- Viktig område for selskapet med topp-down suport.
- The market is very competitive and being international living me behind the Norwegians for getting interesting jobs in the green growth field.
- Får anvendt: bærekraft, strategisk fokusområde for selskapet, konsernledergruppemedlem som selv har tatt kurset som jeg jobber for/med, har oppgaver med å finne ut hvordan på diverse bærekraftsrelaterte temaer for egen virksomhet
- At toppledsen ikke prioriterer annet arbeid
- Dersom lederne ikke skulle forstå viktigheten av endringen, men heldig for meg - så gjør de de. MEN, de innrømmer selv å ikke ha nok kompetanse på det for å avgjøre om tiltakene som implementeres er riktig. Det gjør jobben min enda vanskeligere da jeg må gjøre en bredere research for ideen presenteres (for å være på den sikre siden). For når alt kommer til alt så er det tid og penger det er snakk om undervels i prosessen.
- Noe er ikke relevant for jobben min nå
- Lite fokus på grunn vekst på egen arbeidsplass
- Arbeider innen rådgivning, blant annet innen miljøledelse. Arbeidet innen gjenvinning og forretningsutvikling.
- Jobber i et firma med der bærekraft allerede er integrert i forretningsmodellen - gjenbruk av klær
- For lang ned i verdikjeden
- Type stilling på arbeidsplass
- Stort konsern, fleste strategier og konkret bærekraftsarbeid gjøres sentralt.
- Lite fokus og manglende retningslinjer fra EU
- Bedriften har forstått verdien av å ha ansatte som jobber med bærekraft i et forretningsperspektiv.
- Jeg har ikke en direkte GY-relatert stilling pt., og slik sett faller en del av verktøyene og de relaterte oppgavene utenfor mitt mandat.
- Stort konsern, lite påvirkningskraft.
- Interessen for feltet
- Får anvendt mine kunnskaper, men ikke så mye som ønska. Grunnen, tror eg, er at ledelsen ikke skjønner viktigheten og alvoret i dette.
- Med en praktiske verktøy og konkret tilnærming, har jeg bidratt til at bedriften har satt seg konkrete mål med tilhørende tiltak, og at bedriften har fått et mer holistisk perspektiv når det kommer til bærekraft.
- Tar tid å få med øvrig ledelse og styre til å de store stegene. Det må tas i et tempo og omfang som gjør at flere kan henge med
- Vi jobber med kunnskap og i så måte er vi en del av bærekraftsmålene. Når jeg ble med å starte bedriften ble vi miljøfyrtårn sertifisert med en gang så vi har det som en integrert del av driften og ikke noe vi bare gjør.
- Treffer ikke nødvendigvis mine arbeidsoppgaver.
- Arbeidsoppgaver

- Som ovenfor
- Endret arbeidsplass, de ønsket ikke å endre praksis og nå jobber jeg som Bærekraftstrateg
- Ikke noe konkret som har endret seg enda (men jobber med det!)
- TTT (ting tar tid) ... men jeg ser en endring på flere av områdene nevnt over men det må jobbes med dette kontinuerlig. Tålmodighet og stayerevne er en viktig egenskap i endringsarbeidet.
- Andre har tatt kurset i etterkant.
- Nei, det er heller tiden/endinger i samfunnsdebatten som har medvirket til større plass for bærekraft
- kanskje bidratt til at flere i banken har tatt ulike kurs innen grønn vekst
- som nevnt - også i strategi for andre organisasjoner
- Valgt ut egne prioriterte bærekraftsmål.
- Min kunnskap har kanskje ikke endret noe av dette, men bidratt til å styrke fokus på klima/miljø/bærekraft på alle områdene, bidratt til at flere har fått økt kunnskap og bevissthet og bidratt til å ta beslutninger
- Har en mellomlederstilling, og min iver etter å få til en endring smitter over på de jeg leder.
- Har bidratt til å sette tema fra prosjektoppgave på agenda. Har bidratt i interne diskusjoner og med strategi på avdelingsnivå.
- En del endringer hadde nok kommet også uten kurset, men endring blir det.
- På sikt vil Grøn Vekst bidra til positiv endring på min arbeidsplass, men det er begrenset per i dag
- Ikke enda, men det skal implementeres noen endringer ja.
- Svaret over, er b.l.a. preget av at studiet ikke er fullført enda.
- Er ny i nåværende jobb, men jobber systematisk på alle områder
- Nei
- Vi har utviklet nye rådgivningstjenester på bakgrunn av kurset

20: Hva kan årsakene være til at du (ikke) får anvendt din kunnskap/evner i praksis på din arbeidsplass?

- Jobber med helt andre temaer
- Ver ikke nok om det - det kunne vært en interessant oppgave. Kan personer alder 50+ som endrer sin utdanning fra en tradisjonell utdannelse til Grønn Vekst "profil" overhode anses som aktuelle for de nye bærekrafts-stillingene som øker i antall for tiden? Jeg søkte 20-30 jobber, men ble aldri innkalt på intervju. En medstudent på Alumni (som også rekrutterte) trodde på generell grunnlag at personer 50+ oppfattes som "ikke aktuelle"/utdaterte. Det er ofte yngre mennesker som kalles til intervju for slike jobber. Veldig synd, for når man er eldre forstår man og kan håndtere kompleksitet og ser bedre det systemiske, tror jeg.
- Rollen min innebærer et fokus på endringsprosesser hos våre eksterne kunder. Jeg har overlatt det interne endringsarbeidet til andre så langt.
- Jobber med fornybar energi
- modenthet i min organisation

- Jeg får anvendt den
- Tidspres og økonomi
- Økt generell fokus på grønn vekst og bærekraft er blitt langt mer aktuelt siden 2015
- Jeg får anvendt de, startet for meg selv etter kurset. Jobber bare med bærekraft på ulike nivå, og alle dimensjoner av
- Jeg er ansvarlig for området
- Nåværende stilling
- Jobber ikke med dette direkte.
- Budsjett og styringsmodellen i staten. Det er fortsatt ikke godt nok fokus på dette i mål og disp. brevene.
- Arbeidsplassen min ligger langt fremme for bransjen, og det forventes at alle tilegner seg (og benytter) slik kunnskap.
- Liten bedrift, med begrensede muligheter. Noen tiltak er gjort, men avtrykket til bedriften er ikke veldig stor, der hvor det er mulig å påvirke har det blitt verksatt planer for å minimere avtrykket.
- Ikke ferdig med programmet ennå, ingen formell myndighet til å drive grønn omstilling i egen bedrift. Satses på at situasjonen endrer seg på kort sikt og jeg får anvendt min kunnskap i praksis i større grad enn i dag.
- Jeg må endre jobb (brønse) for å få brukt kunnskapen eller endre type stilling.
- Jeg følger at jeg får anvendt mine evner, men alt vi lærte i programmet har jeg ikke behov for i min daglige jobb.
- Vi jobber mye med bærekraft i utgangspunktet ledet av folk som kan lang mer enn meg om bærekraft
- En del av innholdet har begrenset direkte relevans for virksomheter i offentlig sektor
- stor arbeidsgiver, er ikke helt der man tenker grønt enda
- Det er vanskelig å finne døren man skal banke på for å si man har nyttig kunnskap om bærekraft.
- Bransjen krever at det er høyt fokus på dette
- I work in a startup that it's business model is already a "sustainable" one.
- Holder på med kurset nå. Har tro på at ting blir mer anvendt etterhvert.
- Fokus fra ledelse
- Jeg må gjennom hele kurset før anvendelsen vil komme til sin rett.
- Settes ikke av tid nok til dette i en travelt hverdag.
- Jeg er selv initiativtakeren. Håpet er å få forankre bærekraft i strategien og deretter kunne integrere bærekraft i hele selskapet.
- Etablerte rutiner og kultur
- - Posisjon og beslutningsmyndighet. - Motstand mot endring. - Innkjørte tankemønstre. "Vi skal vokse så mye vi kan for enhver pris!" - Rolle - Tid
- Kommentar til dette og alle spørsmål under 12.-16.: Ettersom spørsmålsstillingen baseres på at det er Grønn Vekst programmet som er bakgrunn, er mine svar gjennomgående nøytrale. Dette fordi jobben min hele veien har vært å være klima- og miljørådgiver, både før og etter programmet, og

- Benyttes når relevant/aktuelt i samarbeid med øvrige ansatte og bærekraftsjeff
- Verden er i endring
- Får benyttet kunnskap/evner som følge av at jeg aktivt søker å ta kunnskapen/evnene i bruk.
- Tung grunn arbeidsplass som er mest opptatt av å tjene kortsiktige penger (profitt)
- Jeg jobber med investeringsprosjekter innen byggesektoren, og får anvendt kunnskap i prosessene.
- Topplederforankring.
- stillingens innhold
- Det er en del av mitt stillingsinnhold
- Ikke direkte relatert - men som rådgiver i andre org. bærekrafts arbeid
- Har ingen kollegaer som jobber med Grønn Vekst. Savner å jobbe i et større Grønn Vekst team.
- ikke en del av virksomhetens oppgaver/ansvar
- Min stilling legger til rette for det
- Generelle trender og forventinger har gjort fagområdet "Grønn Vekst" stadig mer relevant.
- Alle ser at det er viktig å ikke satse på industri som ikke er bærekraftig og at vi skal bidra til å bedrifter blir grønnere.
- en må selge inn ideene.
- Kunder er ikke villig til å betale
- Offentlig sektor må avveie og ta hensyn til mange interesser
- Tidligere jobb har i liten grad handlet om bærekraft. Ny jobb inneholder muligens bærekraft, men er ikke klart enda hvor mye.
- Det er mange områder å jobbe på og man rekker ikke alt man ønsker å gjøre fordi man må først gi informasjon og kunnskapsoverføring, bidra til økt bevissthet før man får folk til å bli selvgående på sine områder og jeg kan jobbe videre på nye områder. Vi har startet med de vanskeligste områdene som å endre råvarer, produksjonsmetoder og etablere nye verdikjeder. Mens ref. Grønn Trapp, kunne vi gjort mange små bra ting innen innkjøp, avfallshåndtering og prosjekter. Men da må jeg først ha nye runder med intern opplæring og bevissthet, før jeg stiller tøffere krav.
- Deler av innholdet på kurset er lite relevant ift arbeidspraksis til tross for at jeg jobber med bærekraft
- Jeg gis rom for å implementere
- Faller utenfor mitt ansvars-/myndighetsområde
- Tar tid å opparbeide faglig autoritet innenfor et område som var nytt for meg når det er mange andre som har jobbet lenge med faget.
- Jeg jobber som konsulent, det relevante er derfor kundenes prosjekter og ikke egen arbeidsplass
- God forankring i ledelsen, men noen negative holdninger.
- Ny rolle med mer ledelse
- Jeg er ikke fysisk tilstede på kontoret, jobber redusert dette året for å studere bl.a. Grønn Vekst.

- no
- På generelt grunnlag kan inngripen med interesserer gi negativt utslag, da grunn vekst rokker ved etablerte verdenssyn og verdier. Å selge grønne løsninger er derfor ikke enkelt. Krever åpne prosesser for samskaping.
- nei
- Sjelden
- Nei.
- Nei
- Er knyttet til oljeindustrien. Møter daglig konflikt på dette området
- Nei
- Arbeidsplassen har andre tanker om hvordan grunn vekst skal håndteres
- Nei
- Nei - grunn vekst utfyller utdanningen. Nye tider, krever ny kompetanse.
- Ja, det er krevende å måtte se bærekraft opp mot økonomisk lønnsomhet - en kultur som sitter strekt i organisasjonen.
- Nei, man ønsker genuint å trekke i samme retning.
- Ja
- Nei
- Ikke i forhold til anna utdanning men av og til i forhold til arbeidsplass.
- Nei ikke konflikt, men dilemmaer møter vi daglig.
- Min erfaring er at vekst/omtjing/kostnadsfokus etc i en klassisk økonomisk tenkning trumfer mye av bærekraft-arbeidet som har en kost-side. Det er utfordrende
- Nei

- Utgangspunktet ikke. Det jeg føler at det kommer i konflikt med er måten vi måler selskaper på selv i dag. Jeg tok kurset i 2015. Vi måler utbytte av selskaper og da er det det vi får. Vi ser at det ofte ikke er vilje det står på hos våre kunder, det er et kostnadsperspektiv. De har rett og slett ikke økonomi til å gjennomføre nødvendige tiltak pga lønnsomhetskrav.
- Nei
- Nei
- Ja, økonomi
- Nei
- Nei
- Nei, ikke direkte. Dog er mye av økonomi utdanningen tildels utdatert, ikke oppdatert på 3. bunnlinje, systemendring og bærekraft
- Ja

- Medvind Plassering i selskapet Lydhøre kolleger Reguleringer eksternt
- Manglende kunnskap hos ledelse. Krevende omstilling for mennesker som ikke har denne faglige innsikten.
- Organisering: Rollen min er plassert på siden av forretningen.
- Kompetanse, personlige egenskaper som er med på å bygge ny grunn forretning
- Litt ferskt. Relativt liten arbeidsplass = redusert handlingsrom og effekt
- Jobber som bærekraftsansvarlig
- Jobber i en helt annen bransje Offentlig forvaltning
- Har ikke markedsført min kompetanse godt nok
- Jeg tok først og fremst kurset for selvutvikling. Jobber som leder i konsultantselskap (techt) og denne typen kunnskap er mer aktuell for kunder enn til bruk i intern omstilling. Siden jeg jobber som leder, og ikke deltar direkte i leveranser, benytter jeg det mest til fagoppfølging og kvalitetsikring
- Arbeidsplassen er ikke opptatt/prioriterer ikke grunn vekst i sine arbeidsoppgaver
- Jeg jobber med bærekraftsrådgiving og kunnskapen et i kjerneområdet for det jeg leverer til kunder
- Stor organisasjon om forholder seg til praksis for statlige virksomheter

21. Opplever du i noen grad at grunn vekst og kunnskapen fra programmet kommer i konflikt med kunnskap fra annen utdanning du har eller praksis fra din arbeidsplass?

- Nei
- Bærekraft står i stadig konflikt med økonomi og utfordrer etablert praksis. Dette kan man ikke ta for lett på. Alle snakker og alle vil - men til syvende og sist ender man ofte med å utfordre det etablerte og utfordre ledelsen og det er ikke alltid populært, med mindre man begrenser seg til de små justeringene som ikke koster mye.
- Nei
- På min arbeidsplass er det veldig fokus på at man bidrar til Grønn omstilling, men i praksis har vi ikke bærekraftsrapportering eller konkrete mål hvor vi kan dokumentere hva vi oppnår. Det er "buzz-ord" om mangfold og grunn omstilling, men i praksis...det er 23% kvinner i selskapet. 10% (dvs 1 kvinne og 10 menn i toppledergruppen) osv. = Grønnvasking!
- Nei
- Nei
- Nei, tvert imot
- Nei, kun at det kompletterer
- Kunne vært mer på digitalisering
- absolutt, tid og kost/nytte trumfer det faktum at grunn vekst-kunnskap ville heve kvaliteten på mange av våre studietilbud
- Nei
- Nei
- Nei

• Jobber i en stor offentlig organisasjon med en enorm verdikjede.

• Sjelden.

• Det er mindre om mindre aktuelt, men alt må fortsatt kunne regnes hjem. Så man må tallfeste nytten som tiltaket gir, det er ikke alltid så enkelt når man ikke kjenner effekten.

• Blir i min bransje ofte målt opp mot økonomi.

• Nei.

• Nei

• Nei, ikke i konflikt. Opplever nok litt idealistisk og ikke slik virkeligheten er.

• Nei

• Nei

• Nei

• Ja, mange interessante perspektiver for meg som kommer fra en tradisjonell økonomiutdannelse.

• Ja. Vårt økonomiske system og vår samarbeidsmodell er i konflikt med kunnskap om jordas taleevne

• nei

• nei

• Manglende myndighetskrav og grønne løsninger som er mer kostbare enn tradisjonelle løsninger skaper barrierer

• Nei

• Nei

• Noe

• Nei

• Nei

• Nei

• Ja, i enkelte sammenhenger. Spesielt ved økonomiske disponeringer og kost/hytte vurderinger.

• Ja, føler ofte at andre ikke ser på det som like viktig som meg.

• Nei

• Økonomi og jaget om vekst. Jeg jobber i salg og min jobb er å øke salgsinntektene for en hver pris. Jeg har benyttet meg av evighetsperspektivet for å påvirke denne tankegangen.

• nei

• Gis lite plass/ oppleves mindre viktig i livet ellers, overraskende nok

• Nei. Tenkingen fra Grønn vekst får i økende grad gjennomslag som dommant/normativ tenkning og diskusjon.

• Egentlig ikke, en videreutvikling

• Nei.

• Ja

• Nei

• I noen tilfelle veies grønne tiltak opp mot økonomisk lønnsomhet og det er ikke alltid man kan "regne hjem" tiltakene.

• nei

• nei ingen konflikt, bare positivt

• nei

• nei

• Nei.

• nei

• Opplever ofte konflikt med praksis

• Nei ikke som jeg kan komme på

• nei

• Nei

• Nei

• Nei.

• nei

• Jeg ser at noe av miljøverket ikke alltid spiller på lag med en sirkulær omstilling.

• Nei

• Det er noe med det kommersielle fokuset og måten vi velger prosjektet på som noen ganger kommer i konflikt.

• Nei

• Nei

• Noen problemstillinger kan være mer kompliserte slik at en endelig strategi må avvike noe fra idealene for å være gjennomførbar.

• nei

• nei

• Ja. Min bedrift ønsker vekst, mener ikke modne for å sette krav eller ambisjon om det skal være grønn vekst

• Ja. Økonomiavdeling og real politikk internt

- Ja, nytt tankesett ift. tradisjonell vekstteori.

- Nei

- Har blitt nærmest "cancelled" av klassiske samfunnsøkonomer i forbindelse med faglige diskusjoner.

- Ja, noen få ganger. Var et utdatert og gammelt syn på å rapportere på klima

- I direkte møte med tradisjonell økonomiforståelse og ressurser tilhørende denne, ja.

- Nei, ikke nå lenger. Tradisjonell økonomisk tankegang har jeg sluttet med, men man møter selvsagt andre som fortsatt tenker grå økonomi.

- Nei

- Nei, snarere tvert imot, da min økonomibakgrunn bidrar til forståelse for og behovet for å synliggjøre effekten av tiltak og viktigheten av målinger.

- Nei

- Ja

- Nei

22. Hvordan opplever du at din kunnskap/ferdigheter i grønn vekst og bærekraft anerkjennes av kolleger, ledere, venner og familie?

- Positivt

- Positivt

- Varierer veldig. De fleste synes det er "kult" at jeg har tatt et masterkurs over fylte 50 år - men utover det ikke akkurat applaus og "bølgen" :-)

- Ja

- Veldig bra

- Bra

- I ord anerkjennes det helt greit. I handling i liten grad. altså sier folk gjerne at de finner det interessant og lærerikt, men de tar det ikke videre og ber gjerne ikke om mer/konkret hjelp til selv å lære mer eller bruke kunnskapen mer

- Varierer

- i større og større grad.

- Høy anerkjennelse

- De som deler de samme verdiene ønsker det velkomment. Men i forhold til kunder må en synliggjøre potensialet for å tjene penger. Pengene er ofte målet, og ikke midlet for de fleste. Jobber stor sett mot industri. Mulig interessentene i f.eks. handel eller andre bransjer har andre verdier. Industri er mannsdominert.

- Bra

- Den anerkjennes, generelt positive. Noen vil selvfølgelig utfordre

- Godt spørsmål, og det blir litt som over. Dersom folk ikke forstår kompleksiteten av det grønne skifte uansett hvilken bransje en jobber i - så er det vanskelig å gå anerkjennelse av det. Kunnskapsnivået må opp.

- Ja

- Ja, gjennom endret adferd

- Positivt

- Opplever høy grad av tillit

- Mange ser det som viktig i dagens samfunn

- I jobb og familie er det en del skepsis (vil helst fortsette som før), men venner og bekjente ofte synes det er spennende og positivt.

- Jeg har flere ganger forklart forskjellen på grå og grønn vekst til venner, kolleger og familie.

- Kun positivt, og de fleste synes det er spennende

- Høyt

- I liten grad, mange vet ikke hva det handler om.

- Ja, det vurderes som positivt.

- Føler det er lite kunnskap blandt der rundt meg. Alle burde tatt grønn vekst programmet.

- Høyt verdsatt kunnskap, som kom i rett tid i bedriften. Blant familie og venner er det stor nysgjerrighet og engasjement rundt tema. Føler at mange har blitt inspirert til å tenke nytt når det kommer til å se nye muligheter.

- Blir sett positivt på

- Veldig bra!

- I veldig stor grad. Hvordan og på hvilken måte er litt varierende.

- Anerkjennes av noen, andre ikke

- Blir anerkjent

- I stor grad

- Settes pris på.

- Dessverre henger fortsatt de fleste igjen i gammelt system, og derfor begrenset anerkjennelse for denne kompetansen. Fortsatt ser mange rart på meg som jobber 100 % med bærekraft som tema.

- Høyt

- Ja i høyeste grad.

- Bra

- På en god måte.

- Ja, det blir anerkjent ved at jeg blir rådført.

- Anerkjennes i stor grad

- Stor anerkjennelse. Opplevtes nok også litt brytsomt fra de som ikke er engasjert i bærekraft.

• Jegges merke til at jeg har kunnskap om bærekraft, alltid er positiv og nysgjerrig og vil at vi skal gjøre det best mulig på feitet

• positivt

• Meget bra

• Veldig relevant og høy anerkjennelse.

• godt

• Opplever at kunnskapen blir anerkjent

• Anerkjennes som en ressurs særlig i prosjektarbeid, innovasjon, utvikling- og omstillingsarbeid

• Meget godt

• Den anerkjennes som interessant og viktig.

• positivt.

• Mange opplever grunn vekst som kjedelig å engasjere seg i, for dyrt å gjennomføre og for mye prat uten resultater. Mange ser grunn vekst som et skritt tilbake med tanke på komfort i hverdagen.

• Bra

• Bra

• De anerkjennes høyt. Men mine kunnskaper i dag er et resultat av hardt teoretisk og praktisk arbeid og ikke minst aktivt samarbeid med forskere, myndigheter og andre bedrifter/kyndere i alle år etter at jeg gjennomførte studiet. Og mine ferdigheter i å argumentere, å utvise engasjement og være tydelig i strategiske diskusjoner - hadde jeg med meg fra før jeg tok studiet. Men det å ha gjennomført studiet gir en ekstra legitimitet både for meg selv og overfor andre.

• godt

• Veldig bra på jobb. Kan være konfliktfylt i familie, fordi noen mener det ikke nytter.

• Positivt

• I stor grad positivt.

• Topp

• Veldig bra

• Bra

• Meget godt

• Ja

• Varierende grad

• Folk er interessert og nysgjerrige

• I stor grad.

• Jeg blir hørt på og involvert i prosesser.

• Bra

• Høyt

• Godt

• Veldig høy anerkjennelse

• Mange har vært interessert i å høre om innholdet i kurset

• både og

• Sånn komsa komsa

• Bra

• Ansees som verdifullt og viktig

• Well

• Folk er nusjerrige.

• Positivt

• Veldig positivt.

• Blir lyttet til da argumentasjonen har blitt bedre.

• Først i noe grad, deretter i betraktelig høyere grad. Prusutvikling, klima og media bidrar også til økt fokus og økt generell kunnskap i samfunnet.

• Urelukkende positivt.

• Godt

• Høy grad av anerkjennelse, jeg har også vært en "ambasador" for programmet og Per Espen i lengre tid

• Mange rynker på neven og kaller det dessverre for mas, slitsomt og tåpelig. Andre er svært positive og bruker sin rolle til å påvirke.

• anerkjent

• høy anerkjennelse av kolleger og venner når jeg gjør det relevant for arbeidsplassen.

• I noen grad - men dette er ikke et saksfelt jeg "eier" på arbeidsplassen.

• Litt ulikt, men det har skjedd en positiv utvikling fra studiet i 2013-14 til nå

• På en positiv måte. Jeg blir gjerne spurt om forhold relatert til grunn vekst/bærekraft som følge av utdanningen jeg tatt og det engasjement jeg viser.

• Noen setter veldig pris på det men når det kommer til bumlinje spørsmål så er det kortsiktig profitt som "vinner"

• På en god måte.

• Stort sett positivt.

• veldig bra

- Kolleger - her får jeg anerkjennelse. Andre - jeg tror ikke de helt skjønner hva jeg jobber med
- Veldig bra og tillitvekkende. Stor autoritet dette kurset og godt rykte. Fått en ny karrierevei
- Avmålt
- I stor grad
- Bra av venner og famn Min arbeidsplass nå vet ikke at jeg har tatt grønn vekst
- Veldig høy anerkjennelse
- Jeg får høy grad av anerkjennelse
- Positiv anerkjennelse

23. Har programmet bidratt til endring i ditt private liv i form av bevegelse fra grå mot grønn vekst?

- Endret holdninger i forbruk og mer bevisst forhold til utslipp
- Gjort meg mer bevisst i alle avgjørelser
- Nei - var sånn fra før på privaten. ;)
- Ja
- Nei, egentlig ikke. Jeg jobbet i min tidlige karriere i Natur og Ungdom, og har vel hatt et grønt syn på livet siden jeg var relativt ung.
- Nei
- endrede holdninger
- Absolutt. Både karrieremessige valg og private valg i form av vår levemåte har endret seg veldig. Det har vært en bevisstgjøringsprosess av en annen verden som var i gang før grønn vekst, men som ble enda sterkere og klarere ved hjelp av mye av det vi lærte der
- Ja
- Ja noe
- Ble nok enda mer opptatt av å leve opp til et grønt ambisjonsnivå etter å ha tatt kurset.
- Mer opptatt av bærekraftige forretningsmodeller.
- yes
- Ja, transporterer meg på grønnest mulig måte, leier heller enn å eie kler, biler osv. Spiser ikke kjøtt. Handler kvalitet og produkter som er merket grønt. Erkjener at barrierer ligger både i systemet og på et personlig plan.
- Tør kanskje å være litt tydeligere utad på ting jeg har stått for hele livet (som unngå løsning, effektiv bruk av ressurser)
- Endrede matvaner og generelt mer bevissthet og handling mot grønn vekst. Søker aktivt jobb nå for å jobbe 100% med bærekraftsrelaterte oppgaver
- Ja, litt.
- Jobb og økt bevissthet

- Større fokus på ressursbruk
- Ja
- Nei
- Mye er fortsatt likt, men tenker mer bærekraft hjemme.
- Ikke fra programmet, mer fra jobben
- Store endringer forbruk, politisk ståsted, levemåte, matvaner.
- Ja, men de fleste endringene privat kom før jeg startet på kurset. Men har spist min første "beyond burger" etter kursoppstart
- Mindre løsning generelt
- Jeg reiser fremdeles mye gjennom jobb, men bruker tog framfor fly og kollektivtransport når jeg reiser lokalt. Privat har vi et mye mer bevisst forhold til energieffektivisering, matsvinn, elektrifisering av bilparken vår, deltagelse i bildelingsnettverk og det å øke miljøbevissheten til våre barn som nå er på vei ut i yrkeslivet.
- Fundamentalt. Hele forbruket mitt, matvanene, levemåten og tenkt karriere har endret seg. Politisk ståsted har også flyttet seg, om enn ikke fullstendig.
- Ja, første og fremst holdninger, men også handlemønstre, matvaner og politisk ståsted.
- Nei
- Ja
- Ja
- Er mer bevisst. Har mer kunnskap.
- Mye mer bevisst enn tidligere, og vi som familie reduserer foratrykk der det er mulig.
- Ikke veldig
- Jeg hadde jobbet med miljø i mange år før studiet og hadde tatt mange av de viktige skrittene før jeg begynte studiet. Men studiet gjorde meg mer bevisst, ga meg fagkunnskap og fikk meg til å se helheten bedre.
- Absolutt - jeg vil si at kurset var et definisjon moment. Det jeg er redd for i dag er at den grønne bevegelsen blir litt besatt og glemmer at de faktisk må ha menneskene, samfunnet og bedriftene med seg i frykten for at jorden skal gå under. Hvis tiltakene gjennomføres for raskt vil den motsatte effekten dra menneskene inn i depresjon (fatigue) og skape handlingslamme, sult, fattigdom, krig om ressurser og i så måte skape et samfunn jeg tror de fleste av oss ikke ønsker.
- Litt mer bevisst på kjøpsadferden, men har ikke medført noen radikale endringer.
- I noen grad
- Ja, spiser enda mindre kjøtt, flyr mindre, kjører El bil, fokus på å få ned strømforbruket i bolig
- Ja, det har bidratt ift. endrede holdninger til forbruk og matvaner (1 vegetardag/uke)
- Nå går jeg til jobb, mens jeg før alltid kjørte bil. Langt større grad av kildesortering og gjenbruk.
- Ja
- Ja

• Ikke nødvendigvis en direkte korrelasjon mellom kurset og private vaner/holdninger, men jeg og familien bestreber oss etter et bærekraftig liv.

• Holdninger, matvaner, mer utdømmelse

• Nei. Mitt fokus ligger i størst grad på forretningsmessige muligheter.

• Ja; forbruk, matvaner, levemåte, politikk, jobb

• Større bevissthet på flere områder, bl.a. forbruk, matvaner, kompostering, mv.

• Ja, i forbruk og vaner og grønne investeringer privat. Vurderer ny jobb.

• Ja. både forsterkning av eksisterende tiltak/attferd og holdninger.

• Ja, bygget om huset, tenkte grønt, fikk grønt lån, tenker klima i matveien både valg av matvarer og matsvinn. Sykler til jobb. Opptatt av gjenbruk, unngå bruk og kast. Kjøper kvalitet, lokale råvarer osv

• Ja

• Jobb, holdninger, forbruk

• Ja er mye mer oppmerksom på eget fotavtrykk og kjerner daglig på dilemmaer i egen adferd.

• nei, var opptatt av dette før kurset

• I liten grad

• Forbruk

• endrede holdninger

• Bitt mer bevisst på ting, opptatt av at politikken skal prioritere grønn vekst, kjøre bare el bil, etc.

• økt helhets tankegang.

• Nei.

• Nei, i liten grad

• Jeg vil ikke si at studiet endret meg, men at det og mine arbeidsoppgaver i årene etterpå har styrket bevissthet på holdninger og atferd.

• Ja

• Definitivt. Endret politisk ståsted, endret forbruk, noe endret kurs i karrieren, ny jobb.

• Ja. Ikke brått og brutalt, men gradvis økende. Gjelder alle punktene nevnt i spørsmålet

• Ja! Absolutt. Eks: Har bestilt solceller på taket, redusert flyreiser, redusert forbruk. Selger og kjøper på Finn.no. Snakker med større overbevisning og kunnskap om klima og miljø og er med på å påvirke.

• Holdninger, matvaner, innkjøp

• I stor grad! Vi har lagt om mye her hjemme

• Ja

• Ja

• Ja absolutt. Først og fremst eget forbruk og reiser, selvsagt kildesortering og holdningsarbeid hos barna mine.

• Ja, endret mye i forhold til valg av arbeidsplass, tidlig ute med e-bil og svanemerket hus og annet.

• nei lite.

• Ja, i levemåte (raising), matvarer og holdninger.

• Ja, bevissthet privat og påvirkning av hvordan familien forholder seg til holdninger som fremmer en mer bærekraftig livsstil.

• Ja

• Ja

• Ja, i stor grad økt bevissthet og valg privat og på jobb.

• Holdninger, politisk ståsted, jobb og karriere er endret.

• Ja

• Ja, nesten alt du nevner

• Grønn vekst-studiet var medvirkende til karriereendring. Ønsket meg en stilling der jeg fikk brukt kompetanse opparbeidet fra kurset, og det fikk jeg. Kurset har også medvirket til at jeg personlig i større grad prøver å leve mer klima- og miljøvennlig (mindre flyreiser, mindre kjøtt, redusert klesforbruk mm.) og har også gjort mitt politiske ståsted grønnere.

• Ja

• Ja;- Det har endret ganske mye, og det har kostet! MANGE diskusjoner i ekteskapet (men vi er fortsatt gift;-))

• Endrede holdninger og mer fokus på grønn vekst.

• Har endret karriere og jobb, samt endret noe i forhold til handlemønstre

• Not much! I was already very engaged in such a "life style".

• Redusert kjøp av nye klær i like stor grad som før. Prøver velge mat med bærekraftsprofil.

• Til dels endret holdning og noen vaner

• Ja

• Kanskje. Kostnad og kunnskap henger nok sammen her.

• Ja, mer bevisst privat. Etablert solceller på huset.

• Levide ganske bærekraftig fra før av men ja, kjøper ikke noe som har polyster lenger. Skal på reise med fly og da skal jeg kjøpe klimakvote for første gang.

• Nei ingen endring, mer en bekræftelse

• Jeg har nok blitt en mer bevisst forbruker, også i måten jeg jobber på. Feks: Skal du vri kjøpet vekk fra større kjøttdeig så fokuser på helse, pris og i tillegg lavere Co2-avtrykk. Jeg tror dette treffer bredere og mer "riktig".

• nei

• Matvaner og handlevaner i hovedsak

- Per Espens og Randers' personlige historier og formidling av engasjement. Sterkt og spore til engasjement
- Ja, større forståelse for viktigheten av handling. Verdssettelse av det som er viktig i livet, folkene og naturressursene.
- Nei.
- Nei
- Programmet vekket til live gnisten for miljø og bærekraft fra da jeg var yngre, som var blitt litt borte i en hektisk lederhverdag på andre felt. Førte til at jeg endret karriereretning totalt, og jobber nå med klima og bærekraft.
- Jeg skal snart lansere en egen plattform for en bedre klimakommunikasjon. Kurset har vært en inspirator for å ta tak i dette.
- Historiefortelling
- Nei, ikke forelepip
- Programmet ble en oppvåkning for meg personlig når det gjelder alle former for bærekraft.
- Systemforståelsen var det som gjorde utslaget for meg, sammen med forståelse for tålegrenser og klimarisiko.
- Det påvirker meg når foredragsholder gir mye av seg selv, i form av personlige historier for å få frem poengene sine. Det står det stor respekt og gjør oss mer involvert/integret på en måte.
- Dei faktiske tal og forhold mellom fattige og rike land.
- Forstå verdien av natur, og hvor viktig del dette er av vår arv.
- Jeg liker den delen av programmet som peker på muligheter og veier å gå for omstilling/ending. Jeg liker mindre en form for evangelisme knyttet til klima og miljø. Årsaken er at det heller ikke biter veldig på øvrig ledelse og styre
- Pedersen og Jørgensens bok. Den ga meg en bedre og dypere forståelse av samfunnsansvar.

24. Kan du komme på deler av programmet som påvirket deg spesielt personlig og hvorfor:

- Kraften i historiefortelling og grønne innovasjoner.
- Jørgen Randers historie fra den første boken, mottakelsene de fikk og hvordan det ble vanskelig å kjempe videre. Det var befriende å høre en "slips-mann" som har oppnådd så mye som oppfattes som "vellykket" i vårt samfunn har kjent på forvilelse og deler så åpent hvor vanskelig det er å få gjennomslag for noe som virker så selvfølgelig at vi må gjøre noe med.
- Strategi, innovasjon og mulighet for nye forretningsmodeller
- scenario-delen
- folkene jeg mødte
- Det har gitt meg tilgang til en større "verden" i form av at jeg med kunnskapen fra grønn vekst fikk så mange spennende muligheter til å jobbe meg videre fra der jeg var, der jeg mistrivdes og til det jeg er nå. En bevisstgjøringsprosess som har gynnet meg privat så vel som profesjonelt og som jeg ønsker mange andre tilgang til
- Nei
- Alt som omhandlet natur og miljø, det er det jeg personlig brenner mest for.
- Nei
- brought me more conscience and better choices.
- Å lage fremtidsbilder er kanskje det jeg husker best.
- Starten. Filmen med Julia Roberts som moder jord. Jeg trenger ikke dere, men dere trenger meg. For meg var det spennende og reflektere over våre økonomiske modeller og hvordan vi ser på vekst prinsippet som det ene og riktige. At vi glemmer at maten vi regner og driver vart samfunn på ble skapt av menneske på lik linje med landgrenser og at det kan endres. Jeg innser at endringer tar tid. Det er tid vi blir advart mot at vi ikke har. Da tenker jeg som med indiske Saiguru når han snakker om mango tre. Et mangotre bærer frukter alt etter et år, men hvis du starter og høste vil ikke mango treet kunne vokse seg stort og sterkt. Det tar 10 før et mangotre er voksent. Hvis du klarer og vente vil du til gjengjeld ha mango til hele din familie i mange år fremover. En annen del av kurset tok for seg konsulentbransjen og vår evne til å tro på spådom. Før ble hekser brent på bål. I dag får de tusevis av kroner i timelønn! Det samme gjelder konsekvensene av miljø. Det er ingen som vet helt sikkert hva som skjer. Skal vi lykkes må vi oss tid for ikke å skape for stor ustabilitet, men sikre rask nok progresjon til at endringene skjer ubemerktsomt.
- Nei
- Sammenhengen mellom sosial bærekraft og klima/miljø
- Synes scenario og fremtidsbilde var spesielt spennende. Også planetens tålegrenser er spesielt interessant. Grunnen til at jeg meldte meg på var også å se hvordan man kan se på økonomi i et bærekraftsperspektiv. Det er ofte der man får utfordringer i det daglige.
- Det at vekst kan skje, men uten å gå på bekostning av klima, miljø eller naturmangfold var nytt for meg den gang. Jeg har foretatt investeringer i oppsikuleringselskap både privat og i jobbsammenheng.
- Mange områder
- At jeg virkelig har lyst å gjøre en forskjell i jobben mot en grønnere fremtid.
- nei.
- Ja, de psykologiske aspektene var særlig interessante, slik som i hvor stor grad vi er påvirket av de valgene de nærreste gjør. Sosial tilhørighet, og ønske om å være "like god". Dette har gjort meg mer bevisst rundt hvilke holdninger jeg sender til andre slik som familie, venner og i sosiale medier.

- Per Espens og Randers' personlige historier og formidling av engasjement. Sterkt og spore til engasjement
- Ja, større forståelse for viktigheten av handling. Verdsattelse av det som er viktig i livet, folkene og naturressursene..
- Nei.
- Nei
- Programmet vekket til live gnisten for miljø og bærekraft fra da jeg var yngre, som var blitt litt borte i en hektisk lederhverdag på andre felt. Følte til at jeg endret karriereretning totalt, og jobber nå med klima og bærekraft.
- Jeg skal snart lansere en egen plattform for en bedre klimakommunikasjon. Kurset har vært en inspirator for å ta tak i dette.
- Historiefortelling
- Nei, ikke foreløpig
- Programmet ble en oppvåkning for meg personlig når det gjelder alle former for bærekraft.
- Systemforståelsen var det som gjorde utslaget for meg, sammen med forståelse for tålegrenser og klimarisiko.
- Det påvirker meg når foredragsholder gir mye av seg selv, i form av personlige historier for å få frem poengene sine. Det står det stor respekt og gjør oss mer involvert/integrert på en måte.
- Det faktiske tal og forhold mellom fattige og rike land.
- Forstå verdien av natur, og hvor viktig det dette er av vår arv.
- Jeg liker den delen av programmet som peker på muligheter og veier å gå for omstilling/ending. Jeg liker mindre en form for evangelisme knyttet til klima og miljø. Årsaken er at det heller ikke biter veldig på øvrig ledelse og styre
- Pedersen og Jørgensens bok. Den ga meg en bedre og dypere forståelse av samfunnsansvar.
- Starten. Filmen med Julia Roberts som moder jord. Jeg trenger ikke dere, men dere trenger meg. For meg var det spennende og reflektere over våre økonomiske modeller og hvordan vi ser på vekst prinsippet som det ene og riktige. At vi glemmer at måten vi regner og driver vårt samfunn på ble skapt av menneske på lik linje med landgrenser og at det kan endres. Jeg innser at endringer tar tid. Det er tid vi blir advart mot at vi ikke har. Da tenker jeg som med indiske Satguru når han snakker om mango tre. Et mangotre bærer frukter alt etter et år, men hvis du starter og høste vil ikke mango treet kunne vokse seg stort og sterkt. Det tar 10 før et mangotre er voksent. Hvis du klarer og vente vil du til gjengjeld ha mango til hele din familie i mange, mange år fremover. En annen del av kurset tok for seg konsulentbransjen og vår evne til å tro på spådom. Før ble hekser brent på bål. I dag får de tusevis av kroner i timelønn.). Det samme gjelder konsekvensene av miljø. Det er ingen som vet helt sikkert hva som skjer. Skal vi lykkes må vi oss tid for ikke å skape for stor ustabilitet, men sikre rask nok progresjon til at endringene skjer ubemerktsomt.
- Nei
- Sammenhengen mellom sosial bærekraft og klima/miljø
- Synes scenario og fremtidsbilde var spesielt spennende. Også planetens tålegrenser er spesielt interessant. Grunnen til at jeg meldte meg på var også å se hvordan man kan se på økonomi i et bærekraftsperspektiv. Det er ofte der man får utfordringer i det daglige.
- Det at vekst kan skje, men uten å gå på bekostning av klima, miljø eller naturmangfold var nytt for meg den gang. Jeg har foretatt investeringer i oppskriftsforretning både privat og i jobbsammenheng.
- Mange områder
- At jeg virkelig har lyst å gjøre en forskjell i jobben mot en grønnere fremtid.
- nei.
- Ja, de psykologiske aspektene var særlig interessante, slik som i hvor stor grad vi er påvirket av de valgene de nærmeste gjør. Sosial tilhørighet, og ønske om å være "like god". Dette har gjort meg mer bevisst rundt hvilke holdninger jeg sender til andre slik som familie, venner og i sosiale medier.

- Stoknes sin bok om det vi tenker på når vi prøver å ikke tenke på klimaendringer traff meg veldig og ga veldig mening i å forstå hvorfor endringer er så vanskelig. Stoknes selv var under forelesningene en inspirator helt uten sideskykke!
- Spesielt samling 5 gikk på det personlige og jeg ble enda mer klar over at jeg ikke ønsket å forsette i daværende rolle på jobb. Fine samtaler i gruppen.
- Alle personlige valg mtp innkjøp er påvirket
- Innsikten i fremtidsscenarier fra samling 1 og 2
- Nudging, at konsekvensene av små handlinger kan medføre større endringer.
- Kjøkk oppgave med egen ide
- Samling 1 påvirket spesielt.
- Medstudentene mine
- Ble ytterligere pessimistisk mht. muligheten til å løse fremtidens klimautfordringer.
- Grønn Vekst-trappen ga meg et helt konkret, systematisk og nyttig verktøy som gjorde at jeg står faglig tryggere og derfor tør å jobbe med bærekraft, i tråd med min indre motivasjon At Per Espen Stoknes er den sjeldne kombinasjonen av økonom, teknologinteressert, psykolog og åndelig rettet, samt en veldig god formidler var inspirerende. Per Espen var helt sentral for min positive opplevelse av kurset.
- Per Espen Stoknes spesielt og genuint engasjerte medstudenter
- Se Grøndere som brenner for en ny verden, og gjør en forskjell i hverdagen Forståelse av at også mindre tiltak kan ha stor betydning, i et lengre perspektiv og større sammenheng
- To ting, ulvehistorien og moder jord, samt inntrykket av hvor viktig utdanning for jenter i den tredje verden er. Det fikk meg til å reflektere over hvordan vi behandler naturen og hvordan jenters utdanningsnivå både er bra for de og kloten.
- Vokste dom person fikk hodt nettverk
- Per Espen Stoknes' personlighet, kompetanse og engasjement for faget var definitivt en suksessfaktor for min del. Det sammen med utrolig engasjerte medstudenter, gjorde dette kurset til en innetter for min del, og noe jeg tenker burde vært et krav for alle i ledende stillinger
- Nei
- Scenarioprosessen for mitt fremtidige liv

25: Har du noen råd til BI for å videreutvikle programmet for å bidra til det grønne skiftet i årene som kommer?

- Tørre å utfordre det som det tilsynelatende er politisk konsensus rundt, som f. eks 1) Er vindkraft bærekraftig gitt det enorme arealbehovet, negativ innvirkning på natur og dyreliv (biologisk mangfold) og sanseligheter med å resirkulere komposittmateriale i bladene? 2) Er ebliler en god løsning gitt at ebliler har batterier med metaller fra Kongo, er tyngre og dermed fører til mer svesestøv, sliter dekkene dobbelt så fort og dermed avgir mer mikroplast og desussen legitimerer bilkjøring og forringer kollektivtubudet? 3) Burde programmet hete grønn VEKST? Er ikke veksten i seg selv problemet? Man kan kanskje ikke vente at en handelshøyskole vil utfordre premisset om vekst, men det bør kunne problematiseres?
- Håper BI klarer å bredde kursene som tilbys og/eller sikre at endel av det faglige innholdet i Grønn Vekst også blir obligatorisk pensum i de andre studiene. Slik at antallet studenter som har dette i "ryggmargen" øker. Kanskje også samarbeide mer med andre utdanningsinstitusjoner som tilbyr liknende studier? Da jeg jobbet med oppgaven anerkjente man f. eks. ikke nødvendigvis forskere fra UIO. Det stuset jeg litt over. Skal man akselerere utdanning og gjennomslagskraft tror jeg samarbeid mellom høgskoler/universitet kan bidra til høyere status for studiene.
- Dra inn enda flere aktører fra næringslivet som har lykkes med å flytte sin virksomhet. Veldig god inspirasjon - og det åpner også nettverk til å vite hvem man skal spørre og se til, når man selv skal i gang.
- Mer om alle dokument som følger med i et prosjekt, for arbeid i ESA og konsekvensene av dette sammen med IFC, ILO samt ESG / annen rapportering

- Må få kurset i andre byer også (f.eks. Bergen) slik at det kan bli flere nettverk hvor man enkelt kan treffe "likesinnede". Flere jeg har snakket med vurderer å ta kurset, men ønsker ikke å måtte pendle til Oslo
- Ikke utover å stadig utvikle programmet slik at det føles aktuelt og oppdatert. Det var en meget interessant og bra modul.
- oppdatere pensumet, eller i hvert fall presisere at innholdet i f.eks pensumartiklene er fortsatt relevant selv om artiklene ble skrevet i 2009. Lurer alltid på om klude er utdatert når den er skrevet for mange år siden.
- Utvid fokus på sirkulærøkonomi og forbruk av materialer, de dette er avgjørende ift å nå klima- og naturmålene.
- Gjøre mer av innholdet mer spisset også mot de som jobber i offentlig sektor
- Dette programmet må opp og frem! Per Espen er en fantastisk formidler, så han må bli holdt på. Der må flere ressurser til for at dette programmet skal vokse- og greiere av det.
- Forsett å trekke inn nye og høyaktuelle gode eksempler.
- More concrete partnerships with companies to help on the direct bridging with the market.
- Mer analyse verktøy og innføring samt taksonomi
- Flere konkrete eksempler og hvordan man kan gjøre ting i praksis, samt hvordan "selge det inn"
- Fortsette med flinke forelesere.
- Sterkere kobling til innovasjon kanskje ?
- Mer fokus på produkt, salg, markedsføring og økonomi. Jeg tror at dette vil tiltrekke seg flere i merkanitile stillinger slik at man unngår begrepet "bærekraftsavdelingen", men heller får implementert det mer tverrfaglig.
- unngå å ta utgangspunkt i at dette er for "spesielt interesserte"
- Mer teori, mer akademisk
- Viktig med de gode praktiske eksempler, kritiske spørsmål
- Gi beskjed til studentene å laste ned informasjonen og ikke la det ligge på It's Learning... :)
- keep on the good work!
- Kan det gjøres om til et fullt Masterprogram?
- Se på helheten med alle bærekraftsmålene i større grad integrere bedrifters sosiale ansvar på en bedre måte Ungår for mange forelesninger med "myter" heller amen relevante samfunns- forskning
- Et område som kan være krevende å få oversikt over er innen lovkrav og rapportering
- tilby videre kurs som går mer i dybden på temaene
- Mange av barrierene er knyttet til dagens systemer og måten vi tradisjonelt gjør ting på. Det kunne vært interessant å utforske noen av disse barrierene i større detalj i kurset. Og jobbe med oppgaver knyttet til det. For eksempel prissatte og ikke prissatte effekter i samfunnsøkonomiske analyser
- Det grønne skiftet handler om mer enn klima, utslippskutt osv.. Viktig å løfte frem sosial bærekraft- -> dette som like viktig
- Hver modul/ samling kunne vært eget kurs - da kunne man gått dypere inn i hvert tema.

- prate mer om de barrierer som finnes (eks. politiske, juridiske...), og mer om Norges rolle som Olje-nasjon
- Pedagogisk gi studentene mer tilgang til lærestoffet ved å la de jobbe enda mer "hands on" heller enn rene forelesninger, trene mer på å bruke verktøy som kapro, trappa, og i større grad sikre masteroppgaver som gir konkrete forslag til konkrete bedrifter
- Anvende nyere artikler, mye eldre stoff der feks i 2004
- Enda flere eksempler fra ulike typer bransjer som transformasjonsprosessen.
- Get out of Scandinavia and see the world a little more extended. Many countries could be used as examples and are not mentioned. The course is focused basically on Norway.
- Programmet bygger en god plattform og start for å forstå bredden av problemstillinger. Men etter å ha jobbet med faget, ligger det et stort potensiale med strategisk lederskap for transformasjon. Altså, selv implementeringene av løsningene. Omstilling til grønn energi og energiberøe og sirkulærøkonomi er et systemskifte som krever en helt ny logikk. Et viderekomende kurs kunne vært mer handlingsrettet i forhold til det.
- Gjerno flere alumnitreff m fagfylt så en kan opprettholde og utvide nettverk...
- Gjerno mer praktisk tilnærming ift. sektor/bransje og GRI rapportering. Her skulle jeg ønske at det var grupper som gikk sammen som jobbet i en bransje - og ikke at det alltid var mye snakk om energi. Skulle også ønske at det var mer info / praktisk tilnærming til integrert rapportering (scope 1, 2 og 3).
- Nei
- Stoknes & Randers er suksesskriterier. Alumnetilverket er en voksende gjeng med sterke endringsagenter. Bl burde gjøre mer ut av dette, f.eks. tilrettelegge for treffpunkter mv. Jeg møter medstudenter jevnlig i jobb. Vi begynner å bli mange som basert på dette kurset er aktive endringsagenter ute i felt.
- Kanskje innhente tidligere studenter som har erfaring med gode endringer på bakgrunn av kompetansen de har tilegnet seg på kurset. Beskrive hva og hvordan de har skapt ending.
- Programmet er solid. Utfordringen blir nok å kommunisere hvorfor programmet er solid. Akkurat her synder Bl stort på mange områder, næringslivet forstår ikke hva gradene til Bl handler om, eller kvaliteten på dem. Slik sett får ikke studentene fullt utbytte av investeringene sine, og Bl får ikke det gjennomslaget som fortjener.
- Introdusere deler av Grønn vekst programmet også på bachelor og sivil økonomi studier.
- Programmet er fantastisk bra. Gjerno ein form for «oppløging» og tilgang til portal og oppdaterte artikler i etterkant. Kanskje nokon samlinger og seminar.
- Enda flere eksempler fra store industriselskaper, her er det mye forbedringspotensiale, som gir store effekter hvis vi klarer å tenke nytt. Hvis det blir for mye fokus på start ups, digitale forretningsmodeller vil deltagere fra industrien mangle gode verktøy til å implementere i sin bedrift.
- Gode caser har vært bra så langt, og er en suksess. Gjor det som forretningsnært som mulig
- Det jeg savner er et fagnettverk som setter innovasjon og implementering mer på dagsorden. Grønne innovasjoner er ferskvare. Skal dette ha effekt kan ikke et treff i året være alt. Eksempler og best praksis, repetisjon, refleksjon og dialog må settes i et system og følge deg hele tiden hvis ikke forsvinner kunnskapen og du heentes inn av den travle hverdagen og alle gjøremål.
- Få inn mer regelverk. Det kommer mye fra EU fremover på mange områder. Hvor finner vi det og mer overordnede forventninger. Kanskje få inn en gjesteforeleser på dette. (Kan være det kommer på fremtidige forelesninger)
- Prøv å unngå at dette blir for tett assosiert med "Miljøpartiet de grønne". Da blir det fort sett på som mindre seriøst i næringsliv-sammenheng.
- Enda lettere på innovasjon på både nærings- og samfunnsnivå. Systemendring og fasilitering av endrings- og omstillingsledelse. Enda mer på bærekraftige forretningsmodeller, bedre integrert mot andre retninger på Bl. Fortsatt en god del silo mellom avdelingene.
- Skape broer til nye arbeidsplasser/stillinger for elevene.
- Som nevnt i starten, men fællin etterarbeidbart fakta om mindele politikk om næringslivs manninger. Men det er nikk fra min side

Alder

Antall svar: 147

Svar	Antall	% av svar
66-70	0	0%
61-65	1	0.7%
56-60	11	7.5%
51-55	32	21.8%
46-50	35	23.8%
41-45	36	24.5%
36-40	23	15.6%
31-35	8	5.4%
25-30	1	0.7%

Kjønn

Antall svar: 147












Svar	Antall	% av svar
Ønsker ikke oppgi	1	0.7%
Annet	0	0%
Mann	54	36.7%
Kvinn	92	62.6%

- Markedsføre det enda bedre. Ta kontakt med gamle studenter, sjekke om de jobber med bærekraft, og få frem disse historiene - enten inn til dagens studie på BI eller få dette mer frem i media. Utvikle studentstrategi hvert år av de nye Grønn Vekst studentene hvor studentene utfordres til å lage "Årets Grønn vekst plan" for hvordan Norge skal redusere CO2 utslippene med 55% til 2030. Høstens plan blir da for 2023-2030, neste høst 2024-2030 osv. Disse planene bør overleveres Klima- og Miljødepartementet. På den måten kan man bruke all kunnskapen og lage noe som kan følges og være nyttig for AS Norge.
- Jeg husker at temaene foretningutvikling og etablering av nye verdikjeder, scenario-analyser og verdvurdering av natur var vanskelig. Og jeg synes det var lite eksempler fra tradisjonell prosessindustri, hvor jeg mener ekstremt mye har skjedd, og det finnes mange eksempler som kan forklare teori med praktiske eksempler. Samarbeidet mellom M-dir og Prosess21 og klynger som Eydeklyngen var overhodet ikke med å illustrere muligheter da jeg tok studiet, og der finnes mye "grønt gull".
- Synes det er for svak link mellom pensum og undervisning, hadde ønsket at pensum i større grad ble undervist. Kunne med fordel vært flere fagfelleverderte artikler på pensum, og færre bøker som fremstår som "erfaringsbaserte".
- Ta en sjekk og oppdatering på hvordan arbeidshverdagen til de som jobber med bærekraft er. Mer case, mindre historiefortelling. Vet ikke om dere har droppet «club of fome» opplegget, men det fremstod som en mismatch som en mismatch med festen av kurset
- Fortsett å fokusere på at bærekraft ikke = «alle bremses på», slik mange tror. Vi skal bare være smarntere, vokse grønt.
- Oppdatere artikler Fortsett å invitere inn foredragsholdere (eksempler er viktig) Spre kunnskap fra grønn vekst til andre kurs
- Jeg var på kullet for 2020/2021. Selv om læringen var god på teori og fagkunnskap gikk dessverre dette kullet i stor grad glipp av mulighetene til netverksbygging, det er et stort tap.
- Mer fokus på rapportering, nye standarder og analyser, hvordan prioritere initiativet og kost/nytte
- Kanskje sette sammen en tydeligere studievei med 3 fag som tilsammen blir en mastergrad, uten at man må «plukke fritt» på BI.
- Artikler av nyere dato, og et mer bevist bruk av artiklene i undervisningen
- Mer konkrete tilnæringer til hvordan det kan arbeides med grønn vekst på forskjellige arbeidsplasser
- Litt for lenge siden til å huske nå
- Det mer vitenskapelig fakta/forskning, det bedre. GV-teori fremstår tildvis som mer ønsketenkning enn faglig forankring.
- Håp og tro på at det nyter, skaper engasjement og vilje. Enda mer eksterne som kan stå som bevis på at det er viktig å ikke gi opp, selv om det butter litt i mot. Bruken av politikere og andre som fungerer som endringsagenter i samfunnet (viktig å balansere ståsted, da politisk ståsted kan skape barrierer og "motvilje" i gruppen)
- Jeg tok kurset i 2016-2017. Jeg vil anta det har utviklet seg siden da, men nye avtaler og reguleringer er viktig kunnskap å være oppdatert på.
- Nei
- Jobbe for å gjøre kurset til et krav for alle i ledende stillinger, da det er de som sitter med "makten" og endringsmulighetene i bedriftene. Bør også være en integrert del av alle bachelor/master studiene.
- Kanskje enda mer praktisk fokus på virkemidler og metoder som kan brukes i arbeidshverdagen
- Spesialiseringer i rapportering, bruk av innsamlende data, gå dypere i systemendringstankengang, innarbeide natur- og arealbruk i større grad, offentlig planlegging for grønt skifte

26. Bakgrunnsinformasjon:

Fylke

Antall svar: 146

Svar	Antall	% av svar	
Bor i utlandet	0	0%	0%
Viken	50	34.2%	 34.2%
Vestland	12	8.2%	 8.2%
Trøndelag	5	3.4%	 3.4%
Troms og Finnmark	1	0.7%	 0.7%
Vestfold og Telemark	7	4.8%	 4.8%
Rogaland	5	3.4%	 3.4%
Oslo	53	36.3%	 36.3%
Nordland	1	0.7%	 0.7%
Møre og Romsdal	5	3.4%	 3.4%
Innlandet	2	1.4%	 1.4%
Agder,	5	3.4%	 3.4%

Bransje nåværende

• Undervisning	• Avfallsbransjen	• Offentlig sektor (statlig)	• Eiendom
• Finans	• Utdanning og veiledning	• oljeindustri	• Konsulent
• Bygg	• Finans	• Rådgivning	• kommunal sektor
• Forskning	• Energi	• Gjenbruk	• Offentlig sektor
• Offentlig - kommune	• Finans	• Mathandel	• sivilsamfunnsorganisasjon
• IT/Energi	• Treindustri	• Byggebransjen	• Finans
• Næringsmiddel	• Skadeforsikring	• Sirkulærøkonomi	• energi
• Rådgivning	• Recruitement	• Offentlig	• finans
• Fornybar	• Energi	• Kommunikasjon	• Scenekunst
• Rådgiver/Konsulent	• Rådgiver (teknisk)	• Boligbygging	• Bistand
• bygg	• Finans	• Bank	• Bedriftsrådgivning
• Revisjon	• Tekstil	• Utdanning	• offentlig
	• Offentlig	• Bygg og anlegg	• Bygg og anlegg
	• Oljebransjen	• Organisasjonsliv	• EI og EKOM
• Forsvarssektoren	• Engineering, VVS og VA		
• Prosessindustri, metallproduksjon	• Studentsamskipnad	• Rådgivende ingeniør	
• Privat	• Offentlig forvaltning	• Kontormøbler	
• Konsulent	• Arkitektfirma	• Biotech	• Havbruk
• Rådgiver	• Økonomi	• Maritim	• Energi
• Fornybar energi	• It	• Tekstil og vaskeri	
• IT/ bærekraft	• Rådgiver byggebransje	• Avfall	• avfall og gjenvinning
• Forsikring	• Konsulent	• Energi	• HR og rekruttering
• Management consulting	• Offentlig forvaltning	• Bygg og anlegg/Konsulent	• Offentlig sektor
		• Energi	

Bransje før Grønn Vekst Programmet

• Kommunikasjon	• Student	• International Relations	
• Finans	• Avfallsbransjen	• Olje og gass	• Offentlig sektor (statlig)
• Næringsliv	• Næringsliv	• Rådgiver (teknisk)	• samme
• Privat - Næringsmiddelindustri	• Finans	• Finans	• Gjenvinning
• IT	• Energi	• Tekstil og Apotek	• Gjenbruk
• Næringsmiddel	• Det samme	• Offentlig	• Byggevarer
• Rådgivning	• Treindustri	• Oljebransje	• Byggebransjen
• Olje og Gass	• Pensjon	• Kjemisk industri	• Industri
• bygg	• Finans	• Kommunikasjon	• Telekom og IT
• Forsikring	• Bank	• Rådgiving	• Delvis samme, men i corporate
• Edtech	• Finans	• digitalt	• Finans
• Bank	• Olje & gass	• Finans	• Miljøbevegelsen
• Utdanning	• Helse	• Mwdsiebransjen	• Retail
• Bygg og anlegg	• energibransjen	• Offentlig virksomhet	• Markedsføring
• Organisasjonsliv	• Fylkeskommunal innen bygg og anlegg	• Netthandel	• Økonom
• IT	• Industri	• Olje og energi	• Samme
• Eiendomsutvikling	• Det samme	• Ideell sektor	• Mat og landbruk
• Forlagsbransjen	• Bank	• privat sektor	• Renhold
• Subsea teknologi	• Eiendom	• samfunn	• Broadcasting
• Bygg- og anleggsbransjen	• Finansinstitusjon	• IT	• NGO
• Teknisk konsulentvirksomhet olje og gassrelatert	• Offentlig	• Utdanning	• Retail
• Rådgivning innen bærekraft	• Eiendom	• Kommune	• organisasjon
• Finans	• Offentlig sektor	• Ingeniør, HR og rekruttering	• miljørådgivning
• offentlig	• kulturbransjen	• Offentlig sektor	• spesialist helsetjenesten
• Bygg og anlegg	• Finans	• Konsulent	• Samme
• Konsulent, endringsledelse	• energi	• Kraftindustri	• Utdanning
• Havbruk	• samme	• Privat	• Kommune reiseliv
• Energi	• Samme	• Bygg	• Finans
• Avfall og gjenvinning	• Forbruker - merkevarer,	• Offentlig	• Økonomi
• Maritim			• It
• Industri produksjon			• Rådgiver byggebransje
• Avfall			• Advokat
• Energi			• Offentlig forvaltning
• Konsulent/IT/Prosjektledelse			
• Energi og helse			

Stilling nåværende

• Produsent	• Advokat	• Kvalitetsansvarlig
• Leder Bærekraft	• Bærekraftsdirektør	• CEO
• Spesialrådgiver - Klima	• Bærekraftsjef	• Sekretariatsleder
• Prosjektleder	• Customer Satisfaction	• Senior kommunikasjonsrådgiver
• Head of Climate and Decarbonization	• Senior leder	• Innovasjonsansvarlig
• Head of Sustainability	• Leder bærekraftsrapportering og forbedring	• Banksjef
• bærekraftsjef	• Forretningsutvikling og kommunikasjon	• Markedsansvarlig
• Revisor	• Sustainability & ESG Manager	• Direktør for forretningsutvikling bærekraft
• Leder	• Leder	• Spesialrådgiver
• Lærer og veileder, prosjektleder for utvikling av nye studieprogram	• Rig Manager	• Client Manager
• Områdebanksjef	• Prosessledelse / porteføljestyling	• Assisterende banksjef
• Ingeniør	• salgsjef	• Leder
	• Konsulent hos PwC	• Vedlikeholdssjef
	• Kjedeleder	
	• Kategorikoodinator	
• Teamleder		• Avdelingsleder prosjektledelse / prosjektsjef
• Næringsrådgjevar	• Partner	• Designsjef
• Rådgiver taksonomi	• Daglig leder	• Controller
• Solution and Communication director	• Produkteier	• Prosjektsjef
• Leder	• Kommersiell leder	• EVP Technical Solutions
• Seniorrådgiver og Leder for team sirkulære løsninger i Mepex Consult	• Kvalitet og Bærekraftssjef	• Adm.dir
	• ESG specialist & analyst	• Utredningsleder digitalisering
	• Leder K/HMS	
	• Forretningsutvikler/investeringsrådgiver	
	• Grunder og daglig leder	
• Direktør	• Head of Supply	• Manager
• Seniorrådgiver klima	• Fagansvarlig Kreditt personmarked	• Spesialkonsulent 2
• Leder	• Daglig leder	• Fornøydhetssjef og bedriftseier
• Seniorrådgiver	• ESG Analytiker	• Senior Finanscontroller
• Senior SEO-spesialist	• Bærekraftstrateg	• Seniorrådgiver
• Chief Sourcing Officer - IT	• salg- og markedsdirektør	• Key Account Manager
		• spesialrådgiver
		• rådgiver
		• Kommunikasjonssjef
		• Eier
		• Project manager
		• Senior manager
		• Avdelingsleder
		• Rådgiver og prosjektleder
		• fagsjef
• Kommunikasjonssjef	• Senior Forretningsutvikler	• Strategisk rådgiver
• leder teknologi og bærekraft	• Direktør	• Direktør teknologi og bærekraft
• senior kundeansvarlig	• Daglig leder	• Sirkulær Rådgiver
• Direktør	• Strategisk rådgiver bærekraft	• Prosjektleder og regionleder
• Direktør for næringlivssamarbeid bistand	• Seniorrådgiver	• Senior Ingeniør
		• Bærekraftansvarlig
		• Innkjøps- og bærekraftsjef
• Klima- og miljødirektør	• Leder bærekraft	
• CEO	• Bærekraftdirektør	• CFO og bærekraftsansvarlig
• Bærekraftsjef	• Markedssjef, segment havbruk i NTE	• Manager
• Gruppeleder	• Kommersiell leder/CCO	• Konserndirektør bærekraft og stab
• Leder risiko- og virksomhetsstyring	• Bærekraftsansvarlig	• Senior manger
• Senior manager susatnability and digitalisation	• Programrådgiver Flyktningtjenesten	• Seniorrådgiver
• Divisjonsdirektør		

Stilling før Grønn Vekst Programmet

• Produsent	• Driftsleder	
• Rådgiver Bærekraft	• Spesialrådgiver kvalitet, hms og forbedring	• Markedsansvarlig
• Nordic Sales Development Project Lead	• Strategi, bærekraft og kommunikasjon	• Avdelingsjef
• Konsulent (selvstendig)	• Supply Chain Consultant	• Spesialrådgiver
• Senior Manager, International Advisory Services	• Seniorrådgiver	• Kundeansvarlig
• Head of CSR & Sustainability	• Boreingeniør	• Leder
• miljøleder	• Digitalisering	• Vedlikeholdssjef
• Student	• samme	• Markedsbioingeniør
• Leder	• Leder hos Norsk Gjenvinning	• Markedssjef
• KAM, salgsansvarlig, daglig leder	• Innkjøpsleder	• Miljøkoordinator
• Områdebanksjef	• Service ansvarlig	• Marketing Director
• Ingeniør	• Kvalitetsansvarlig	• Det samme
• Det samme	• COO	• Faglig leder og partner i kommunikasjonsbyrået Godt Sagt.
• Finansdirektør	• Avdelingsleder	
• Forretningsutvikler	• Digitalsjef	
• Executive Director	• Banksjef	
• Partner		• Prosjektleder
• Akkurat tiltrådt stilling som daglig leder		• Designsjef
• Produkteier		• Controller
• Kommersiell leder		• Prosjektsjef
• Marketing Partner		• BD manager
• Leder K/HMS		• Adm.dir
• Innovasjonsleder		• Leder utvikling
• Markedsdirektør og forretningsutvikler. Bærekraftansvarlig i en større virksomhet, stedfortreder for AD		• Økonomi- og digitaliseringssjef
• Direktør		• miljøkoordinator
• Klimarådgiver		• spesialkonsulent
• Leder		• Management Consultant
• Prosjektleder, Head of operations		• Senior rådgiver
• Økonomikonsulent		• Rådgiver
• Seniorrådgiver Innkjøp		• HMSK-sjef

• Buyer and Prosjekt Koordinator	• Bærekraftsdirektør
• Fagansvarlig Kreditt Personmarked	• CFO
• Daglig leder	• Direktør
• Client Relations Manager	• Daglig leder
• Seniorrådgiver	• Fagstilling klima og miljø
• salg- og markedsdirektør	• Forretningsrådgiver
• Manager	• HMS-sjef
• Deiftsdirektør	• CEO
• Senior Finanscontroller	• Daglig leder
• Partneransvarlig	• Fagsjef
• Key Account Manager	• Risk manager
• rådgiver	• Senior Team Manager Design
• rådgiver	• Divisjonsdirektør
• Kommunikasjonsdirektør	• Strategisk rådgiver, CMO
• Seniorrådgiver	• Direktør bærekraft
• Prosjekt ansvarlig	• Country Manager
• Seksjonsleder	• Regionleder
• Avdelingsleder	• Senior Ingeniør
• Rådgiver og prosjektleder	• ESG manager
• miljøsjef	• Innkjøpssjef
• Kommunikasjonssjef	• Leder bærekraft
• utviklingssjef	• Prosjektleder
• samme	• Salgsansvarlig i et selskap som jobbet med vannrenseteknologi, deretter arbeidsledig
• Direktør	• Samme
• Direktør, marked og forretningsutvikling	• Direktør
• rådgiver	• Rådgiver reiseliv
• Ressursdirektør	• CFO og bærekraftsansvarlig
• Konsulent, endringsledelse	• Manager

Årskull grønn vekst programmet

Antall svar: 145

	Svar	Antall	% av svar	
• Leder bærekraft	2022/2023	23	15.9%	 15.9%
• Bærekraftdirektør	2021/2022	27	18.6%	 18.6%
• Markedssjef, segment havbruk i NTE	2020/2021	24	16.6%	 16.6%
• Kommerisiell leder/CCO	2019/2020	15	10.3%	 10.3%
• Bærekraftsansvarlig	2018/2019	19	13.1%	 13.1%
• Programrådgiver Flyktningtjenesten	2017/2018	13	9%	 9%
• CFO og bærekraftsansvarlig	2016/2017	10	6.9%	 6.9%
• Manager	2015/2016	4	2.8%	 2.8%
• Konserndirektør bærekraft og stab	2014/2015	5	3.4%	 3.4%
• Senior manger	2013/2014	5	3.4%	 3.4%

27: Jeg vil gjennomføre semistrukturerte intervjuer med frivillige utvalgte kandidater. For å delta, fyll inn din email under.

- Jeg deltar gjerne hvis det er av interesse.
- Det går fint. esthine@naturalsatc.no
- Stolmgunnes@mef.no
- alcadun@online.no Ønsker man å engasjere seg innen et konsern er det fritt for å henge seg på grupper for å promotere seg selv og engasjere seg, såfremt nærmeste leder gir velsignelse til bruken av tid.
- brittildsen@cobihstad.com
- gunnar.gemlem@outlook.com eller gunnar.gemlem@stift.no
- idas@online.no
- ewind.ureher@kpmg.no
- ingridsara@me.com
- eyvind@amban.no
- Nei
- PURE.FARBERG@msw.kon.com
- sture.munkaza@outlook.com
- thshaga@guenstra.no
- NB! Kommentar til spørreskjemaet: alle egenskaper under punkt 15 er egenskaper jeg trenger og bruker i jobben og har lært om og trent på i andre sammenhenger enn Grønn vekst-programmet. Var ikke mulig å krysse av for at dette er tilegnet utenom samtidig som viktig i min jobb... Derfor litt misvisende avkrysningsmulighet.
- charlotte.bastler@outlook.com
- Clochott@stift.no
- Nei
- jagunn.lie@kilo.kommune.no
- jannibj@hotmail.com
- Jeg er nok ikke i målgruppen, ettersom jeg tok GV-fag gjennom MBA og ikke som eget GV-program.
- Trine.gjorebo@me.com

• ~~olauggulle@bommail.com~~

• ~~zoo@fest.no~~

• ~~kastall@live.no~~

• ~~Ok-pabalt@ssnitech.com~~

• Nei takk. :)

• ~~trine.j.sorensen@bi.no~~

• Hvis jeg har tid

• ~~eddelaf.schwi@gmail.com~~

• ~~eefiballing@gmail.com~~

• ~~Cathrin.Lohmann@gmail.com~~

• ~~johnbasscadate@gmail.com~~

• ~~chambers.lepark@gmail.com~~

• Vet ikke om jeg er den mest interessante kandidaten å intervjuer, men om du har behov for flere så stiller jeg opp. ~~malin@kbr.com~~

• ~~ellen@rogaland-tester.no~~

• ~~karin.santa.won.kregh@unicef.no~~

• ~~andres.fjellag@amblogg.no~~

• ~~hilmertor.zhang@gmail.com~~

• ~~ve@duo.no~~

• Jeg er positiv - og kan kontaktes på ~~henrik.kunne@gmail.com~~

• ~~hewson@gmail.com~~

• ~~ronit.little@eramet.com~~

• ~~ib@ersensult.no~~

• ~~Ellen.freyndersen@gmail.com~~ (Litt travle dager, så intervju bør kunne gjennomføres på kveldstid/ helg)

• ~~gretchen@sew@gmail.com~~

• ~~ste@prestgard.no~~

• Hei, Ville bare nevne at iom at vi ikke er ferdig med kurset enda var det noen punkter som jeg satt på den laveste delen av skalaen. Når kurset er ferdig tenker jeg at jeg sikkert hadde kommet til å svart annerledes på de.

• ~~marote.saugstad@swccc.no~~

• ~~veit.f.f.gesud@nta.no~~

• ~~knut.torpsson@gmail.com~~

• ~~Wenche.dahl@oic.no~~

• Nei tror ikke jeg er aktuell kandidat

• ~~jennike@grape.no~~

• ~~Jeg@nersensult.no~~

• ~~Ingvill.fosse@oopractoria.com~~

• ~~ivona@gmail.com~~

Vedlegg 7: Konfidensnivå og feilmargin:

Kalkulator

Bruk denne kalkulatoren dersom du allerede har kjørt en spørreundersøkelse og du vil beregne hvor nøyaktige eller pålitelige svardataene dine er.

382 personer i populasjonen
161 personer fullførte undersøkelsen

Kalkulér

Feilmarginen i undersøkelsen:

	Feilmargin
90% Konfidensnivå	+/- 4,9 %
95% Konfidensnivå	+/- 5,9 %
99% Konfidensnivå	+/- 7,7 %

Eksempel:

- » Skala: 0-10
- » Målt gjennomsnitt: 5.0
- » Konfidensnivå: 95%

The diagram shows a horizontal scale from 0 to 10. A vertical line marks the mean at 5.0. A red bracket above the scale, labeled 'Feilmargin', indicates the margin of error around the mean.

Definisjon av "populasjon"

Med populasjon menes mengden av enkeltindivider du ønsker å analysere. Eksempler på en populasjon:

- ✓ Alle kundene våre (kundeundersøkelse)
- ✓ Alle norske kvinner og menn mellom 18 og 50 år (markedsundersøkelse)
- ✓ Alle ansatte i bedriften (medarbeiderundersøkelse)

Feilmargin og konfidensnivå - et eksempel

Med 5% feilmargin og et 95% konfidensnivå kan du f.eks. si at: "Vi kan være 95% sikker på at dersom alle kundene (hele populasjonen) hadde avgitt svar, så ville svarene falle innenfor +/- 5% av svarene i denne undersøkelsen"

Kalkulatoren er levert av [Questalyze](#)

Kilde: Spørreundersøkelser.no (2023) *Statistisk signifikans- et praktisk eksempel.*

<http://www.xn--sprreunderskelser-10bj.no/kalkulator/>)

Vedlegg 8: Intervjuguide Grønn Vekst dybdeintervjuer:

Innledningsvis:

Spørreundersøkelsen om Grønn Vekst kursets bidrag til det grønne skiftet i Norge danner bakgrunnen for dette intervjuet. Hensikten med intervjuet er å oppnå en dypere forståelse for ulike studenters opplevelser med etterlivet i sin organisasjon etter ferdig gjennomført kurs, og hva som spiller inn på denne opplevelsen. Intervjuet søker å bidra til fremtidig utvikling av grønn vekst kurset.

Bakgrunn:

-Kan du fortelle litt om deg selv og en vanlig dag på din arbeidsplass?

(Jeg starter med dette spørsmålet for å varme opp kandidaten litt og bli kjent med hvordan deres bransje/stilling fungerer)

Grønn Vekst:

1. Opplevelsen av tiden etter grønn vekst kurset:

Kan du fortelle litt om hvordan du har opplevd etterlivet etter Grønn Vekst kurset i organisasjonen eller på arbeidsplassen?

(Alternative oppfølgingsspørsmål)

-Kan du komme på deler av Grønn Vekst programmet som du har tatt med deg inn i arbeidslivet?

-Trekke frem interessante kommentarer fra undersøkelsen.

-Hvordan ser din arbeidsplass på det grønne skiftet?

2. Deg og din arbeidsplass:

Hvordan tenker du at din opplevelse har sammenheng med din plass i organisasjonen, din utdanningsbakgrunn eller andre forhold ved organisasjonen?

(Alternative oppfølgingsspørsmål)

-Hvordan benyttes kunnskapen din om Grønn Vekst i praksis i din organisasjon?

3. Opplevelser privat etter grønn vekst kurset:

Kan du fortelle litt om hvordan du har opplevd at Grønn Vekst kurset har påvirket deg privat?

(Alternative oppfølgingsspørsmål)

-Har det gjort deg mer eller mindre motivert for det grønne skiftet?

-Hvordan ser du på fremtiden?

-Hvordan tenker du om din mulighet for å påvirke til en endring?

4. Din opplevelse av det Grønne skiftet:

Som med endringsprosesser generelt, møtes det grønne skiftet spesielt med ulik grad av motstand i og utenfor organisasjonslivet. Hva opplever du?

(Alternative oppfølgingsspørsmål)

-Hvordan møtes din kunnskap og eventuelle innspill på arbeidsplassen?

- Hvordan opplever du at din kunnskap anerkjennes?

-Hvordan operasjonaliserer du bærekraft på din arbeidsplass?

5. Grønn vekst kurset i fremtiden:

Hvilke ting bør BI vurdere videre for utvikling av Grønn vekst kurset slik at det vil være relevant for fremtiden?

(Alternative oppfølgingsspørsmål)

-barrierer, suksesskriterier

6. Eventuelt:

-Har du noen tanker du vil dele knyttet til temaet eller noe som du tenker kan være interessant for denne oppgaven?

Takk til dere som velger å delta ☺

Vedlegg 9: Tabeller med intervjutranskripsjoner:

Kandidat 1: Kjønn: Mann Alder: 51-55 Bosted: Oslo Årskull: 14/15 Stilling: Gründer/daglig leder Bransje: Bærekraft i byggebransjen	Kandidat 2: Kjønn: Mann Alder: 46-50 Bosted: Trøndelag Årskull: 18/19 Stilling: Markedssjef Bransje: Havbruk/energi	Kandidat 3: Kjønn: Kvinne Alder: 51-55 Bosted: Viken Årskull: 21/22 Stilling: Prosjektleder Bransje: IT/energi
Kandidat 4: Kjønn: Kvinne Alder: 56-60 Bosted: Oslo Årskull: 18/19 Stilling: Bærekrafts sjef Bransje: Forbruker merkevarer	Kandidat 5: Kjønn: Kvinne Alder: 51-55 Bosted: Oslo Årskull: 14/15 Stilling: Bærekrafts direktør Bransje: Bygg/anleggs konulent	Kandidat 6: Kjønn: Mann Alder: 46-50 Bosted: Viken Årskull: 21/22 Stilling: Innkjøps-/Bærekrafts sjef Bransje: Avfall
Kandidat 7: Kjønn: Kvinne Alder: 51-55 Bosted: Møre Årskull: 16/17 Stilling: Seniorleder Bransje: Energi	Kandidat 8: Kjønn: Mann Alder: 46-50 Bosted: Oslo Årskull: 19/20 Stilling: Bærekrafts direktør Bransje: Bygg / anlegg	Kandidat 9: Kjønn: Kvinne Alder: 41-45 Bosted: Oslo Årskull: 17/18 Stilling: Sekretariatsleder Bransje: Offentlig etat
Kandidat 10: Kjønn: Kvinne Alder: 56-60 Bosted: Vestfold/Telemark Årskull: 17/18 Stilling: Klima & miljø direktør Bransje: Metall produksjon	Kandidat 11: Kjønn: Mann Alder: 51-55 Bosted: Vestland Årskull: 22/23 Stilling: Kommersiell leder / CCO Bransje: Engineering, VVS	Kandidat 12: Kjønn: Kvinne Alder: 56-60 Bosted: Oslo Årskull: 19/20 Stilling: Direktør for næringslivs samarbeid Bransje: Bistand

Tema:	<p>Kandidat 1</p> <p>Jeg har diskutert det temaet med flere som tok grunn vekst, for jeg ser jo rundt meg og noen har jo fortsatt i corporate, men veldig mange har jo bare valgt å gå ut for seg selv og sliter egentlig med å fortsette med en tradisjonell business tilværelse. Det er litt sånn «før og etter» type tror jeg for veldig mange, også for meg. Jeg har jobbet med energi og miljøfeltet hele livet, jeg er ingeniør. Så jeg har jobbet med det, men det ble allikevel skille for meg også når jeg valgte å ta hele den eksekutive master of management, ikke bare grunn vekst. Jeg tok også strategisk ledelse BAE næringen grunn vekst og konkurransekraft og så tok jeg en nyskaping og kommersialisering. Og i det faget skrev vi også oppgave om grunn vekst, eller om bærekraftige forretningsmodeller, så egentlig fikk jeg jo nesten 3 år med bærekraft på BI [...]</p>	<p>Kandidat 2</p> <p>Ja jeg har jo skiftet litt jobber på jobben min. Jeg jobber innenfor fornybar energi og jeg startet egentlig i 2018, året før jeg begynte på grunn vekst kurset. Så akkurat nå har jeg ansvar for satsing innenfor elektrifisering innenfor havbruksnæringen. Vi legger sjøakabler ut til oppdrettsanlegg fra land, sånn at de faser ut fossil brensel. [...] Jeg tenkte jo på havbruksnæringen når jeg tok en av oppgavene i faget med nye forretningsmodeller på hvordan levere energi til havbruket som en tjeneste. Så jeg begynte litt med det i 2019 på siden av jobben eller som del av jobben også jobbet på siden med eiendom og industribedrifter med energiledelse og få med energibruken og sånn. Så havbruksinteressen ble veldig holdt. Også gjorde jeg en del markedsundersøkelser og var med i en del verdinettverk som klynger og fant ut at den posisjonen er det ingen som har tatt enda. Så da gikk vi all inn nå for litt over et år siden og satset på segmentet elektrifisering av båter, med brennbåter og servicebåter og arbeids båter til havbruksnæringen. Ja jeg synes jo at det var stor interesse inn her for det jeg lærte og det jeg brant for da. Det var jo egentlig veldig positivt så jeg var også med å lage et forprosjekt for bærekrafts strategi her også mens jeg, ja egentlig underveis i kurset og etterpå da, så jeg brukte veldig mye av den grønne vekst trappa og alt det. Prøvde liksom å bygge en story rundt det til ledelsen da.</p>	<p>Kandidat 3</p> <p>Ja, jeg startet jo i det selskapet jeg jobber i nå først som innleid konsulent helt på tampen av det studiet og jeg ble jo leid inn i en rolle som jeg fortsatt har nå da som fast ansatt, som ikke hadde noe med grunn vekst å gjøre. Så i den ansettelsesprosessen, vedkommende som ansatte meg i det selskapet jeg jobber nå touchet ikke bort til det engang, jeg vet ikke om vedkommende så at jeg hadde det på cv-en heller, så det var et ikke-tema.</p>
Oppfølg. spørsmål:	<p>→ det er mye læring i det sikkert... Ja. Ekstremt mye læring. Så klart å Per Espen Stoknes er jo psykolog og han går jo inn i hodet på folkene litt gjennom det kurset og får deg til å endre ståsted helt, så jeg liker jo Espen veldig godt og jeg har brukt han mye etterpå og har jo på en måte samarbeid med han. Det er klart at han har endret mitt og mange andres perspektiv på ting fordi han er den han er. Jørgen Randers var også en del av programmet, men han ble jo litt mer sett på som en klovn, mer en litt sånn kuriositet, nærmest fordi han var jo bare innom og ga noen bidrag. Og han er jo også litt sånn flåsete i kommentarene, så han ble jo nesten jaget ut igjen nærmest fordi han provoserte så fælt. Det var sikkert en grunn for at Espen også samarbeidet så tett med han, han har jo hatt en stemme i dette faget i ja siden Limits to Growth, han har jo han har en tyngde i det han sier.</p>	<p>→ Hvordan syntes du det var å få solgt inn det da? Nei, det var utfordrende egentlig, det var både og. Både en kultur som sier at «nei, vi er såpass grønne, vi er jo et energiselskap så vi driver jo grunn vekst i seg selv!» Så det var jo en holdning rundt det: «nei måling av klimagassutslipp og rapportering det har vi gjort tidligere, men det har vi sluttet med da.» Jeg kom jo utenfra og skapte litt brudulje, det var jo forså vidt sunt det. Men det var jo ikke alle som tok det så veldig positivt da, mens noen applauderte og synes det er akkurat det vi trenger. Så forskjellige leire og kulturer. Det er nok noe med at vi har jo et ganske stort miljø her som vi bygger opp, mens hovedkontoret ligger et annet sted og der er det kanskje litt mer inngrodd kultur og litt andre profiler kanskje som jobber, som har jobbet veldig mange år og ja det blir jo litt sånn.</p>	<p>→ Gjennomgående i den undersøkelsen så står det at du i liten grad får anvendt kunnskaper og evner. Henger det sammen med når du sier at det ikke er en sånn type stilling? For 5 år siden startet jeg for meg selv med egen konsulentvirksomhet. Jeg jobbet parallelt med at jeg hadde veldig lyst til å skaffe beite og jobbe med nye ting. Og det med bærekraft og spesielt bærekrafts rapportering fattet min interesse, så jeg begynte å sette meg inn i GRI standarden for bærekrafts rapportering som er i regi av FN. Fordi jeg hadde en formening om at selskaper har egentlig all den dataen de trenger for å kunne gjøre den type rapportering og sette opp KPI er som favner om deres fotavtrykk. [...] Men for å kunne ta hensyn til fotavtrykket ditt og du har kunnskap og vilje til å kartlegge vår innpact, så krever det at du har kunnskap og vilje til å kartlegge vår innpact og hva kan vi gjøre annerledes. Så det var utgangspunktet mitt for å begynne å utforske det. Også skjønte jeg etterhvert at jeg trengte mer kunnskap. Jeg var veldig heldig og fikk jobbe sammen med selskapet cinderella group som produserer forebrenningsstoletter nesten et helt år på å få fram deres bærekraftstrategi. Og da kjørte jeg en workshop med ledergruppen deres og vi meislet ut noen langsiktige mål. Så det var bakgrunnen for at jeg fikk blod på tann og ønsket mer formell kunnskap. Og da meldte jeg meg på grunn vekst kurset på BI og hadde store planer om at dette ville jeg leve av fremover. Å drive med konsulentvirksomhet innenfor, å jobbe med ledergrupper i små og mellomstore bedrifter. Jeg var veldig på leit etter partnere før jeg skjønte at dette er ikke noe man gjør alene. Man må kanskje ha tverrfaglig team rundt seg for å få det til. Så jeg brukte 2 år og det året jeg gikk på grunn vekst til å prøve å få i gang en konsulentvirksomhet som jeg så for meg. Og så var jeg der at jeg søkte bærekrafts stillinger parallelt med det, for det var også noe jeg kunne tenkt meg, å hatt en sånn type posisjon. Men jeg fikk liksom ikke dette helt til å fly. Og da er det lett å snakke seg selv ned og si at ja men da er du ikke noe gründer og du har ikke det rette. Men etter å ha truffet Jørgen Randers, tenkte jeg: ok dette er ikke så enkelt som man tror. Det er ikke nødvendigvis meg det er noe galt med, det handler også om timing og setting der ute.</p>
→ Er det noe spesiell grunn til at du begynte for deg selv?	<p>Ja fordi at etter det kurset så følte jeg ikke at jeg kunne sitte i en tradisjonell virksomhet, fordi det er så mange krefter der som jobber mot denne endringen og det er ekstremt mye grønnavsking. Det er ordentlig slitsomt å være den endringsagenten. Jeg var jo det i mange år i det selskapet jeg jobbet i og fikk ikke mye cred for å være den rare endringsagenten som liksom skulle prøve å dra selskapet i denne retning da. Det var også utrolig slitsomt å stå i de kampene hele tiden. Altså jeg fikk ikke lov til å uttrykke meg fritt. - Sånn som i sosiale medier og sånn som jeg liker å være. Og jeg liker å være synlig og mene noe, men når jeg jobbet i corporate så kunne jeg ikke uttale meg fritt. Der var det bindinger på hva jeg kunne si og ikke si.</p>	<p>→ Så det er organisasjonskultur og struktur som spiller inn? Ja, så det endte med at de har ansatt ei som er bærekraftsansvarlig hos oss, så det er jo sånn satt mer fokus på det. Jeg var også med å starte noe som heter klimapartnere her og fikk jobben på det, da begynte vi å rapportere på klima også ballet det på seg. Nå har hun nye tatt veldig tak i det, så det begynner å skje en del ting da. Jeg har fått brukt veldig mye av det jeg lærte. Det er jo mye kommunikasjon da.</p>	<p>→ Er det noe spesiell grunn til at du begynte for deg selv? Ja fordi at etter det kurset så følte jeg ikke at jeg kunne sitte i en tradisjonell virksomhet, fordi det er så mange krefter der som jobber mot denne endringen og det er ekstremt mye grønnavsking. Det er ordentlig slitsomt å være den endringsagenten. Jeg var jo det i mange år i det selskapet jeg jobbet i og fikk ikke mye cred for å være den rare endringsagenten som liksom skulle prøve å dra selskapet i denne retning da. Det var også utrolig slitsomt å stå i de kampene hele tiden. Altså jeg fikk ikke lov til å uttrykke meg fritt. - Sånn som i sosiale medier og sånn som jeg liker å være. Og jeg liker å være synlig og mene noe, men når jeg jobbet i corporate så kunne jeg ikke uttale meg fritt. Der var det bindinger på hva jeg kunne si og ikke si.</p>

Tema	Kandidat 4	Kandidat 5	Kandidat 6
<p>Tiden etter Grønn Vekst kursset</p>	<p>Det var utrolig gunstig for min situasjon var at jeg hadde akkurat fått stillingen som bærekrafts sjef. Jeg tok jo over rundt januar 2018, egentlig litt før. Jeg hadde jobbet i forskjellige finans-posisjoner jeg satt jo som finansdirektør i firmaet i mange år og så ble jeg halvt dyttet, vil jeg påstå, inn i den stillingen her. Jeg var veldig skeptisk fordi jeg ikke skulle ha personalansvar, ingen ting, så jeg satt jo der og det var bare jeg som var i den avdelingen. [...]</p> <p>Og den gangen var det også halvt, jeg hadde ansvar også for compliance og så hadde jeg hjelp av et bærekraft konsulent-selskap i Sverige som håndterte veldig mye av det arbeidet. Så jeg fikk litt opplæring derfra, men jeg kjente jo at oit det er jo så stort og omfattende, et helt nytt fagfelt som jeg har ikke greie på i det hele tatt.</p> <p>Og så startet jeg da etter et halvt år på dette kurset. Det var bare så superrelevant. Og så var det sånn at jeg plutselig forstod de store sammenhengene, kunne sette ting i system og jeg elsket å sitte og lese. Det var jo ikke som om du jobbet eller gikk på skole i det hele tatt. Jeg elsket det på grunn av temaene jeg kunne bruke direkte inn i jobben min hele veien. Pluss at jeg fikk trykningen jeg trengte i å kunne være ansvarlig for bærekraft i et så stort konsern som dette og vite hva jeg snakker om. Det var helt unikt. Pluss at det var så superrelevant innholdet at jeg kunne nesten tikke boksene på det meste og bare anvende det rett inn i min nye jobb.</p> <p>Også skal det sies at det første halvåret før jeg begynte var vi veldig på rett spor, litt fordi jeg har fått den sparringen fra det svenske konsultentselskapet. Og han som jeg jobbet veldig tett med derfra, det er han som er i mitt team i dag. Så vi hadde den riktige vinkelen inn i forhold til hva dette handler om, det handler ikke om å følge lover og regler og compliance og masse sånne greier. For det er jo liksom house cleaning varianten, det trenger vi ikke tenke så mye på. Det handler om å få det inn i businessen og forstå at det handler om nye muligheter framover.</p> <p>Vi må få hele sustainability til å flyte gjennom forretningsområder. Så vi begynte allerede forankringen veldig tidlig. -Og da å få det faglige inn fra det kurset, det forsterka det og ga meg den trykningen jeg trengte og forfinet budskapet mitt og på en måte fikk jo i kurset alle argumenter og alt det faglige og trykningen i å bare forsterke det budskapet som vi prøvde å spille inn i organisasjonen. Og det tar jo tid, så det har du ikke gjort på det første halve året, det har vi brukt 5 år på. Så etter kurset var jeg jo i sorg over at det var slutt. [...]</p>	<p>Jeg er utdannet sivil i maskin, [...] Det passet ikke til meg, jeg trengte en mer utadvendt type jobb. Så begynte jeg i Telenor, 10 veldig gode år, da fylte jeg på litt med BI fag på økonomi og ledelse [...]. Så flyttet vi til utlandet. Da hadde jeg tatt 2 BI master of management fag og tenkte kan jeg ta den siste? -Ikke mulig for korona, man drev jo ikke med fjernundervisning, så da tok jeg noen fag på lokalt universitet. Litt tilfeldig havnet inn på bærekraft sporet og skjønte at det fanger opp alt jeg synes er gøyalt. [...]</p> <p>Så flyttet vi hjem til Norge og da fikk jeg jobb i *** som drev med prosjekt-ledelse, [...] Så fikk jeg da ferdigstilt det siste master of management kurset hos Per Espen og ble litt som du var inne på det, ble litt frelst. Faren min og mannen min ler av meg: «han derre helt en Per Espen!» Da jeg var ferdig med eksamen der, ble jeg spurt av sjefen i det firmaet vil du være bærekraftens ansvarlig? Da var det en rolle som var bite liten da, det var jo 0% på det tidspunktet også bygget vi den opp. Og så hadde jeg den i noen år der og så begynte jeg å drømme om å få 100% rolle. For jeg kombinerte det med å være bærekrafts ansvarlig med enten være utleid konsulent og ved siden av å være leder i det firmaet jeg var. Så ville jeg jobbe 100% med bærekraft og det fikk jeg mulighet til der jeg er nå.</p> <p>→ Hvordan opplevde du forskjellen på det å ha en 100% stilling kontra det å jobbe delvis med det? Påvirker det hva man får til i en bedrift?</p> <p>Altså mengden kapasitet det påvirker selvsagt, det er ikke tvil om det. Så er jo nedslagsfeltet, der jeg var først var vi 100 mennesker i Norge, mens her er vi 2200 mennesker. Så mine timer har jo økt, men kompleksiteten i virksomheten som jeg skal påvirke og størrelsen, er jo mye større, sånn at på sett og vis så synes jeg nesten at jeg fikk til like mye fordi at jeg bare skal gange det med 100 da hvis du skjønner.</p> <p>Opgaven er blitt mye større rett og slett.</p> <p>Men det er klart det å ha det som 10 % rolle er jo ikke en salderingspost, jeg har jo fått mandatet. Begge virksomhetene har vært virksomheter som i all hovedsak leier ut folk og leverer timer på time, og det presset der... jeg skal ikke fakturere timer, jeg jobber internt og det er klart det er fint, fordi at det betyr det er mitt hovedfokus her hele veien. Og det er klart det å ha mer tid, å kunne dedikere all min tid til bærekraft det var det jeg var ute etter.</p> <p>Men så er det jo sånn at tiden forandrer seg da. Det var jo 2015 jeg fikk første rollen. Da var det fortsatt sånn at man måtte diskutere med saklige folk om klimaendringer var menneske-skapte og hvorvidt dette var noe vi skulle forholde oss til og om dette hadde relevans for forretningslivet [...] det er sinnsykt kort siden at helt vanlige oppgående folk tenkte at dette ikke var relevant for det de drev med. Men her er det skjedd en formidabel endring. Nå er det i hvert fall ingen relevante folk som sier høyt at de synes det er litt rart vi driver med bærekraft. I dag er det politisk og det har jo forandret seg. Og sånne roller som jeg har nå, da jeg søkte, det er cirka 2 år siden, da var det ikke så mange av dem. Da hadde jeg oversikt over de som ble utlyst og vurdert de og jeg visste sikkert om de. Det var ca. 10 stykker til enhver tid. Nå er det en rolle som finnes, så det er klart det skjer masse her det gjør det.</p>	<p>Altså, jeg begynte jo på det kurset fordi at jeg var personlig engasjert. [...] Hadde det ikke vært for at jeg har studert det, så hadde jeg ikke tatt det bærekraft ansvaret hos oss. Vi har aldri hatt noen bærekraft person, aldri dedikert det ansvaret hos noen. Vi har jobbet med bærekraft i 25 år men vi har ikke kalt det bærekraft, for vi har jobbet med klima, altså miljøproblemer. Men så har jeg tenkt og sett litt det at vi må formalisere dette her i mye større grad, for nå slipper ikke vi heller unna de kravene som kommer når det gjelder blant annet rapportering. Så fra og med neste regnskapsår må jo vi rapportere og da i henhold til direktivet fra EU og det er jo ikke bare bare. Og da valgte jeg å videreutdanne meg. Og så vil jeg si det at, jeg har tatt med meg mye bra fra grønn vekst kurset, men jeg har også tatt et par andre kurs, slik at det er på en måte det er litt sammensatt. Det er ikke bare Per Espen sitt kurs. [...] Og da er det en slags pakke som gjør at ledelsen hos oss føler seg tryggere på at jeg kan stå fagansvaret for bærekraft. selv om jeg ikke har jobbet med det praktisk tidligere, så er de trygge på at nå har jeg det teoretiske fundamentet på plass.</p> <p>Fordi at det kryr jo av stillingsannonser med bærekraft, så det er mange som har jobbet med det nå, altså det skal ikke være noe problem å finne noen som har praktisk erfaring med det. Men her følger bedriften de slår 2 fluer i en smekk også, jeg skal være såpass ærlig på det. [...] Jeg har tatt over oppgavene til en annen innkjøpsjef de hadde. Så nå skal jeg jobbe med bærekraft nå i tillegg, men ikke med noe mer hjelp, så på en måte så jobber jeg for 2 mann fra før av og så skal jeg jobbe med dette i tillegg. Så har de sagt at de regner med at jeg skal bruke 20 til 30% av tiden min på dette med bærekraft. Det er klart at dette går jo ikke opp.</p> <p>Men om vi bare lar det gå litt tid og så finner vi ut av hvor tidskrevende blir, fordi det er veldig fint at jeg har fått med meg verktøyene og teorien fra de fagene inkludert grønn vekst kurset, men hadde jeg kunnet bruke 100% av tiden min på bærekraft, så hadde jeg satt i gang med å bruke verktøyene som vi har lært på skolen. Det som skjer her, det er jo litt det som du vil lese i litteraturen på grønn vekst også, at de som ikke prioriterer dette helt, de lykkes heller ikke med bærekraftarbeidet, det er jo det alle de forsknings-rapportene sier. Hvis du bare gir ansvaret til noen som skal gjøre det i tillegg til det de har fra før av, så blir det ikke vellykket. Men sånn er det hos oss, vi ansetter ikke noen nye for å drive med dette, vi har ansettelsesstopp [...] Også sier man; «men vi driver jo egentlig med bærekraft fra før av, så vi trenger altså ikke å prioritere dette her 100%» Det er ikke fordi man ikke vil, men man ser ikke helt at dette her er en egen stilling. Det har ikke jeg klart å overbevise bedriften om, for jeg mener helhjertet at det fortjener 100% stilling, men det har jeg gitt opp. Sånn at nå er jeg bare glad for at jeg får lov til å jobbe med det. -Og så skal vi evaluere i løpet av året, hvordan det går. Poenget mitt er hadde jeg jobbet med dette på heltid så hadde jeg anvendt mye av teoriene og verktøyene veldig aktivt i det daglige. Nå blir det egentlig at man gjør det på enkleste mulige måter.</p>

Tema

Tiden etter

Grønn vekst

kurset

Kandidat 7

Daværende arbeidsgiver, et bergensselskap hvor jeg jobbet som driftsleder i en vedlikeholdskontrakt ute på Nyhavn og som er en sønn, jeg kan nesten ikke navnet på det på norsk, men sånt gass i land innførings sted. Da jobbet jeg der og det selskapet var ikke klar for det og da tenkte jeg ja men da starter jeg bare for meg selv. [...]

Siden 2015 startet jeg for meg selv, da jobbet jeg i olja og så skrev jeg en masteroppgave sånn som du om forretningsmodeller for karbonfangst og lagring og den gjorde jeg sammen med gassnova. Og når det selskapet som jeg jobbet med ikke hadde lyst til å gå inn på det sporet eller på grønt så startet jeg rett og slett bare for meg selv. Og da bodde jeg i Molde. [...] Og da hadde jeg oppdrag for gassnova blant annet så jobbet jeg en del sammen med Mepex som er veldig god på sirkulær økonomi og gjorde noen mulighetsstudier.

Og alt handler egentlig om at jeg tok kontakt med næringsforeningen og sa jeg, hvis jeg søker det og det og får det? er dere interessert i det og det? og fordi at da næringsforeningen ikke ante noe om det, bare folk hadde hørt noe om at noe skulle bli grønt, så sa de ja. Så det ble jo en veldig sånn læring for meg også. Og så var det jo sånn at jeg hadde ikke nettverk her i Møre og Romsdal, det var jo ikke noen som holdt på med det. Det er en veldig maritim og oljetung region. Veldig sånn, jeg leste overskriften nå før helga: «9 av 100 bedriftsledere innen største bedriftene er kvinner.» Det er ordentlig gubbe-gubbe sted kan jeg jo si.

Sånn at jeg var nødt til å bygge nettverk, så da dro jeg til Oslo og jeg dro til alle steder hvor det skjedde litt mer enn akkurat her Det vil si, det var flere frokostmøter, fordi verdiskapingen er jo her på Møre og Romsdal distrikt, men det er jo i byene man har disse kule møtene og snakker om sirkulær økonomi og ESG og du vet hva. Og det nettverket har blitt ekstremt viktig for meg, så årlig så har jeg invitert nettverket mitt hit til Romsdal og så går vi på jo på BI. Og ikke sant, alle sammen springer ut nå og har forskjellige, ganske sentrale roller i Norge innenfor forskjellige bransjer.

Og det at vi kan ringe hverandre og snakke sammen og dele erfaring og skubbe litt i lag, det har vært helt kjempeviktig. og det har jeg kanskje heller ikke skjønt når jeg startet. Jeg hadde ingen sånn strategiske baktanker med det annet enn at jeg synes det var mye artigere å snakke med folk som jobber med de samme tingene som meg selv.

Kandidat 8

Jeg brukte jo det ganske direkte inn i strategiprosessen vår, jeg sitter jo i ledergruppa så det var jo en av grunnene til at jeg gjorde det, var jo å få litt mer tyngde inn på strategiside til bedriften. Så det var jo en del som handlet om et element fra selve studiet, altså hvordan du gjør vesentlighetsanalyse, scenario brukte vi også interessante analysen. Så jeg brukte en del av disse her helt konkrete verktøyene også den trappa egentlig. Så jeg fikk anvendt en del av det både mens jeg studerte, direkte, og rett etterpå.

→ Det var vel litt covid når dere holdt på der, påvirket det noe av læringen tror du?

Jo, vi tok siste samlingen vår, det var på hjemmekontor. Ja jeg tror det hadde noe å si, men jeg tenker at for oss og mitt kull så fikk vi jo de andre samlingene fysisk. Jeg tror bare det var siste samlingen som var digitalt, så vi kjente jo hverandre fra før av godt og kjente Per Espen og Jørgen, så det var nok en sånn en fordel da når vi skulle ut i det digitale. også var ikke det digitale like modent sant, så breakout rooms og sånne ting var jo litt trøblete, men nei det det gikk fint. Men jeg tenker at det er jo ekstremt mye bedre å være fysisk på samlingen.

Kandidat 9

Jeg søkte vel og fikk jobben i etaten når jeg holdt på å avslutte grønn vekst kurset. Så jeg hoppet jo rett ut i det da. Jeg hadde på en måte studert mye av dette på universitetet, jobbet noe med det, hadde skrevet oppgaver og sånt noe, og så blir det sånn at når det går ut i arbeidslivet så beveger du deg litt sånn umerkelig lenger og lenger unna det du egentlig tenkte.

Så jeg jobbet i mange år som prosjektleder og så leder i Storebrand, der jeg var i 10 år. Så grønn vekst for meg var litt sånn å komme tilbake igjen, komme hjem igjen på mange måter og på en måte justere kursen tilbake på rett vei. For å si det sånn ga grønn vekst kurset en god grunnmur, men ikke mer enn en grunnmur.

→ Du har mye erfaring, utdannet bedriftsøkonom og har studert jus og statsvitenskap og Master of management. I spørreundersøkelsen skriver du at du som følge av grønn vekst kurset byttet arbeidsplass, bransje og arbeidsoppgaver. Også skriver du at du ble litt minnet på hvordan du egentlig har tenkt om ting før arbeidslivet kom og tok deg, fordi at du har vært veldig opptatt av det før hvis jeg forstår riktig?

Ja, det er mere sånn å «komme hjem igjen følelse», ja. Men det er ikke sånn; oi nå så jeg lyset, men nå var jeg hjemme igjen. Fordi jeg var jo mye inni dette før, men liksom arbeidslivet og voksenalivet tar deg.. og så dukker det opp en lederjobb der så høres den gøy ut, så du tar den. -og plutselig sitter du på et helt annet sted enn der du kanskje hadde tenkt i utgangspunktet.

Tema	Kandidat 10	Kandidat 11	Kandidat 12
Tiden etter Grønn vekst kursset	<p>→ Du skriver at du trodde du hadde drømmejobben, fordi du jobbet med fornybar vannkraft. Du hadde ingen intensjon om å bytte jobb, det var liksom ikke poenget med å ta det kurset, men at du ble kontaktet av en annen part nå og byttet fordi at sjefen der var så overbevisende om at dette var viktig. Vil du fortelle litt om det?</p> <p>Jeg hadde jo jobbet med vannkraft i en del år og egentlig kjempet internt for at vi også måtte sette klima og miljø høyere på dagsorden, være bedre i vår kommunikasjon og egentlig være også mer aktive. Når man jobber med vannkraft, så er man jo egentlig midt i smørøyet og sånn sett så var jeg jo litt irritert internt over at ledelsen ikke var mer opptatt av det. I hvert fall kunne vi brukt mye mer for markedsføring, alt det gode vi gjorde, men så fikk jeg jo gehør for å ta det kurset her fordi at: «ok da, så skal vi sette det høyere opp på dagsordenen, så nå kan du bruke det året der og reflektere ****».</p> <p>Også underveis, så var det denne bedriften der jeg er nå, som tok kontakt. Først så tenkte jeg at nei, for jeg visste jo om bedriften, for jeg hadde jeg vært inne der i forbindelse med tidligere jobb og visste at da likte jeg bedriften veldig godt sånn arbeidsmiljømessig. Men så er det jo en skitten bedrift, altså det er en av de verste tingene sånn både utseendemessig og utslippsmessig. Så jeg tenkte nei, for den type industri kan man bare legge ned, altså vi skal jo bare drive med fornybar kraft og batterier, det var liksom framtiden.</p> <p>Men så snakket jeg med sjefen, og dette her var jo tilbake til da årsskriftet 2017/2018 og da hadde de allerede langsiktige mål for 2030 og 2050 og de hadde inndeelt i 4 kategorier de skulle bli bedre på; energieffektivitet, redusere CO 2 utslipp, de skulle bli gode på sirkulær økonomi, et ord som da var ukjent i veldig mange sirkler og så selvfølgelig bli bedre på miljø. Han sa til meg: «dette er helt nødvendig for at vår bransje skal overleve og dette her er et nyttig materiale, fordi mangen er helt nødvendig for at stål skal kunne bli sterkt og formbart. -og stål trenger vi når klimaendringene kommer, så må vi forsterke infrastrukturen og når befolkningsmengden øker, så må vi ha mere bygg og veier og så videre, så dette er et nyttig materiale som trengs i mange år til. Og vi skal gjøre dette utslippsfritt og vi trenger en til å være sjef for å få gjennom denne strategien!»</p> <p>«ja, søren heller!» Dette med nyttige materialer, først da ble det et ordentlig begrep for meg. Jeg synes det var forferdelig å forlate kraftbransjen på en måte, fordi at de har så mange flotte anlegg rundt i naturen og jeg synes jo de har tatt mye hensyn og det er veldig fin jobb å dra ut og inspirere master og anlegg langt inne i flotte naturområder og så skulle jeg velge da denne skitne bedriften. -og man ante ikke hvordan man skulle få det til, man hadde bare satt seg et langsiktig mål og så jobbet man med og så finne en prosjektportefølje, men hva skal vi gjøre liksom? så det føltes jo på en måte helt galskap, fordi det var vanskelig og ingen som visste hvordan, man hadde bare satt seg disse langsiktige målene. Men han var så overbevisende og han var så dedikert at jeg tenkte at en sånn sjef ville jeg ha, så det vil jeg gjøre.</p>	<p>→ Jeg spurte om tiden etter grønn vekst kursset i undersøkelsen, nå går jo du på kursset samtidig med meg, men du skriver at kunnskapen din brukes i endringsledelse, scenariorbeid, intern kunnskapsoverføring og strategier, blant annet i bedriften. Har du lyst til å snakke mer om hvordan du bruker det?</p> <p>Ja det er jo også en del av kanskje ikke hverdagen min, men av og til så er det jo sånn vi ser på nye forretningsmuligheter. Og en av de tingene som jeg jobbet med nå nylig er et forsøk på å komme inn i Fellessjøpet for å levere enkelt- produkter mot landbruket, via distribusjonskanaler som landbruket bruker.</p> <p>Og da har det jo vært en del... for vi er en liten bedrift, som ikke har alt på plass, så da for å kunne være med på kvalifiseringsrunde der i det hele tatt, så var det et utfrakkelig krav fra deres side at vi hadde en grønn vekst strategi og det hadde vi ikke definert. -så da fikk jeg gledet av å definere det, så det passet jo veldig bra. Jeg tenkte at det var snakk om timing liksom så det var jo gøy.</p> <p>Den har vi på en måte ikke forankret helt til organisasjonen den har jeg bare laget og presentert må jeg innrømme. For vi er jo vi er også så sammensatt at vi har 3 satellitt kontorer som du kan kalle det, og når vi skal forankre ting så er jeg liksom litt opprikt av at vi gjør det når vi har fysiske møter, eller det er det jeg har ønsket å gjøre. Så da blir sånne ting gjerne usatt til vi samles, noen få dager i året. Ellers så har vi jo satt i gang en prosess med fyråttm kvalifisering, vi har vi har påbegynt prosessen og sagt at vi samsynligvis leier inn hjelp til hosten for å få den implementert på en god måte.</p>	<p>Nei, altså da fant jeg ut at jeg må jo begynte å jobbe med dette. For meg så er klimaet en del av helheten, så det er alltid det som har vært min største interesse, er jo å se den helheten, for det henger veldig sammen. Men det er jo klart klima as such, er jo den største utfordringen som man må løse og så vil veldig mange av de andre tingene klikke på plass.</p> <p>Det er jo klart at jeg hadde jo kjempestort utbytte av det jeg lærte, hele det historiske bakteppet med romklubben og det var kanskje det jeg synes var mest interessant. Men samtidig også å være i disse gruppene, vi snakket om alle disse scopenne, disse verktøyene og hvor man fikk jo høre hvordan de forskjellige bedriftene tenkte på bærekraft, altså de som var på kurset. Så det var veldig godt å gå opp, så jeg føler at jeg ble veldig godt skodd egentlig for å kunne si at jeg vil jobbe med bærekraft og føler at det kan jeg mestre.</p> <p>Men jeg vil jo ikke ha det der perspektivet som en bygg ingeniør hvis du skjønner. Så det var jo liksom det som var min bakgrunn hvordan jeg kom inn her og vi har jo jobbet veldig mye også med klima, så hva skal vår stemme i klimaet være da, ikke sant! så det jobber vi fremdeles med nå jeg si, for det er ganske stort.</p> <p>For du vet vi jobber med barn og unge ikke sant, som har et helt annet engasjement og som er veldig mye mer følelsesmessig engasjert. Vi har jo også en ambassadør som er veldig mye ute og snakker og liksom litt sånn Greta Thunberg aktig, men litt mer dempet. Hun har også vært på alle disse COP møtene sammen med oss, så det er jo klart at det er det den balansen der, samtidig som vi ønsker å jobbe med store bedrifter som skal omstille seg.</p> <p>Også har vi nå den situasjonen at Antonio Guterres har sagt at FN ikke skal motta noen midler fra de som har vært med på å skape klimakrisen, den er litt tung fordi at det er jo alle! ikke sant, så det er veldig mye politikk jeg holder på med nå inn i organisasjonen. Skal man være med de som er changemakers? -det er jo en veldig stor avveining.</p> <p>→ Dere samarbeider med mange organisasjoner på mange forskjellige modingsnivå. Hvordan tenker du at kunnskapsnivået er der ute i disse organisasjonene og forståelsen for egen situasjon oppi det hele?</p> <p>Altså det har jo bare skjedd en sånn akselerasjon det siste halvannet året. For oss så ser vi det at de fleste store partene som vi har, de er veldig bevisst på det. Og det er jo ikke til å legge skjul på at det er jo noen som ser at dette er en gylden mulighet til å få opp lønnsomheten og etterspørselen og liksom tilfredsstillte forbrukernes behov for å se hva de gjør og liksom tilbyr grønne løsninger. Og det er jo bra det, absolutt, men det er klart vi har jo et ansvar for at det ikke skal bli brukt til grønnavsking for eksempel eller bluewashing kan det også være, så vi er jo veldig nøye med det, samtidig ønsker vi å samarbeide med alle.</p> <p>Men vi prøver å finne hvordan kommunikasjonen skal være, finne noen gode verktøy. Så det er jo vanskelig, fordi at man vet jo at bedriften agerer etter det som markedet vil ha. Bærekraft er kanskje for folk flest litt sånn uklart. -Er det bare klima? -det er det jo ikke, det er jo bærekraftig forretningsmodell, på mange forskjellige pilarer. Så det er jo klart at det er litt sånn hummer og kanari, men de store selskapene er veldig bevisst. Noen er mye mer bevisst og har ekstremt gode planer og strategier og mange som jobber med det, mens andre er litt mer sånn: «ja, så var det dette med klima. Vi gjør jo det og det...» Så av og til blir jeg litt sånn overrasket over at det er det nivået på noen av de store selskapene faktisk, kanskje spesielt innen hotell, at de ikke har det mer opppe.</p>

Tema	Kandidat 1	Kandidat 2:	Kandidat 3:
Anvendelse av kunnskap etter Grønn Vekst kursset:	<p>→Har du et godt eksempel på hvor du tenker at du har brukt ting fra det faget som det faktisk har gjort en forskjell?</p> <p>Ja, jeg ble hyret til et selskap, jeg pitchet inn til de og sa at jeg ville hjelpe de med bærekraftstrategien og så sa de ser en endring i markedet og de må ta tak i dette her. Så fort jeg hadde kommet inn og begynte å jobbe litt med de så sa de vi er forresten også i en strategiprosess så de lurte på om jeg kunne hjelpe til med den strategiprosessen også.</p> <p>Så sa jeg ja men jeg vil koble bærekraft og strategi akkurat som jeg har egentlig sagt her flere ganger og da plutselig endte de opp, altså hadde vi strategisamling nå forrige uke så endte det med at de klappet nesten for det utkastet til bærekraftstrategi jeg hadde laget -eller vi hadde laget. Hvor vi hadde implementert på en måte den nye strategien deres som en del av denne, så plutselig fra ikke å ha bærekraft på agendaen til å nå jobbe mer detaljert og hvor vi også miljøfyrtårn sertifiserer, ja så føler de selv at de er på vei til å ta en ledende rolle. Da blir det sånn, det er kult. Det er god greie liksom!</p> <p>Eller når jeg har et bokbad her og vi det er helt fullt her på det kult lille kulturhuset vi har laget og det er 80 stykker så er det også kult å se hva man kan lage i et nabolag i et gammelt hus som har stått delvis tomt det er jo veldig gøy. Det er mange lysglimt jeg kunne fortalt sikkert en haug med de også.</p>	<p>→Du skriver at dere har endret både litt sårn strategi og forretningsmodeller, og mere i organisasjonen, så det ser jo ut som at det har vært en ganske gjennomgående prosess i alle ledd?</p> <p>Ja hvert fall der jeg i hvert fall i teamet da og avdelingen der jeg jobba i da. Pluss at det har jo spredd seg rundt og blitt lagt merke til, så det er gøy. [...] Ja forretningsmodeller, alt rundt, det er lite rapportering, jeg har ikke drevet masse med rapportering og GRI og sånn, det går mer på strategier har jo brukt mye av da og kommunikasjon.</p> <p>→Er det noe spesielt som du synes som ikke har gått så veldig bra? Altså deler av kunnskapen du trodde du kanskje skulle få brukt, som du ikke har fått brukt?</p> <p>Jeg tror det går mye på guts og at du har mot og utfordrer. - at du har jo veldig troen på at verden og selskapene går den retningen da. Kundene etterspør det etter hvert. Kundene kommer jo ikke å banker på døra og sier at de skal ha en løsning sant, du må hele tiden være proaktiv.</p> <p>Du må bygge tjenester sammen med kundene, det du tror på og det er litt sånn drive litt utadrettet, litt mer sånn kunde drevet utvikling. Og så må du jobbe mye internt, så jeg tror jo at jeg var litt naiv og hoppet ut i det og kanskje at jeg hadde litt den utfordrerollen. At jeg har litt av den profilen og har jobbet mye ut både med salg og utvikling av virksomheter.</p> <p>Så litt personlige egenskaper kanskje?</p> <p>Jeg tror du må ha mot og hoppe ut i det og tenke at ja ja, man får se hvordan det går.</p> <p>Du må ta en sjans, jeg tror du må være sånn endringsagent rundt omkring det, da får du du brukt for det du har lært, på en veldig god måte. Også skal man være ydmyk selvfølgelig for kollegaer og hva som har blitt utrettet men jeg tror ikke det er noen bakdel å kunne utfordrer det da. Jeg vet ikke hva jeg ikke har fått bruk for.</p>	<p>→Jeg synes det er interessant spørsmål og jeg ville jo tenkt det var helt annerledes fordi at du har såpass med erfaring..</p> <p>Ja og så tror jeg når du blir eldre og har mye erfaring fra arbeidslivet, så evner du å se helhet og tenke systemisk da på en annen måte, så ja jeg var litt overrasket. Men faktisk for 2 dager siden ble jeg kontaktet på linkedin, så på mandag skal jeg snakke med et konsultentselskap som ser veldig spennende ut som driver med bærekrafts konsultents støtte til store virksomheter globalt. De skriver at jeg har en veldig spennende cv og ser ut til å ha spennende erfaring som de kanskje har bruk for.</p> <p>Så det kan jo være timing og at nå er det så trykk etter det. Jeg vil jo tro at det er jo veldig mange av disse stillingsannonse som inneholder har du et brennende engasjement for bærekraft og så krever de ikke mer enn det virker det som. Men så er det jo en del stillinger som du må bare ha en mester for å bli tatt i beregning og det har ikke jeg. [...] Det er klart hvis inngangen er at du må ha en mester, så har jo jeg fått litt utenfor, men jeg har søkt selv om det står det. Det som har vært synd er at man har jo ikke fått de konkrete tilbakemeldingene på hvorfor du ikke ble tatt inn til intervju. [...] Men det jeg opplevde som litt tungt i hvert fall.</p> <p>Også funker jo verden sånn at du er nødt til å ha noe å leve av, så jeg fikk tilbud om det oppdraget hos den arbeidsgiveren jeg jobber nå, som var et mer klassisk it oppdrag, men så var det jo i et spennende selskap og en helt ny bransje. Jeg har ikke jobbet med energi før. [...] Men innerst inne har jeg forisatt en drøm om å jobbe mer direkte med bærekraft og bærekraftig ledelse det har jeg lyst da.</p>

<p>Tematema Kandidat 4</p> <p>Jeg har jo hatt litt kontakt med Per Espen i etterkant i forhold til å starte et sånt change maker prosjekt hos oss der vi hadde 15 personer som vi valgte ut på kryss og tvers av konsernet som skulle bruke 10% av tiden sin i år på å jobbe med bærekrafts prosjekt. Det er konsernledelsen sitt ansvar det med forskjellige bærekrafts områder og hva de skal oppnå også videre. Men for å hjelpe dem med litt sånn kapasitet og hjelpe dem til å få det til så brukte vi changemakere. [...]</p> <p>Så jobba dem da totalt på 2 prosjekter hver og presenterte det til konsern-ledelsen og alle disse prosjektene har da fort til et eller annet. Enten at vi har ansatt en Head of diversity, inclusion and belonging eller head of health and safety, ja det førte til veldig mye bra. Så det hadde jeg i 2 år og da var Per Espen der og hadde et foredrag for dem og vi har kjøpt boka hans til alle changemakere, så vi har gjort mye sånn i forhold til hans visjon og tanke-gang og det gjennomsyrrer alt det vi har gjort i konsernet i min periode.</p> <p>→ Du skriver at du får brukt en god del av kunnskapen fra faget, er det noe du tenker at kunne vært annerledes eller noe som mangler?</p>	<p>Kandidat 5</p> <p>→ Er det noen ting du tenker at du har lyst til å fortelle om som jeg ikke har spurt om?</p> <p>Ja hva var den ene tingen jeg tar med fra kurset?.. mulig jeg skrev det.. det var den grønne vekst trappen. Den var veldig nyttig. Nå bruker jeg ikke noe aktivt, kanskje fordi den er så inni meg, men jeg hadde altså kurset ett år, fikk denne rollen min, jobbet et halvt år, ikke fullt altså, men jobbet liksom en lang tid med at vi kunne gjøre det og vi kunne gjøre det og jeg tegnet hus i sommerferien eller hva navnet var og prøvde å putte ting av grunnmur og så gikk det litt tid og så plutselig skjønte jeg at det jeg balet med var at jeg var forskjellige steder i denne trappen. Og når jeg puttet inn i trappen så ga det mening. Så den er et nyttig verktøy for å sortere hva man kan gjøre og så har jeg sagt til han at jeg er ikke enig i at det er lettest å begynne nederst og vanskeligere å begynne der oppe.</p> <p>→ Nei det kan jeg være enig også det er ikke sikkert det er alltid så relevant heller.</p>	<p>Kandidat 6</p> <p>→ Jeg spurte om det er noe fra kurset som du har fått brukt i praksis. Du skriver at du bruker rapportering prosjektarbeid, strategi og kunnskapsoverføring. -Også nevner du at endret strategi og rapportering er noe bedriften har oppnådd som et resultat av det. Vil du si litt om det?</p> <p>Ja jeg overdriver kanskje litt eller jeg er litt tidlig ute da. Fordi når det gjelder rapportering, så har jo vi drevet med rapportering i mange-mange år, men det er da på mikronivå, fordi vi har for eksempel en kunde som ønsker et klimaregnskap på en spesifikk del av verdikjeden vår, eller det er en eller annen aktør som trenger et klimaregnskap på den ene aktiviteten vi driver med. -og så kan det være alt fra noe som varer i 2 uker til 3 måneder til et helt år også handler det bare om en avfallsfraksjon, for eksempel returtevirke. Så det blir veldig snevert. De har ikke satt rapportering i system.</p> <p>Vi har eller ikke rapportert på noe annet enn miljødimensjonen, bortsett fra at vi selvfølgelig måler og rapporterer medarbeiderundersøkelser og vi har jo et selvfølgelig et regnskap Men det er da løstrevet fra alt det andre, så det er ikke på en måte satt i system som bærekrafts rapportering. Og det er jeg jo en pådriver for at det skal vi begynne med uansett, men nå kommer heldigvis eller uheldigvis, ettersom hvem du spør, dette EU-direktivet som gjør at vi faktisk må, for vi blir da kvalifisert som en bedrift som ikke slipper unna det der.</p> <p>Og da kan jeg skyte inn det der, [...] men det vi ikke lærte på kurset på grunn vekst, det var jo egentlig rapportering. Altså hvordan i praksis driver man med denne rapporteringen? Og jeg skjønner godt at vi ikke lærte det, fordi at det finnes jo en jungel av standarder ute, det gjør det. Så det er liksom helt umulig for Per Espen å si at sånn.. denne modulen her den dreier seg om rapportering og da skal du kunne det og det. Det er bare ikke sånn det funker. Men jeg hadde egentlig satt pris på en nærmere innføring og kanskje noen øvelser innenfor eksempel GRI og TCFD fordi det er navn på mange ulike standarder som du kommer borti tusenvis av ganger i løpet av en måned når du leser om bærekraft og sånn. Men så er det veldig få av oss som egentlig toucher innom hva det egentlig innebærer. Så det synes jeg var litt sånn mangel-vare på kurset, men nå som det EU-direktivet kommer, så blir sånne som jeg pliktig. [...]</p> <p>Men jeg kan nevne, siden jeg er inne på dette temaet, hva er det jeg har tatt med meg inn da i bedriften? Jeg har veldig sansen for grunn vekst teorien, den at man skal være en del av løsningen i stedet for problemet ved å bruke den matematiske formelen til Per Espen og co. Nå er det ikke han som har funnet opp den, men altså den med reell grunn vekst, at du skal ha en capro på 5 eller 7 prosent avhengig av hva du tror på, [...] basert på et gjenværende karbonbudsjett, både fatiske og rike land at det skal være rettferdig for alle. På en måte er den pedagogisk og intuitiv og umulig å være uenig synes jeg. Også er det mange som er uenige og mener det er utopisk og kan ikke funke, men det er heller ingen som kommer opp med noe bedre.</p> <p>Jeg har veldig sansen for den som en måleparameter fordi at den kan du aggregere på globalt nivå og på nasjonalt nivå -at du bruker BNP og sånn, så kan du dra det ned på for eksempel kommunalt nivå eller du kan dra det ned på organisasjonsnivå. Så alle som jobber et sted eller driver en virksomhet kan da finne ut av er vi en del av løsningen eller er vi en del av problemet. Og det har jeg tatt med meg inn til arbeidsplassen og si at her skal vi måle oss selv på det og så skal vi våge å fortelle omverden om vi har en tilfredsstillende capro eller ikke. For det er ikke sikkert selv om vi skal redde verden vi, at vi selv har en capro som er bra nok. Det er som er et lite sånn dilemma, det er at jo mer virksom vi er, jo høyere aktivitet vi har, det mere utslipp får vi. Det kan hende at da ser det bare verre og verre ut. OK, men da betyr det at vi må investere i utslippsfrie anleggsmaskiner for å nå capro. Den tankegangen har jeg forsøkt å ta med inn, men det er litt vanskelig å kommunisere og få alle til å forstå.</p>
<p>Jeg tror at for å ha ansvar for et slikt område i et selskap, så må du brenne for det, du må brenne så innmari for jobben din. Du må være en endrings-agent og må ikke gi opp, du må holde ut, jobbe mye over tid og så må du få med resten av organisasjon. Du må være ute der og snakke med utrolig mye folk og høre på hva de sier og ta med disse innspillene inn i arbeidet.</p> <p>Så det å ha noen sånne endringsagenter som forelesere hadde vært bra.. Og ikke bare at de skal snakke om hva de gjør, men hvordan har de faktisk fått til det de gjør. Jeg tror vi er der fremdeles på dette fagfeltet at det går ikke av seg selv.</p> <p>Jeg håper på sikt at min jobb skal forsvinne, fordi at da skal alle tenke bærekraft i jobben sin uansett og bærekraft skal være de brillene vi har på ikke sant, det skal være de linsene vi ser gjennom i alt vi gjør. - og det er ikke nødvendig å snakke om bærekraft en gang for det går bare av seg selv. Så er vi absolutt ikke der! Igjen plass i verden eller i Norge eller hvor som helst, så ikke i vårt konsern heller. Det tar tid, så hvordan skal du sørge for at du får til den reisen?!</p>	<p>Hadde jeg gjort det, i hvert fall spesielt i den forrige jobben.. jeg hadde blitt sett på som at jeg.. altså jeg fikk jo den kommentaren når jeg fikk den jobben; ***** det her burde ikke dreie seg om papirføring. Da ble det sånn: OK, Start forretning, forretning, forretning, og tjenester, tjenester, tjenester. Så ordner det seg. Så det er det eneste jeg har av innspill til den, man går opp og ned den. Man må starte der det gir mening.</p>	<p>Og da kan jeg skyte inn det der, [...] men det vi ikke lærte på kurset på grunn vekst, det var jo egentlig rapportering. Altså hvordan i praksis driver man med denne rapporteringen? Og jeg skjønner godt at vi ikke lærte det, fordi at det finnes jo en jungel av standarder ute, det gjør det. Så det er liksom helt umulig for Per Espen å si at sånn.. denne modulen her den dreier seg om rapportering og da skal du kunne det og det. Det er bare ikke sånn det funker. Men jeg hadde egentlig satt pris på en nærmere innføring og kanskje noen øvelser innenfor eksempel GRI og TCFD fordi det er navn på mange ulike standarder som du kommer borti tusenvis av ganger i løpet av en måned når du leser om bærekraft og sånn. Men så er det veldig få av oss som egentlig toucher innom hva det egentlig innebærer. Så det synes jeg var litt sånn mangel-vare på kurset, men nå som det EU-direktivet kommer, så blir sånne som jeg pliktig. [...]</p> <p>Men jeg kan nevne, siden jeg er inne på dette temaet, hva er det jeg har tatt med meg inn da i bedriften? Jeg har veldig sansen for grunn vekst teorien, den at man skal være en del av løsningen i stedet for problemet ved å bruke den matematiske formelen til Per Espen og co. Nå er det ikke han som har funnet opp den, men altså den med reell grunn vekst, at du skal ha en capro på 5 eller 7 prosent avhengig av hva du tror på, [...] basert på et gjenværende karbonbudsjett, både fatiske og rike land at det skal være rettferdig for alle. På en måte er den pedagogisk og intuitiv og umulig å være uenig synes jeg. Også er det mange som er uenige og mener det er utopisk og kan ikke funke, men det er heller ingen som kommer opp med noe bedre.</p> <p>Jeg har veldig sansen for den som en måleparameter fordi at den kan du aggregere på globalt nivå og på nasjonalt nivå -at du bruker BNP og sånn, så kan du dra det ned på for eksempel kommunalt nivå eller du kan dra det ned på organisasjonsnivå. Så alle som jobber et sted eller driver en virksomhet kan da finne ut av er vi en del av løsningen eller er vi en del av problemet. Og det har jeg tatt med meg inn til arbeidsplassen og si at her skal vi måle oss selv på det og så skal vi våge å fortelle omverden om vi har en tilfredsstillende capro eller ikke. For det er ikke sikkert selv om vi skal redde verden vi, at vi selv har en capro som er bra nok. Det er som er et lite sånn dilemma, det er at jo mer virksom vi er, jo høyere aktivitet vi har, det mere utslipp får vi. Det kan hende at da ser det bare verre og verre ut. OK, men da betyr det at vi må investere i utslippsfrie anleggsmaskiner for å nå capro. Den tankegangen har jeg forsøkt å ta med inn, men det er litt vanskelig å kommunisere og få alle til å forstå.</p>

Tema	Kandidat 7	Kandidat 8	Kandidat 9
<p>Anvendelse av kunnskap etter Grønn Vekst kursset:</p>	<p>→ Du skriver grønn vekst er foreløpig et markeds og kommunikasjonstiltak i selskapet, at de har en strategi, men omfatter kun lovpålagte krav og ESG rapportering i henhold til Børs. Hva slags refleksjoner gjør du deg rundt det? Ja jeg må lobbyere hele tiden internt også får jeg noen «Winns» og så noen tap. [...] Og så tenker jeg strategisk, hvordan jeg skal få det til [...] før tenkte jeg at OK, fornuften sier at vi må fort over på fornybart, vi kan ikke ødelegge mer natur. [...] Altså jeg antok og forutså at alle andre så verden på den måten og det var kanskje den største overraskelsen når jeg endelig innså at sånn er det jo ikke [...] Og sånn er det ikke på vår arbeidsplass heller, så jeg må bare sette i gang initiativ.</p> <p>Som for eksempel nå, en sånn «winm» som gjør at jeg får energi til å fortsette, er at vi satte i gang det vi kalte task for natur, en gruppe med hvordan vi skal gjøre prosjektene våre uten å ta natur. Og heldigvis kommer jo det i forkant av Fosen dommen, fordi det viser jo bare hvor utrolig viktig det er [...] Så vi er i full gang og nå hører jeg CFO snakker med stolthet om at våre vindturbiner er på asfalt og det har bare tatt noen måneder, så det gikk ganske fort.</p> <p>Styret besluttet at sånn skal det bli, [...] at våre vindturbiner skal ikke ta natur. [...] nå er vi i gang med å utvikle løsninger sammen med andre kompetansesmiljøer i forhold til regenerering av natur, å forstå naturlandskap, altså hvilke verdier er det i natur? [...] Og når det blir enda tøffere krav, for nå har vi signert naturavtale, den har også krav på seg til å verne natur og regenerere natur. Sånn at det vil jo bli en kompetanse som vil legge seg rett på bunnljnen i det du kan både analysere naturbruk og regenerere og få såkalte arealnøytrale prosjekter eller at det går til og med i pluss [...] så tror jeg det vil posisjonere oss og gi en enorm konkurransekraft.</p>	<p>→ Ja, jeg ser du nevner kunnskapsoverføring internt. Ja, så jeg delte det både til mine medarbeidere og til ledere i ledergruppen i *****.</p> <p>→ Jeg spurte om noe av det fra faget har ført til endringer. Og noen av de tingene du nevner der er praksis, rapportering og strategi. Vil du fortelle litt om det?</p> <p>Ja vi har jobbet med bærekraft over ganske lang tid, men miljøelementet, og jobber med det på format miljøledelse, ISO 14.001. Så det er jo en del elementer som vi hadde med fra før, som passer ganske godt inn i det som jeg har lært. Sånn at jeg måtte jo liksom ikke begynte på scratch for organisasjonen. Men det er kanskje noe i det helhets-synet, altså bærekraft under ett, det tok vi litt mer inn. Og det med å se på den totale påvirkningen vår i henhold til GhG protokollen. Så det er noe som vi har fått inn, året etterpå. Det var vanskelig å si om det var bare.. det var ikke bare fordi at jeg gikk på dette kurset, men jeg gikk på det og så gikk en til fra oss på det året etterpå. [...] I 2020 fikk vi på plass helhetlig GhG rapportering på hele virksomheten, både scope 1, 2 og 3. Så nå er det utgangspunktet for mål og rapportering nå. Også er vi med i Shift netverket, men det er noe som vi blir bedt om.</p>	<p>→ Du skriver at du får benyttet kunnskapen der du er nå, men at det er den hektiske lederhverdagen man har vært i tidligere som gjør at man glemmer litt seg selv. Hva er det ved den som gjør at man dytter sine grønne perspektiver litt vekk tror du? Kapasitet og krav. -altså kombinasjonen av kravene på å levere alt mulig rart og at de kanskje ikke ligger til stillingen, et mandat til å jobbe med den type ting. -og i en hektisk hverdag med at du løper og skal rekke å hente barn i barnehagen og alt sånt noe, så har man ikke tid til å sette seg ned og tenke over at: ja men jeg skulle jo egentlig vært et annet sted.</p> <p>Det er jo ikke alle roller som gir rom for å tenke så mye, jobbe så dypt inn i bærekraft som det man kanskje skulle ønske, men du har kanskje ikke tid til å sette deg ned og justere kursen heller.</p> <p>→ Hvis du tenker tilbake til kurset, gjorde det noe med motivasjonen eller hvordan du så på fremtiden og dine egne muligheter for å påvirke?</p> <p>Ja, for jeg hadde jo glemt hvor jeg ønsket å være. Jeg hadde skjenet ut på en sidevei og kurset ga stien tilbake igjen til hovedveien på en måte.</p>

<p>Tematema</p>	<p>Kandidat 10</p> <p>→ Du skriver også at dere bruker veldig mye fra kurset, at kunnskapen ikke nødvendigvis har endret praksisen, men bidrar til styrket fokus i ditt arbeid..</p> <p>Vi hadde jo oppgaver under kurset for å lære litt strategier og litt regnskap [...] og vi diskuterte. Sånn sett så blir jo det en forenklet verden. Når man gjør oppgaver, så det er jo ikke sånn at jeg har tatt dette direkte, at det de gjorde på kurset, det er det jeg gjør i jobben min. Men det ga meg jo perspektiv på hva jeg må tenke på. Også er det en evig læring i etterkant [...] fordi selv om vi jobbet med GHG protokoll og CO2 regnskap og argumentasjoner og sånn, så har det jo skjedd veldig mye, [...], så sånn sett så var det vel det viktigste for meg at kurset ga meg perspektiv på at jeg må faktisk jobbe med scenarier og være djevelens advokat.</p> <p>Når man er ingeniør, så er det jo veldig mange formler og ting som bare er absolutt, sånn når jeg skal styrkeberegningene en bygning, så må du gjøre det sånn eller sånn. Men Grønn Vekst er jo ikke et sånt type kurs, så det ga meg mye, fordi det ga meg perspektiv og innblikk i hvordan andre jobba. -også må man jo bruke egen sunn fornuft, strategisk tenking og kompetanse og videreutvikle det. Så jeg har jeg har jo vært på et evig kurs etter at jeg tok det kurset, [...]</p> <p>→ Et spørsmål i undersøkelsen var hvordan man benytter kunnskapen fra kurset. Der skriver du at det er ikke alt man rekker, fordi man må først få overført kunnskapen til sine ansatte for at det skal være grunnlag for å jobbe med det. Kan du si litt om hvordan dere jobber internt med kunnskap rundt bærekraft. Og er det sånn at alle jobber med dette?</p> <p>Nei det er absolutt ikke alle som jobber med det, vi er en produksjonsbedrift med 550 ansatte. [...] De er 6 med sjefen der, så kanskje 50% av aktivitetene er inn mot klima og den biten. I praksis så er det forsknings og utviklingsdirektøren og kommunikasjons og strategidirektøren og så er det toppsjefen selv og meg, det var altså 4, vi da, som har jobbet med dette her fra jeg begynte 2018 og har drevet arbeidet. Forskningsdirektøren vår særlig, fordi han har vært ekstremt flink! -altså bransjen har et stort forskningsarbeid og han har tatt ledelsen i det og fått sørget for at vi har fått veldig mye forskningsprosjekter på klimarelatert ting. Så i utgangspunktet har vært en hard kjerne på 4 stykker.</p> <p>Vi har prøvd i 2018, 2019, 2020 og i 2021 og fått salg og markedsapparatet til å bli engasjert og egentlig også toppladelsen var i Frankrike. Det har vært hard materie, de har hatt holdningen; «nei vi kan ikke snakke for mye om bærekraft og det er skummelt og vi kan bli eksponert for at dette her ikke er så bra som vi tror». Og så plutselig på slutten av 2021 så begynte kundene våre, som er stålværk, je de begynte virkelig å røre på seg, for nå begynte Seaband å nærme seg og reguleringer, krav begynte å bli veldig tydelig for våre kunder og så ble de engasjert og interessert. De stilte en hel rekke spørsmål til salg og markedsapparatet som ble stående der.. wow, hva skal vi svare? -de hadde jo holdt oss på armlengdes avstand.</p> <p>I årsskiftet 2021- 2022, så våknet salg og markedsapparatet og vi begynte en ny æra i forhold til at da var de interessert og da smittet det over på toppladelsen i Paris, for vår salg- og markedsavdeling sitter i Paris. Så i løpet av 2022 fikk vi en helt ny strategi helt til topps i konsernet og vi har fått til nå et kjempeservert samarbeid mellom forskningsavdelingen, oss som jobber med klimaarbeidet og salg og markedsapparatet. Så fra å være 4 stykker i Norge som var en hard kjerne som har brukt hundrevis av millioner hvert år, som vi var litt livredde for at vi har brukt, så har vi nå konsernet og salg og markedsapparatet i ryggen fordi, kundene krever det og fordi reguleringene har gjort til at kundene krever det. Så dette her har vi ikke klart alene, det er helt klart reguleringer og kunder som når de snakker, så skjedde det ting. Fordi hadde ikke vi startet i 2017, så hadde vi ikke klart å respondere. Men vi var i gang, vi hadde gjort mye, vi hadde gjort benchmarking på fotavtrykket vårt, vi hadde satt i gang prosjekter, vi hadde jobbet i 3-4 år så når dette eksploderte fra kundenes side, så stod vi der var klar. Det er fortsatt mange prosjekter som er i startgropa og det er fortsatt nye prosjekter som kommer igjen, men hadde vi ikke hatt det fundamentet nå når det gikk så fort, da hadde det kunnet bli en sånn Kodak historie.</p>
<p>Kandidat 11</p> <p>→ Hvordan har du opplevd å bruke kunnskapen fra det grønne vekst kurset, hvordan møtes den fra forskjellige hold i bedriften og hos kunder og samarbeidspartnere hos dere?</p> <p>Det er jo ingen tvil om at det at jeg går det kurset med den tittelen gir meg ekstra trygde, fordi det er ingen andre som har den. Også det at jeg selvfølgelig nå sitter de i den rollen som jeg gjør gir meg også holdt på å si mer eller mindre tilfeldig ting de gjør organisasjonen. Så jeg vil si at den blir veldig godt mottatt. Også han som har logistikkdelen hos oss har jo ganske bred bakgrunn da. Han har også nå et prosjekt der vi skal prøve å effektivisere logistikkbitten og rasjonalisere og redusere kostnader. Og det henger jo gjerne sammen, fordi når du gjør ting mer grønt, så gjør du det også gjerne mer kostnadseffektivt, for da kan vi trekke i samme retning.</p> <p>Det er kanskje noe av det kurset har gitt meg sånn umiddelbart, er jo denne synergi forståelsen av at hvordan ting er, jeg var jo inne på sporet før, men det er liksom blitt mye tydeligere for meg. -som en del av dette studiet, at det henger mye mer sammen og det er ikke noe motstridende krefter egentlig, det er mer bare å se koblingene og bruke de.</p>	

<p>Tema</p> <p>Sammenheng mellom opplevelse etter kurset og stilling, utdanning, personlige egenskaper og organisasjonen</p>	<p>Kandidat 1</p> <p>→Du har tatt mye utdanning og har også hatt høye posisjoner med legitimitet i den rollen du har. Hva er dine refleksjoner rundt det å servere bærekraftige temaer når du er en person med god utdanning? Blir det mottatt noe annerledes enn av folk som ikke har like høye stillinger?</p> <p>Ja her tror jeg kompetanse er helt vesentlig. Det var jeg veldig bevisst den gangen når jeg tok mer utdanning, fordi jeg ville ha større tyngde rundt det jeg sier. Jeg så det ganske klart egentlig allerede med den første utdanningen, jeg er jo egentlig energi og miljøingeniør tilbake fra 91 til 94, ikke sant. Det er mange år siden, så jeg har jo jobbet med det her hele tiden. Men jeg så at jeg hadde ikke argumentene som jeg trengte til å få den kraften jeg ønsket meg. Jeg tror jeg kanskje er en av de få i landet med en grad av en utdanning på hver dimensjon av bærekraft. Fordi bærekraft er jo ganske vidt. Jeg er både ingeniør og det er den miljømessige bærekraften, og så er jeg jo økonom med en bachelor og en businessmaster, som er den økonomiske bærekraften, og så har jeg nå sist tatt en urbanisme master på arkitekthøyskolen for å få bedre argumenter for den sosiale bærekraften. Så det er jo veldig spenn i det jeg driver med og det er det jo mange som ler av ikke sant. At du er jo aldri ferdig utdannet og hvorfor driver du med det her og så synes de at jeg driver med mye rart, at det er jo mye forskjellig. Og det er jo litt av spennet i det som er bærekraft, det er ekstremt kompleks.</p>	<p>Kandidat 2</p> <p>→Du er ganske erfaren innen arbeidslivet og virker som du har hatt stillinger hvor du tørt å gulse på og hvor det kreves at man er litt frampå. Tenker du at det har påvirket hvordan du har fått til å få gjennomslag?</p> <p>Ja jeg tror det har vært viktig ja. Så det å jobbe seg opp.. jeg starter jo opp på scratch inne på gulvet og jeg hadde troen på at jeg kunne lage meg en karriere her da. Også har jeg jo lært utrolig mye her underveis, det er mer det å være nygjerrig og søge til seg det rundt seg. Og tørre og tørre å by på det man kan og i tillegg til å komme med forslag og komme med forretningsideer. Så jeg tror det er viktig da, jeg tror det er lurt å ta det kurset etter man har hatt litt erfaringer og fått litt erfaring. Jeg tror det er kjempebra å ha en sånn kommersiell bakgrunn som du har, der du er vant til å snakke med folk og få til ting sammen med andre, det er mye det det handler om. Det er det å få med seg avdelinger og internt og kunder.</p>	<p>Kandidat 3</p> <p>→ I et av kommentarfeltene skriver du at i den bedriften du er nå blir bærekraft et slags buzzord om mangfold og grønn omstilling. Du nevner skjevfordeling av kvinner og menn og at det er lite praksis for bærekrafts rapportering og konkrete mål da hvor dere dokumenterer hva som foregår. Vil fortelle litt mer? Hva er oppfatningen i bedriften hvor du jobber nå om bærekraft?</p> <p>Ja fra min posisjon så er det ikke noe fokus på det i hverdagen, men det er klart man setter jo disse prosjektene vi gjør og sånt i kontekst av at vi hjelper kundene med det grønne skiftet.</p> <p>Men det er jo klart hvis man går inn på hjemmesiden til vårt selskap så er det en massevis av vindmøller og det har jo sine baksider også dette med vindmølle drift. Så det er ingen, ja i hvert fall ikke sett noe sted, noe bevisst forhold til hva slags type valg man kan gjøre. Så har vi ikke noe bærekrafts rapportering og det er jo ingen fokus på scope 2 og 3 hvis man tenker karbon fotavtrykk da.</p> <p>→Har du snakket med noen av de i bedriften om det?</p>
<p>Anerkjennelse av kunnskap</p> <p>En tradisjonell business. Men hvor vanskelig er det å lage en tradisjonell business og du kan foruense verden med det du driver med liksom eller at du ikke har en bærekraftig forretningsmodell? Tenk deg alle vi som prøver å jobbe med en bærekraftig forretningsmodell hvor krevende det er å ta alle de kampene og det å skape business der når de ikke er lagt til rette fra myndighetene i det hele tatt, markedet er ikke der. Kunder ser jo rart på meg når du prøver å tilby tjenestene dine eller de tjenestene jeg tilbyr gjennom for eksempel coworking eller noe sånt. De skjønner jo ikke helt hva det er og hvorfor jeg gjør det.</p> <p>Jeg kan ta helt konkrete eksempel, jeg driver med co- working konsept, så da leier jeg et hus eller areal og gårdeieren er bare opptatt av penger, han vil at du tar opp det som betaler mest mulig for det arealet men jeg har en bærekraftig forretningsmodell som er trippel sirkulær. Først så gjenbraker jeg en bygning som er tom eller ikke har vært veldig attraktiv. For jeg vil synliggjøre at det går an å skape liv i en eksisterende bygning, at vi ikke skal rive de gamle byggene, men ta vare på dem, jeg vil innrede uten mye oppussing og uten nye møbler, prøver å innrede med vintage og brukte møbler som er reparert og funksjonelle. Også prøver jeg å formye kompetansen med de folkene jeg samler i de husene så prøver jeg at alle vi jobber med bærekraft på ulike nivå. Men jeg klarer ikke å tjene nok penger på det. Jeg gjør masse ut mot nabolaget, nabolag bevegelse, festivaler, bokbad og har jo sånne kulturkvelder her med fullt hus. Uansett nesten hvor mye jeg gjør for nabolaget og skaper av sosial bærekraft representanter ikke den nok penger til å betale det gårdeieren vi ha for det arealet. Ennå bygget er gammelt, vinduene fiser energi, det blåser jo kalt inn døra her jeg sier til gårdeieren nå kunne du ta og reparere, i hvert fall hvis vi får noen nye vinduer og nye dører så vi slipper den høye strømregningen. Jeg er ikke villig til å gjøre noen oppgraderer tiltak, men nå har jeg foreslått å sette inn en varmepumpe selv om det beste hadde vært å bytte døren og vinduene. Når det var corona så hadde jeg ingen støtte å hente, jeg ble jo pålagt hjemmekontor og gårdeierne, etendomsaktørene som jeg leter av, vil ha full leie og dekke felleskostnader og strøm mens jeg ikke kunne skape noen inntekter. Jeg har tapt mange penger fordi jeg hadde jo signert kontrakter på flere steder som jeg har ikke sant. så hvis jeg velger å jobbe med bærekraft og de jeg samarbeider med velger å ikke jobbe med bærekraftig så er vi en skikkelig mi match, så det er blitt et gap som nesten gjør det umulig for meg å lykkes.</p>	<p>→Når du har lagt frem en business case for bærekraftig organisasjon eller strategi trappen, er det sånn at kunnskapen fra faget var det du lenste deg på? – eller måtte du dra inn annen kunnskap eller utdanning som du har hatt?</p> <p>Jeg tror vi får en veldig bra grunnmur og balast, så det synes jeg. Det er lagt opp på en god måte sånn at vi er blitt utfordret til å legge fram oppgaver og vi blir aktivisert og du må bjuda på da, det er jo veldig viktig og tørre å rekke opp hånda og tørre å holde presentasjonen.</p> <p>Men det er vel kanskje i kombinasjon. Jeg har gjort noe av det før og ja kanskje litt kunnskap om vår stasjon og oppbygginga på den ene side. Men så er jeg kanskje litt sånn ja, jeg kommer litt sånn utenfra med litt andre tanker og litt annen profil enn kanskje mange har. Så kanskje det førte til at jeg trakk de litt på tærne med at jeg kommer inn med litt nye ting og sånt. så ja og det her er frisk god kunnskap som vi har bruk for videre, så det har vært en utskrifning i de som jobber på bærekraft i bedriften min så de som kanskje har vært mest kritiske har kanskje sluttet da.</p>	<p>Nei jeg har ikke det. Det er litt med at vi er over 700 ansatte og jeg er ikke så tett på de som, altså da er det kvalitetsavdelingen vår jeg ser at bærekraftsansvarlig ligger også, men det er en kombinert kvalitets og bærekraftsansvarlig.</p> <p>Men det er liksom på nivå med at vi skal bli miljøsertifisert og vi er jo isosertifisert, men jeg tror ikke vi er på den iso 13.000 eller hva den heter 13.001. Vi er på en annen.</p> <p>Så nei det er flashy marketing og så er jo energien viktig bit her så det er på en måte enkelt også å fremstille det sånn. Men det er klart vi med vår drift så har jo ikke vi noen sånn direkte impact ut mot våre kunder. Det er jo andre bedrifter vi jobber mot, men vi kunne jo hatt et scope 3 som gikk på hva vi bidrar med i deres grønne satsinger og rapportert på det. Men det har jeg ikke sett at vi gjør.</p> <p>→Hvordan føler du at kunnskapen fra kurset anerkjennes?</p> <p>Jeg opplever at mange er sånn; å det høres så spennende ut, så kult! -men ikke noe særlig mer reaksjonen sånn fra venner og bekjent. Jeg vet ikke helt hvordan jeg skal tolke det. Det er kanskje litt sånn at kanskje de ser på det som en litt hype også fordi det er veldig mye blest om det ikke sant.. At man tar et sånt kurs for å få det på CVen.</p>	

<p>Tema</p> <p>Sammenheng mellom opplevelse etter kurset og stillingsutdanning, personlige egenskaper og organisasjonen</p>	<p>Kandidat 4</p> <p>→ Din posisjon, bakgrunn og forhold ved organisasjonen som du er i, er det noen av de tingene som har påvirket hvordan du har fått bruke kunnskapen og få til så mye? Henger det sammen med hvor du sitter i organisasjonen?</p> <p>Det gjør nok det. Når jeg satt i finans og rapporterte til CFO så var det veldig sånn konsern-funksjon, og vi var veldig lite ute i organisasjonen. For det var divisjoner og så selskapene under der og det var divisjonene som håndterte selskapene, så vi var veldig lite ute i business og forstod hva som foregikk der. Vi ble en sånn rapportering-på-toppen-funksjon, så jeg hadde ikke stort nettverk. Jeg har jo vært veldig lenge organisasjonen, så jeg kjente jo mye folk sånn, men mest innenfor finans [...] det som var fordel selvsagt, er at jeg kjente godt folkene opp på ledelsesnivå [...] men når du har vært så lenge i et selskap og begynner å bli gammel kjerring, så gir du litt beng også, du er tryggere i deg selv. For du tenkte, okay da får dere si meg opp da! Du må være modig så jeg har aldri hatt et så stort nettverk som nå. Jeg har jobbet på en helt annen måte. Jeg har vært ute i organisasjonen og har fått meg et stort nettverk pluss at jeg har jobbet veldig bevisst opp mot ledelsen. Og de har skjont da at jeg brenner innmari for det. [...] Så jeg tror det å brenne og være engasjert det smitter over. Så når du bare får snakket med nok folk og får påvirket ledelsen litt så klarer du å få frem budskapet. Og så har vi hatt veldig god støtte i ledelsen altså, h'n har på en måte pushet våres agenda i en del sammenhenger som gjør at vi har fått drahjelp der. Og vi var først en del av People and Corporate Affairs som heter i organisasjonen, og så ble vi flyttet til finans og strategi. Og det var super gunstig for da har vi direkte tilgang rett opp til konsernledelsen på en annen måte og til styret og inn i strategidiskusjoner og strategiforum og sånn. Så ja, jeg tror nok at jeg hadde litt hjelp av at jeg satt der jeg satt, men jeg har måttet kjempe allikevel vil jeg påstå. Også er det nok mye meg som person, at jeg plutselig fant min passion her i livet. Jeg har alltid elsket finans og trodde at det var finans som var det rette for meg helt til jeg skjønte at jeg var dritta lei av finans og samme trøtte diskusjonene om og om igjen og folkene og alt det der. Plutselig så skjønte jeg at det var annen mening med livet. Jeg tror det er nesten en forutsetning for å orke å holde ut med bærekraft og kjempe de kampene der, at du må være overbevisst selv. [...] jeg hadde veldig rett bakgrunn og selv om jeg ikke kunne noe om bærekraft så fikk jeg lært meg det. Men at jeg hadde den andre bakgrunnen, jeg tror også du blir kanskje respektert på en litt annen måte. Fordi folk har en viss tendens til å tro at bærekraft, det er et område vi kan synse oss litt fram til, hva som har mest /minst fotavtrykk for eks. De tror de kan bruke logisk tenkning og at det ikke er basert på forskning. -Så det å få inn noen som skjønner at det må være dataadrevet er superviktig. Da får du bygd opp omdømme til det området på en helt annen måte.</p> <p>→ Anerkjennelse kunnskap fra grunn vekst i like stor grad som for eksempel med økonomi/finans?</p> <p>Jeg tror kanskje ikke det til å begynne med. Men jeg tror ikke det har noe med selve kurset å gjøre, men det har å gjøre med selve modningen på bærekraft. Fordi de ikke forstår. Og finans er veldig etablert og har rammer og alle forstår. Når du sier du er s3økonom og revisor så vet alle, i alle fall ledelsen, hva du snakker om. Mens bærekraft, dette andre, det er ukjent for dem. Så du må på en måte nesten bevise gjennom arbeidet du gjør at du baserer det på teorier og på forskning. Du blir veldig bevisst på å hele tiden linke det mot det, at det er et fagfelt. Det tror jeg er utrolig viktig.</p>
<p>Kandidat 5</p> <p>→ Om årsaker til at man (ikke) får anvendt kunnskapen fra kurset skriver du det kan være organiseringen, at du er plassert på sidene av forretningen. Kan du utdype?</p> <p>Altså spørsmålet er hvor skal man plassere bærekrafts direktør eller lederen i organisasjon? og det er ikke noe opplagt svar på det. Svar nummer en, jeg skulle aller helst ha vært i toppledergruppen synes jeg. Jeg er ikke det, jeg har en leder som er i toppledergruppe. Og så er det, hadde jeg vært i den gruppen, så hadde det fortsatt ikke vært piece of cake. Jeg hadde vært tettere på alt av diskusjoner, men jeg har jo ikke noen avdeling og noe forretnings å jobbe gjennom. Så at du skal jobbe gjennom andre er jo krevendende. Så hva mener jeg må jobbe gjennom andre? Kanskje er det enda mer tydelig i sånne virksomheter som jeg kommer fra, kompetansevirksomheter. Jeg vet ikke om det er annerledes om man driver med produkt/ tjenesteprodukter? -tror kanskje det. I hvert fall hvis du driver en fabrikk og har en verdikjede, da vet du hva du skal fokusere på. Det er i tillegg den verdikjeden bakover, alle varene og energibruk for å lage noe og så litt transportiden. Men i kompetansebedrift som det er jeg er i nå, produserer råd bare egentlig og papirer eller planer. Bortsett fra litt reseivirksomhet, har de ikke direkte klima- eller miljøfotavtrykk tilknyttet, men formidabel påvirkningsmakt indirekte for det som kommer etter våre råd.</p> <p>→ Opplever du din kunnskap fra kurset blir anerkjent eller må du støtte deg på andre argumenter, det å dra inn teknologisk kunnskap eller ingeniørbakgrunn?</p> <p>Jeg tenker at i min rolle nå så er det at jeg har teknologibakgrunn, en styrke. Det er klart det gir meg noe legitimitet, jeg behøver ikke å si at jeg har gått maskin og, jeg kan si jeg gikk på NTNU og jeg er sivil ingeniør, da er jeg sånn som 80% av kollegaene mine. Så jeg tenker jo at jeg bruker det for det er verdi, ikke at det er til for -kleinelse for det jeg har lært om bærekraft da. Det øker jo min troverdighet og også det at jeg har vært leder med forretningsansvar. Det spiller en rolle. Mye bærekraft-kompetanse kommer fra rådgiver siden. Ekspertsiden har ikke drevet forretningsvirksomhet. Så det at jeg har hatt ansvar for inntekt og budsjetter, det passer jeg også på å si for å vise at jeg skjønner problemstillingene de står overfor, jeg skjønner hva slags dialog de har med kunder. Så jeg tenker ikke på det som at, å nei nå tror de ikke på meg, for jeg ikke kan noe bærekraft og derfor trekker jeg frem det. Jeg tenker det er den samlede kompetansen som er kjempeverdifult. Jeg er utrolig glad for at jeg både har vært leder for forretningsenheter, har teknologisk bakgrunn og har jobbet med prosjektledelse og digitalisering. Alt det ser ut som det spriker i alle retninger, men så kommer det veldig sammen i jobben min. Jeg opplever den bredden som en styrke, for jeg skjønner litt hvordan de tenker. I en forretningsvirksomhet som jeg er i, vinner jeg ikke over lederne ved å si at de skal redde verden. Alle vil redde verden, men det tror fortsatt folk man skal gjøre i NGO' er og på fritiden sin. Også skal vi tjene penger. Så jeg må jo fortsatt, og kommer til å gjøre det en stund, skiffetere for at vi jobber for å være pådriver for raskere omstilling til det grønne skiftet fordi det er forretningsmessig klokt. Hvis ikke vi tjener penger så har ikke jeg eller noen andre jobb i morgen, da har vi ingen arena å jobbe på. Så det er forutsetningene for at vi skal få lov å holde på og påvirke sånn vi gjør er at vi har inntekt samtidig.</p>	<p>Kandidat 6</p> <p>→ Du nevnte det at hinder for å få brukt kunnskapen din kan være manglende kunnskap hos ledere. Vil du si noe om det?</p> <p>Det hjelper veldig hvis man kan få nøkkelpersonellet til å innse hva vi snakker om når vi snakker om reel grunn vekst og karbonproduktivitet. Men det fordrer jo at man er på et sted i hierarkiet som gjør at du får formidlet det til de som skal vedta og godkjenne eks. en strategi. Jeg er mellomleder og har ikke personalansvaret for noen, jeg rapporterer til økonomidirektør og han sitter i konsernledergruppen sammen med de andre direktørene og administrerende. Også har vi et styre. Nå skal jeg være litt frekk og flåsete. Det er litt kødd, men dette styret, det er ikke ungdommen som sitter der! Og etter hva jeg skjønner, det er jo et par av de som sitter i styret som er levende opplagt av dette med bærekraft og så er resten litt sånn «hva er egentlig det for noe?». Bærekraft og digitalisering det er de 2 ordene vi er mest lei av her i verden.» Litt den holdningen og tenker vi er miljøbedrift, hva er problemet?! Jeg kan si det sånn vi er jo eid av en kommune, de har jo aldri brukt oss til noe som har med miljø å gjøre. I festtalene deres trekker de frem oss som den beste miljøbedriften i kommunen og sånt [...] Så vi sliter jo med å forstå hva det er de mener med det og hvordan skal de oppnå det og hvilken kompetanse har de til å jobbe aktivt med dette her. Og vi tenker hvis de sier at vi er miljøbedriften i kommunen hvorfor bruker de ikke oss til noe da?</p> <p>→ sånn på privaten, har du fått feedback av noe slag på den kunnskapen som du har da?</p> <p>[...] bortsett fra klimafornektene da, de aller fleste er sånn: «nei, men så fint, så bra du tok videreutdanning innenfor bærekraft». Det er i tillegg bare positivt. [...] på en måte hvis jeg er i sånne sosiale settinger [...], vokter jeg meg vel for å fortelle hva jeg tror på selv, og hva vitenskapen viser. [...]</p>

Tema	Kandidat 9
<p>Sammenheng mellom opplevelse etter kurset og stilling, utdanning, personlige egenskaper og organisasjonen</p> <p>→ Din plass i hierarkiet på arbeidsplassen og utdanningsbakgrunn - er det sånn at noen av disse tingene påvirker hva slags gjennomslagskraft du har når du kommer med ting?</p> <p>Ja, og jeg ser jeg har jobbet i ingeniørbransjen, altså olien er jo en ingeniørbransje, og teknologi, jeg har jobbet som daglig leder med teknologi til havbruket, satt og brukte algoritmer til å detektere fiskevelferd. I alle disse ingeniørbedriften, jeg tror spesielt i de bedriftene.. i kreative bedrifter sånn som i møbelindustri og sånn så tror jeg det er mye enklere, for der er man vant til å være kreativ, man er vant til å tenke ut av boksen, man er vant egentlig å bruke sansene for å bruke et sånt ord.. mens i de ingeniøryrkene så er de veldig vant til å bruke logikk. Og den logikken er jo logikk fra 14-1600 tallet sant, så det er veldig sånn, det rasjonelle det vi kan beregne, det har verdi, det har status, det er veldig bra. Og hvorfor er det sånn? -jo for det har jo funket, ingeniører har jo produsert vanvittig mye bra teknologi, vanvittig mye bra løsninger. Så det har funket.</p> <p>Sånn at å få noe anerkjennelse på den andre siden.. ikke sant du har logikken, men så har du og kreativiteten og relasjon, det å være flink på å bygge relasjoner for eksempel og det å være flink på å se andre og høre andres input sånn at du kan ta det med inn i en prosess og at prosessen blir bra. Og det har for de veldig rasjonelle ingen verdi! Og det er jo derfor de valgte det faget de har valgt. De har også heller ikke en kapasitet.. Det er sjelden, men jeg møter av og til ingeniører som har kapasitet utover det å bare beregne. Men det er veldig få som anerkjenner noe utenfor det rasjonelle og det er jo veldig interessant og frustrerende når man jobber veldig mye med teknologi.</p> <p>Så for meg nå så er det bare blitt det jeg får mest handlingsrom, der blir jeg -og akkurat nå så har jeg godt handlingsrom i *****. Så lenge grunnleggeren av min arbeidsplass er, han kaller seg jo Green Executive Officer, så lenge han er der så får jeg nok handlingsrom til at jeg synes at jeg trives. Men la oss si at det kommer en ny CEO som var VELDIG tradisjonell, da måtte jeg noe jeg sluttet tror jeg. Så det er blitt litt sånn Ålesund kontoret, de holder på med et eller annet som folk ikke helt forstår men så ser de at det virker. Så faktisk, ref sånn anerkjennelse, så sa dem fra Arendalskontoret, ja nå skal vi i prosess med en ny kommune og da kommer vi til å kjøre den prosessen som dere har designet.</p> <p>Nå har jeg fått en kollega, og heldigvis så har hun fått det erfart og selv om ikke hun har blitt kurset på samme måte så stoler hun på denne utrolige teste greia som jeg fikk inn, hun visste sikkert ikke.. hun trodde det skulle være sånn sikkerhet. Men vi er blitt et veldig bra team og vi kjenner nå at vi får litt anerkjennelse for det vi gjør. Men det er ikke fra alle. Og sånn er det i systemet, sånn er det i livet, sånn er det overalt i samfunnet, sånn at man bare finner den plassen man kan utretter nok.</p> <p>→ Du virker som en person som tåler å stå i litt motvind..</p>	<p>Kandidat 8</p> <p>→ Du sitter i ledergruppen som bærekrafts direktør og har erfaring fra andre fag og utdanning fra før av. Har din posisjon i organisasjonen, den erfaringen og kunnskapen som du har ellers betydning noe for din påvirkningskraft og anerkjennelse du får når du kommer med tiltak i forhold til bærekraft?</p> <p>Ja, jeg kan reflektere rundt det. Når jeg begynte på det her da var jeg jo i den samme lederstillingen som jeg er i nå..-som leder for ei stor avdeling i ***** og satt i ledergruppen. Og bærekraft var ikke sånn ekstremt tydelig definert i den jobben da. Jeg hadde en enhet i min avdeling som hadde ansvar for miljøstyring, så det hadde jeg også, så har jeg jo brukt det kanskje litt for å utvide rollen eller har kanskje tydeliggjort den veien litt mer enn jeg hadde gjort hvis jeg ikke hadde tatt det studiet. Det har vært litt enklere, men på den andre siden så, det er ikke etterspurt så veldig mye om jeg har hatt det studiet eller ikke. Jeg hadde jo relevant bakgrunn som gjorde at jeg kunne gjort det likevel.</p> <p>Men da tenker jeg kanskje nettverket derfra, koblingen til Per Espen har vært positivt. -og det er jo flere fra mitt kull som jeg har kontakt med inn mot byggenæringa i dag også, som jobber med å liksom dra det i samme retning som jeg prøver på.</p> <p>Hadde det vært like enkelt tror du for en mellomleder å komme inn med en sånn her kunnskap og skulle få det inn i en organisasjon?</p> <p>Nei, ikke automatisk, for du er jo avhengig av toppleder forankring uansett tenker jeg. Så det er jo mye lettere å gjøre grep direkte når jeg sitter i ledergruppa. Så det har jo vært viktig for meg å være litt tid både der jeg er nå og i en tidligere jobb også. Den posisjonen med å ha ansvar for miljøet og for bærekraft må være representert i ledelsen. -også er jo det likevel å være lenger nede i en organisasjon og bidra, det er jo kjempeviktig. Men hvis du skal det, så må du ha en sponsor i toppledelsen som er villig til å gjøre litt ekstra for det også.</p>
<p>Kandidat 7</p> <p>Man må det faktisk. Jeg må liksom hjem og spørre han jeg er gift med; er det jeg som tar feil her? -fordi at når noen for eksempel har lyst til å ta et prosjekt hvor vi bare skal hugge ned 70 dekar skog for å sette inn solceller, ikke sant så er det veldig lett å bare tenke sånn; wow, ja masse energi. Så at man blir jo veldig entusiastisk og så må man liksom bare, OK hva det hun Vigdis Vandvik i pypes sa om akkurat det?</p> <p>Skal man jobbe med det her ordentlig på ordentlig og ikke bare med sånn greenwashing, så må man gå til de miljøene som virkelig har flinke folk. Sånn som jeg er som jeg gikk med på BI, hun er nå bærekrafts direktør i PWC, Hanne Løvite, hun er og sånn stiller seg utenfor døra til øverste direktøren og bare sånn, tvinger igjennom at det skal være ordentlig. Ja det er ikke så mange som jobber med det, og BI er jo en sånn kjenpefin arena å bygge det nettverket ut fra. Så veldig mange i nettverket mitt hennet jeg og derfra og så deler man på nettverket sitt.</p>	

Tema	Kandidat 7	Kandidat 8	Kandidat 9
<p>Anerkjennelse av kunnskap</p>	<p>→ Hvordan føler du at din kunnskap rundt grønn vekst blir anerkjent? Blir det anerkjent som en egen profesjon?</p> <p>Nei og det er sånn jeg har bare lært meg til at.. og det det er faktisk Monica Sharma sa som jeg har tatt dette og transformasjons kurset for bærekraft.. Det var liksom å aldri forvente å få sånn egentlig kreditt, fordi idet noen er transformert så husker de ikke, da tror de selv at det her har jeg alltid ment, det her er alltid syns. For jeg har opplevd hersketeknikker, mistet jobben, jeg har blitt vist vekk fra, altså jeg satt i styrer og de har ikke.. sånn at det har vært til tider faktisk ganske slitsomt og tøft. Og det er jo derfor at jeg har vært så avhengig av nettverket ikke sant. For at av og til når du er utenfor siloene, så begynner du nesten å lure på: er det meg som er helt steine gal, skal vi egentlig bare fortsette med disse herrene måtene å gjøre det på? er det jeg som tar feil, altså du begynner rett og slett å lure på om du da har tatt feil. Og det er en enorm silo rundt.</p> <p>Og jeg sitter jo for eksempel og i porteføljestyret til **** i ***** så jeg sitter jo med disse forskerne som leverer inn til IPS og IPCC og har bodd og jobbet jo på universitetssenteret på Svalbard i 13 år, så jeg kjenner jo veldig godt til forskningen og det er jeg tror kanskje hadde det ikke vært for at jeg satt i så styreverv overalt egentlig både næringsliv og.. som sagt i Forskningsrådet. Men altså den virkelighetsoppfatningen er så ekstremt forskjellig, så det å komme fra naturvitenskapen som er dypt bekyrret, også springer du over nesten helt bokstaveilig i et nytt styremøte med næringslivsaktor som bare ønsker å fortsette sånn som de alltid har gjort. Og det er der kunnskapsbasen ligger, det er jo der måten å se verden på ligger så dypt forankret. Så som sagt, det der å få noen anerkjennelse det har jeg egentlig sluttet å..</p> <p>Jeg husker jeg så spådde tilbake i 2016, så spådde jeg Co2 prisen, det gjorde vi jo for så vidt i den oppgaven vår, og da flirte jo noen forskere fra *** og blant annet sa at, ja, så høy Co2 pris trudde dem ingenting på, men den har jo bare eksplodert. Så basert på det som jeg lærte på BI, blant annet det der å gjøre scenarier, det har vært så nyttig og da kan man kjenne igjen aspekter i økonomien når det kommer. Men det er veldig sjelden som sagt at noen har sagt sånn: ja det har jo du sagt hele tiden. Men jeg husker det var en som sa det og det det husker jeg husker jeg ble så glad for det altså anerkjennelse på at du ikke er helt steike gal.</p>		<p>Når du kommuniserer eller bruker den kunnskapen som du har rundt temaet, hvordan møtes den kunnskapen? -anerkjennes den som et eget felt synes du? eller er det mer at man har andre typer kunnskap også som man kan skilte med?</p> <p>Det spørs helt på holdningen til de man snakker med tenker jeg, så det er sånn at når jeg snakker med folk, så snakker jeg på vegne av Oslo kommune og de er nødt til å høre på fordi de er avhengige av kommunen gjerne. - de er leverandører eller annet sånt noe, men jeg oppfatter nok at klimaet er i økende grad respektert som et eget felt.</p> <p>Klimakommunikasjon kanskje i mindre grad, selv om det også er et eget fag. Men klimafeltet er enormt stort og komplisert, så jeg opplever absolutt at det er noe som respekteres kanskje særlig der hvor folk ser at det treffer litt i hverdagen og folk ser endringene. Ja der hvor de spør kommer dette til å fungere og vi kan svare ja vi kan komme med et konkret eksempel på at det har fungert. Men det er et veldig stort fagfelt å skulle ha oversikt over.</p> <p>→ Ja, det virker jo litt håpløst, så det er kanskje litt av motivasjonen hvorfor jeg vil sitte og prate med dere, for det er jo mye lærdom i det å høre hvordan dere bruker dette.</p> <p>Ja, det er derfor jeg sa grønn vekst kurset til Per Espen det er bare en grunnmur. Hadde det vært opp til meg så hadde det vært et treårig fulltidsstudium. Jeg leste jeg leste all obligatorisk litteratur og all valgfri litteratur når jeg gikk på det kurset og fortsatt så var det så enormt mye som jeg har måttet lære meg underveis, men det er en bra nok grunnmur til å kunne bygge opp fra.</p>
	<p>→ Det er interessant at det er så få som anerkjenner den tyngden innenfor et sånt felt som du har. Hva tror du det skyldes?</p> <p>Uforstand! -Altså som sagt jeg har sluttet.. Jeg har vært i så mange sånne næringsforeninger som nå er i full gang med sånn ESG og sirkulær økonomi og kan på rams det som skjer og kjempeflinke folk, men når det kommer til det her at man har skreilt løken dypt nok da.. for eksempel før helga så hadde jeg et møte med et veldig stort næringsnettverk her i Møre og Romsdal, det var 25 ansatte bare for en sånn omstillingsmotor og så spurte jeg om vi skulle samarbeidet på et prosjekt i forhold til fornybar energi. Svaret var sånn, ja nei men vi holder på med sirkulært og ESG og vi har jo kursing innen sirkulær. Men så svarer jeg at i sirkulær, hvis de fortsetter med sirkulært med dieselaggregat så blir det ikke nok. Og du sa bare at dem tenkte så det KNAKET. For dem så ble liksom oss som energiselskap, det ble allfor stort. Det var liksom ikke noe som angikk dem, men det angikk noen andre. Og enda så er det liksom en maritim klynge, og det bare viser at herregud, de har ikke forstått at nulltusslipp handler om å implementere fornybare tiltak.</p>		

Tema	Kandidat 10	Kandidat 11	Kandidat 12
<p>Sammenheng mellom opplevelse etter kurset og stilling, utdanning, personlige egenskaper</p> <p>Og organisasjonen</p>	<p>→ Du har en veldig bred kunnskapsbase og har fått gjennomslag for mye, tror du det har vært påvirket av din plass i hierarkiet i organisasjonen og av hva slags kunnskap og erfaring du har med deg fra andre fag og arbeid?</p> <p>Ja, jeg tror absolutt det er en mik, men det er helt klart at en sjef som vil dette var første bud, selv om jeg hadde fått et ansvar i toppledergruppen for klimastrategi. Så det at strategidirektør, forskningsdirektør, toppsjef og jeg, at vi skulle jobbe sammen om dette her, det har vært uvurderlig. Mens det at jeg har hatt et stort nettverk selv og for det første at jeg har hatt lang praktisk erfaring selv med å jobbe med prosjekter, så har jeg en forståelse for hele verdikjeden i bedriftene, så jeg jeg jeg vet jo litt hvordan folk oppfører seg og hvordan folk tenker.</p> <p>Og i den her Veritas tiden så var jeg jo inn og ut av kanskje jeg 50 bedrifter som jeg jobbet med hele tiden, så jeg jeg visste mye om hvordan det gikk. Så det er klart det har jeg jo brukt, jeg har mange praktiske eksempler og mye praktisk i bagasjen. Jeg er jo vant til at ting ikke er lett å få til, så jeg er jo veldig vant til at du må du må bruke tid på ting og du må du må ikke tro at noe går av seg selv. Det går ikke an å bare sende en epost til en fabrikk sjef og si at nå skal du holde den presentasjonen her om strategien vår, du må reise ut og gjøre det selv og snakke med folk. Så praktisk erfaring, for at ting må jobbes med, ting må bearbeides, du må være tett på, snakke med folk, gi personlige perspektiver [...] Så praksis og erfaring gjør jo alltid noe, men kanskje det viktigste erfaringen er vel akkurat det at når du skal endre sånne grunnleggende holdninger rundt om i folk, så krever det tid og hardt arbeid. Det er det ene. Det andre er jo at du må ha toppsjefer som snakker positivt om det, som bruker hver sjans til å snakke positivt om det.</p>	<p>→ Du har jo et ganske positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p>	<p>→ Du sitter jo høyt oppe og har hatt innflytelse for de stillinger du har hatt også har du med deg økonomisk utdanning og erfaring fra før. Tenker du at det spiller noen rolle på hva slags tyngde du har når du argumenterer for bærekraft?</p> <p>Ja, jeg jeg tenker det, fordi det er mot selskaper, men så er det jo klart at det er jo også det med forbruksendringer da, ikke sant, hva motiverer? Jeg husker i den prosjektoppgaven så hadde jeg intervju med flere forskjellige, blant annet Fremtiden i Våre Hender også en filosof og Skift og Virke og flere forskjellige da. -og det er jo veldig sammenfallende hva alle ønsker, at det skal være en konsensus blant forbrukerne på at kanskje vekst er ikke veien å gå, og det er jo litt sånn motsetning til grønn vekst og konkurransekraft. Så jeg har liksom bare reflektert litt, er det på tide og så flippe litt på det vekst begrepet?</p> <p>Fordi at altså så lenge det ligger liksom den forutsetningen at alle skal kjøpe mer, ha mer hele tiden og det er jo like mye lønnsomhet hvis man klarer å få til at man kjøper færre, men kanskje litt mer kostbare bærekraftige ting da, så vil jo marginene bli det samme i varehandel, for eksempel. Det er utfordringen, å komme litt tilbake, fordi det har vært en sånn galopp på en måte, og klare liksom å snu det, men det er vanskelig for det er jo alltid litt sånn spillteori, man lar noen gå foran å gjøre det og teste ut og sånn og så kjører man på med å dumpe prisene også bare eskalerer man vekst. Så det kan være det at fremtiden ligger i kanskje ikke vekst, men liksom da å beholde det nivået som er mest bærekraftig, for hvor mye skal man til slutt vokse etter hvert? -det er jo det som er utfordringen.</p>
<p>Anerkjennelse av kunnskap</p>	<p>→ Om hvordan du opplever at din kunnskap rundt det grønne skiftet anerkjennes skriver du ett ord; avmål! Har du lyst til å utdype?</p> <p>Det var uvanlig kort til meg å være! Det er vel kanskje sånn at når jeg presenterer noen tanker og ideer så opplever jeg liksom at responsen er noe avmål, at de kanskje ikke tar diskusjonen der og da. Jeg vet ikke, det kan være knyttet til rollen, men det kan også være knyttet til at jeg er jo ikke en mann av fryktelig få ord, i hvert fall ikke når jeg setter i gang, med unntak av den besvarelsen der. Så det kan jo være en sånn vurdering som meg og han der kompisen min, av den der motstanderen jeg snakket om i sted, at de tenker; «Jeg skulle gjerne hatt den diskusjonen, men jeg har ikke et uke, så det får heller være.»</p> <p>→ Det er jo kanskje knyttet til det som du var inne på i ste, at hvis du føler deg lite påkledd i en diskusjon fordi du ikke har kunnskapen, så diskuterer du jo heller ikke. Så det kan jo tyde på at folk rett og slett ikke helt vet hva de skal si og gjøre kanskje?</p> <p>Det var en veldig god kobling, for det har ikke jeg tenkt på, men det hørt veldig fornuftig ut for å si det sånn. Men og i så fall så er jo det et ekstra pluss da, med å ta grønn vekst og konkurransekraft, at folk aksepterer kanskje argumentene våre i mye større utstrekning basert på respekt.</p>	<p>→ Du har jo et ganske positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p>	<p>→ Du har jo et ganske positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p>
<p>Sammenheng mellom opplevelse etter kurset og stilling, utdanning, personlige egenskaper</p> <p>Og organisasjonen</p>	<p>→ Du har en veldig bred kunnskapsbase og har fått gjennomslag for mye, tror du det har vært påvirket av din plass i hierarkiet i organisasjonen og av hva slags kunnskap og erfaring du har med deg fra andre fag og arbeid?</p> <p>Ja, jeg tror absolutt det er en mik, men det er helt klart at en sjef som vil dette var første bud, selv om jeg hadde fått et ansvar i toppledergruppen for klimastrategi. Så det at strategidirektør, forskningsdirektør, toppsjef og jeg, at vi skulle jobbe sammen om dette her, det har vært uvurderlig. Mens det at jeg har hatt et stort nettverk selv og for det første at jeg har hatt lang praktisk erfaring selv med å jobbe med prosjekter, så har jeg en forståelse for hele verdikjeden i bedriftene, så jeg jeg jeg vet jo litt hvordan folk oppfører seg og hvordan folk tenker.</p> <p>Og i den her Veritas tiden så var jeg jo inn og ut av kanskje jeg 50 bedrifter som jeg jobbet med hele tiden, så jeg jeg visste mye om hvordan det gikk. Så det er klart det har jeg jo brukt, jeg har mange praktiske eksempler og mye praktisk i bagasjen. Jeg er jo vant til at ting ikke er lett å få til, så jeg er jo veldig vant til at du må du må bruke tid på ting og du må du må ikke tro at noe går av seg selv. Det går ikke an å bare sende en epost til en fabrikk sjef og si at nå skal du holde den presentasjonen her om strategien vår, du må reise ut og gjøre det selv og snakke med folk. Så praktisk erfaring, for at ting må jobbes med, ting må bearbeides, du må være tett på, snakke med folk, gi personlige perspektiver [...] Så praksis og erfaring gjør jo alltid noe, men kanskje det viktigste erfaringen er vel akkurat det at når du skal endre sånne grunnleggende holdninger rundt om i folk, så krever det tid og hardt arbeid. Det er det ene. Det andre er jo at du må ha toppsjefer som snakker positivt om det, som bruker hver sjans til å snakke positivt om det.</p>	<p>→ Du har jo et ganske positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p>	<p>→ Du sitter jo høyt oppe og har hatt innflytelse for de stillinger du har hatt også har du med deg økonomisk utdanning og erfaring fra før. Tenker du at det spiller noen rolle på hva slags tyngde du har når du argumenterer for bærekraft?</p> <p>Ja, jeg jeg tenker det, fordi det er mot selskaper, men så er det jo klart at det er jo også det med forbruksendringer da, ikke sant, hva motiverer? Jeg husker i den prosjektoppgaven så hadde jeg intervju med flere forskjellige, blant annet Fremtiden i Våre Hender også en filosof og Skift og Virke og flere forskjellige da. -og det er jo veldig sammenfallende hva alle ønsker, at det skal være en konsensus blant forbrukerne på at kanskje vekst er ikke veien å gå, og det er jo litt sånn motsetning til grønn vekst og konkurransekraft. Så jeg har liksom bare reflektert litt, er det på tide og så flippe litt på det vekst begrepet?</p> <p>Fordi at altså så lenge det ligger liksom den forutsetningen at alle skal kjøpe mer, ha mer hele tiden og det er jo like mye lønnsomhet hvis man klarer å få til at man kjøper færre, men kanskje litt mer kostbare bærekraftige ting da, så vil jo marginene bli det samme i varehandel, for eksempel. Det er utfordringen, å komme litt tilbake, fordi det har vært en sånn galopp på en måte, og klare liksom å snu det, men det er vanskelig for det er jo alltid litt sånn spillteori, man lar noen gå foran å gjøre det og teste ut og sånn og så kjører man på med å dumpe prisene også bare eskalerer man vekst. Så det kan være det at fremtiden ligger i kanskje ikke vekst, men liksom da å beholde det nivået som er mest bærekraftig, for hvor mye skal man til slutt vokse etter hvert? -det er jo det som er utfordringen.</p>
<p>Anerkjennelse av kunnskap</p>	<p>→ Om hvordan du opplever at din kunnskap rundt det grønne skiftet anerkjennes skriver du ett ord; avmål! Har du lyst til å utdype?</p> <p>Det var uvanlig kort til meg å være! Det er vel kanskje sånn at når jeg presenterer noen tanker og ideer så opplever jeg liksom at responsen er noe avmål, at de kanskje ikke tar diskusjonen der og da. Jeg vet ikke, det kan være knyttet til rollen, men det kan også være knyttet til at jeg er jo ikke en mann av fryktelig få ord, i hvert fall ikke når jeg setter i gang, med unntak av den besvarelsen der. Så det kan jo være en sånn vurdering som meg og han der kompisen min, av den der motstanderen jeg snakket om i sted, at de tenker; «Jeg skulle gjerne hatt den diskusjonen, men jeg har ikke et uke, så det får heller være.»</p> <p>→ Det er jo kanskje knyttet til det som du var inne på i ste, at hvis du føler deg lite påkledd i en diskusjon fordi du ikke har kunnskapen, så diskuterer du jo heller ikke. Så det kan jo tyde på at folk rett og slett ikke helt vet hva de skal si og gjøre kanskje?</p> <p>Det var en veldig god kobling, for det har ikke jeg tenkt på, men det hørt veldig fornuftig ut for å si det sånn. Men og i så fall så er jo det et ekstra pluss da, med å ta grønn vekst og konkurransekraft, at folk aksepterer kanskje argumentene våre i mye større utstrekning basert på respekt.</p>	<p>→ Du har jo et ganske positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p> <p>Ja det tror jeg, fordi du møter jo naturlig en del motstand og det er en del fornektere rundt omkring i samfunnet og det vil det sikkert alltid være. Jeg tror at et positivt minde slår det meg. Tenker du at det er noe man bør ha hvis man jobber med dette her?</p>	<p>→ Du sitter jo høyt oppe og har hatt innflytelse for de stillinger du har hatt også har du med deg økonomisk utdanning og erfaring fra før. Tenker du at det spiller noen rolle på hva slags tyngde du har når du argumenterer for bærekraft?</p> <p>Ja, jeg jeg tenker det, fordi det er mot selskaper, men så er det jo klart at det er jo også det med forbruksendringer da, ikke sant, hva motiverer? Jeg husker i den prosjektoppgaven så hadde jeg intervju med flere forskjellige, blant annet Fremtiden i Våre Hender også en filosof og Skift og Virke og flere forskjellige da. -og det er jo veldig sammenfallende hva alle ønsker, at det skal være en konsensus blant forbrukerne på at kanskje vekst er ikke veien å gå, og det er jo litt sånn motsetning til grønn vekst og konkurransekraft. Så jeg har liksom bare reflektert litt, er det på tide og så flippe litt på det vekst begrepet?</p> <p>Fordi at altså så lenge det ligger liksom den forutsetningen at alle skal kjøpe mer, ha mer hele tiden og det er jo like mye lønnsomhet hvis man klarer å få til at man kjøper færre, men kanskje litt mer kostbare bærekraftige ting da, så vil jo marginene bli det samme i varehandel, for eksempel. Det er utfordringen, å komme litt tilbake, fordi det har vært en sånn galopp på en måte, og klare liksom å snu det, men det er vanskelig for det er jo alltid litt sånn spillteori, man lar noen gå foran å gjøre det og teste ut og sånn og så kjører man på med å dumpe prisene også bare eskalerer man vekst. Så det kan være det at fremtiden ligger i kanskje ikke vekst, men liksom da å beholde det nivået som er mest bærekraftig, for hvor mye skal man til slutt vokse etter hvert? -det er jo det som er utfordringen.</p>

Tema	Kandidat 1	Kandidat 2	Kandidat 3
<p>Motstand og barrierer</p> <p>→ Endringsprosesser vekker motstand hos folk flest uansett om det er bærekraftig eller hva slags endringer det dreier seg om. Hvordan opplever du sånn type motstand?</p> <p>Jeg kan jo synes det er slitsomt med endringer jeg og. Jeg er også veldig sånn tradisjonelt mange måter. Jeg har jo vært rådgivende ingeniør i 22 år og var i det samme selskapet, så jeg har jo egentlig likt det trygge og fine jeg også. Så jeg har jo vært veldig det selv, jeg har ikke kastet meg over alle nyvinninger sånn direkte, men jeg ser jo at det er det som skal til, så jeg utfordrer jo hele tiden meg selv. Det er også derfor jeg tar utdanninger. Det gjør litt vondt, men jeg mener at det trengs. Du må fornye deg, du må forstå det fra forskjellige perspektiver og diskutere med ulike typer mennesker. For det bare beriker og det gjøre deg sterkere og mer kompetent. Så jeg gjør det jo bevisst hele tiden, utsetter meg for vondt.</p> <p>Med alle ting jeg starter også, fordi du lykkes jo ikke med alt du driver med. Du må jo finne ut hva du skal gjøre med alle disse tingene, så har du tapt en del penger og det er vondt også.. men det er på en måte en del av greia. Du må ville deg selv litt vondt for å utvikle deg. Det er også utrolig interessant, altså jeg ville jo aldri vært for uten, litt sånn ja jeg elsker jo bøker ikke sant. Jeg sier alltid ja når jeg får henvendelser om folk som vil hjelpe til å utvikle videre, så jeg blir jo intervjuet sånn som det her ganske ofte. Jeg har tro på deling. Jeg tror det er helt avgjørende for at vi skal bli bedre.</p> <p>→ På noe tidspunkt følger du at det gikk opp for deg før du begynte å ta disse valgene både privat og i arbeidslivet at det kom til å bli såpass vondt?</p>	<p>→ Nå er vi litt inne på det her med motstand og endringer. Hvordan har du oppfattet at folk møter deg i forhold til hva du jobber med og den bærekraftige utdanningen? Ja venner og familie synes jeg egentlig.. det er klart det blir jo litt sånn fleipet med her sant, at hva er det vi kan bidra med hver enkelt?! Men jeg synes jo det er det også har vært gjort det veldig bra. Jobben har engasjert HR og kommunikasjon. De har fått flere til å sykle sånn til å være med i lokale initiativ fra miljøpakken i Trondheim som gjør at folk er mer gret på å la bilen stå hjemme og ja har jo egentlig jo gjort mye bra. Og jeg vet de har mye på gang også. Nei jeg synes jo det har vært veldig positivt altså. Det er nok noen som ikke har trua på det grønne skiftet og sånn, så det var litt motstand også.</p>	<p>→ Ja, endringsprosesser det møter jo mye motstand generelt, men så virker det jo litt sånn at det grønne skiftet og det med bærekraft det får jo spesielt mye motstand. Har du opplevd noe av dette her i folk rundt deg privat eller i jobb?</p> <p>Ja da, ja absolutt, det er jo da på en måte variasjoner av fakta og folk velger å klatre seg til det som understøtter så de kan ha unnskyldningen for å holde på som før. [...] så den oppgaven jeg gjorde var jo å undersøke hvilke barrierer det er i styrerommene i små og mellomstore bedrifter mot å akselerere grønn vekst.</p> <p>→ Du så interessant hva fant du der da, er det lov å spørre om det?</p> <p>Ja jeg fant jo veldig mye som bekrefter det som er en del av pensum og så videre. Jeg tok utgangspunkt i den teorien som går på dette med paradigmeskifter og at den grønne veksten blir den sjette innovasjonsbølgen. Og da er det jo noe med alle disse innovasjons bølgen som har vært opp igjennom tiden, det er klart at de som er tidlig ute og forstår at dette blir det nye, de er jo vinnere i markedet, kanskje ikke sant.</p> <p>Så jeg stilte jo spørsmål, så jeg konkluderte med at det er ingen som ser på dette med grønn vekst som så viktig at de må virkelig sette det på toppen av agendaen for å overleve de neste 10-20 årene. Vi er der faktisk fortsatt. Og så kan det jo også være slik at små mellomstore bedrifter, det undersøkte ikke jeg, liksom ligger noen hestehoder bak de store uansett. Det vet jeg ikke men at det mere er kanskje små og mellomstore gründerelskap som har bestemt seg for å være grønne selskaper og jobbe med grønn vekstproblematikk, at det er de som går foran da i spekeret små og mellomstore bedrifter. Så ja det kan være mange forklarings årsaker. Men jeg fasislo det, pluss at den største barrieren de trakk fram det var jo dette med økonomi. Så det var jo ikke noe nytt, det bare bekreftet at de barrierene som pensum snakker om, de er det.</p> <p>Men så var det en artikkel vi hadde i pensum men en stor undersøkelse som dere kanskje er på pensum nå også, den fra maassachusetts.. den som har undersøkt ledere mer globalt da, den så jo også at ledere ikke synes det er deres ansvar å sette spørsmålet på agendaen, de mener det må myndigheter og andre ta seg av liksom. Det mente ikke de som du styremedlemmene og styrelederne som jeg pratet med, de mener at de skal bidra og de prater mye om bærekraft. Ikke sant det er jo veldig mange selskaper som har bærekrafts rapporter og de har bærekraft ansvarlige og det er jo litt sånn inn å si at vi tenker på dette.</p> <p>Men så til syvende og sist så er det jo hva er det du gjør som teller. Og når dybdeintervjuene gikk litt, de hadde jo ikke noe formening om hvordan det skulle begynne å male dette eller sin rolle som styremedlemmer, at de faktisk sitter med makten til å kreve ting fra oss. For det første så kan de jo ansette en administrerende direktør med grønn profil for eksempel det er jo en god måte å komme i gang på. De har et tilsynsansvar så de kan jo kreve å ha KPIer som tar hensyn til det, de har muligheten til å påvirke eiere.</p> <p>Og det var jo problematikk rundt det for eksempel at styremedlemmer, de føler kanskje at de er der på eiernes nåde så de skal jo ikke gå for mye i clinch for da får du dårlig rykte. Så det er veldig mange får setter som gjør at hvis ikke eierne også setter dette høyt på agendaen så er det ikke sikkert styret føler så stort ansvar for å ta tak i det.</p>	
<p>Jeg trodde nok at vi var kommet lenger og at bærekraft også hadde en større anseelse i 2018, så jeg trodde det var liksom walk in the park og få oppdrag og hjelpe mange selskaper, for jeg hadde høy kompetanse på det her. Men det er jo flere årsaker til at det ble litt vanskelig, nå kom korona og da hadde selskapene mer nok med seg selv og jeg satt jo som selvstendig rådgiver og skulle selge tjenester inn så det var ingen som ville leke med meg da.</p> <p>De hadde nok med seg selv, så det er jo flere årsaker til at det ble litt amnerledes enn det jeg så for meg, men det er også en erkjennelse at når du står utenfor sånn så er det ikke alltid du får innpass inn. Spesielt når jeg har byttet fra corporate, så var det mange som ikke kjente igjen det valget heller, det å gjøre på en måte et så radikalt valg. For jeg var jo en av store talentene og jeg hadde jo et tilbud om den topplederjobber ganske tidlig i karrieren her, så jeg kunne godt ha valgt å gå den veien. Jeg valgte å gå en litt mer avansert vei som så, det har nok blitt litt mer kronglete enn jeg så for meg ja og på flere nivå.</p> <p>→ Hvordan er det da med motivasjonen for å jobbe med det grønne skiftet opp gjennom, når du har fått ulike grader av motstand som både private og i jobb?</p> <p>Jeg står jo i den kampen hele tiden og kona spør jo stadig vekk skal ikke få deg vanlig jobb igjen, men det er som sagt ikke penger som er viktigst for meg, så hvorfor skal jeg få en vanlig jobb jeg ikke kan øve innflytelse som jeg kan. Og det tror jeg Per Espen skal ha litt takk for liksom eller også f**n ta deg liksom, for det endret meg jo og jeg kan ikke gå tilbake fordi jeg er jo så indre motiverende sier så det er ikke noe det er ikke tema for meg å gå tilbake fordi jeg er jo så indre motivert, så det er ikke et tema for meg å gå tilbake igjen i en vanlig lederstilling og bare hever lønn og liksom være like glad og øve innflytelse gjennom de systemene som er ganske tunge.</p>			

Tema	Kandidat 4	Kandidat 5	Kandidat 6
<p>Motstand og barrierer</p> <p>→ Det er jo mye motstand mot endring og temaet bærekraft priker borti en del litt personlige saker. Har du noen opplevelser av sann type motstand som du tenker har vært annerledes enn en generell motstand mot endring?</p> <p>Det som er veldig interessant, fordi vi kjørte faktisk et changemaker prosjekt på akkurat det. -Hva er det som er barrierene i organisasjonen som gjør at vi ikke får raskere fart på bærekraftarbeidet hos oss. Og det som kommer frem er, for det første at folk forstår ikke hva ordet bærekraft betyr. Man vet ikke hva det er, det er et veldig vanskelig begrep. Hvordan definerer vi det? Altså de tror at det handler om sortering av søppel på kontoret og vegetarmat i kantiner og det blir veldig sånne nære ting. De forstår ikke hva det betyr for selskapet de sitter i og i hvert fall ikke hva det betyr i den jobben de selv har. Selv om du sitter og jobber i en del av organisasjonen hvor det burde være åpenbart så kan du risikere at du ikke forstår hvordan du bidrar inn til bærekrafts agendaen. Så det er den ene tingen som på en måte er barrierer. Behandlet som noe på siden av strategien og på siden av det du holder på med. Og dermed så er det sånn at det kan vi se på hvis vi får tid, da kan vi kanskje sette inn noen mål på bærekraft også. Nei det er ikke sånn det skal være. Det skal ikke være noe i tillegg, det skal være det dere faktisk gjør. Du må ta på deg et sett med bærekraftsbriller som gjør at du kanskje ser litt videre enn det du klarer å se i dag, at du må ta inn det og i tillegg så få dem til å forstå at det er ikke noe på siden, det er ikke noe som vi skal håndtere hvis vi har tid. -for det har vi aldri!</p> <p>Og da kommer du tilbake til den her at barrieren er da at hvis du ikke har det forankret helt fra toppen, fra styret, fra konsernledelsen i strategien og så videre.. hvis ikke det ligger her så er det det første som ryker når det blir dårlige tider. Hvis det koster penger eller det er tøffe diskusjoner og dilemmaer mot business så er det første som ryker hvis ikke du har det forankret i strategien. Så det er en barrierer.</p> <p>Og så er det at for eksempelvis ut i organisasjonen, at hvis de har insentiv i sine avtaler på at du skal øke inntektene eller øke marginene eller et eller annet finansielt, så er det de gjør. Hvis du da ikke har mål på bærekraft så gjør de ikke det. Så det er barrierer òg, at du får ikke fart på det her hvis ikke du klarer å putte det inn i insentivordningene.</p> <p>Så det var litt sånne ting vi så da. Også sånn personlig også når du snakker med folk om det så blir de veldig blanke i øya for de forstår ikke. Men når du begynner å forklare hva det handler om så går det opp noen lys og så blir de så superstolt av hva vi gjør og har gjort i konsernet. Nei, det går mye på god kommunikasjon og å skape forståelse, opplæring og å få det inn i det normale, som for eksempel at vi får det inn i lederprogram. Jeg jobber veldig mye med det nå, at det ikke skal være et lederprogram for bærekraft, det funker ikke. Du må på en måte snike det inn som en naturlig del av det eksisterende, ikke som noe de må «og herregud må vi tenke på det også!».</p>	<p>Kandidat 5</p> <p>→ I forhold til bærekraft så har jeg inntrykk av at det er et tema som gjør vondt for folk å forholde seg til og at skaper ganske mye motstand hos enkelte. Når du jobber med det og skal virke igjennom de ansatte i forskjellige avdelinger, er det noe som du tenker er annerledes ved den type motstand eller barrierer du møter i forhold til bærekraft enn det er ved andre ting man skal få folk til å gjøre?</p> <p>Vet ikke om det er så annerledes, men alt som har å gjøre med at personer selv skal endre adferd og det føles som at de går glipp av noe behagelig eller fint eller godt, det er vondt. Det være seg at man skal spise mindre kjøtt eller fly mindre i møter for å si det veldig enkelt. Og da trår man jo litt inn på det som er privat. Og jeg synes vel kanskje at yngre mennesker, vet ikke helt hvor den grensen går, men jeg synes det er kanskje at de har hatt mer om det på skolen, jeg vet ikke, det er greit for dem. Men jeg tror voksne mennesker, de synes altså at jobben skal ikke mene noe om hva jeg spiser til lunsj. Så det er en sann motstand på det som liksom blir veldig privat og nært. Også ligger det jo liksom i selve bærekraft greia at vi må forbruke mindre, så den storyen kan være litt sånn negativt med alt vi skal gjøre mindre. Per Espen er god til å formidle det, at det også kan være positivt med alle mulighetene vi har, men det rådede narrativet er jo en mindre vekst og mindre god mat og mindre aktivitet og mindre moro og mindre, mindre, mindre, ikke sant. Altså det der tapet er en ting som gjør det litt vanskelig Og så er det at det kan være mye kryssende mål. Et eksempel er jo da for eksempel disse vindmøllene på Fosen, bra for klimaet, ikke så bra for natur og ikke så bra for urfolk akkurat slik det ser ut nå. Det er et eksempel på at kollisjon, hvis man gjør det, så er det bra for noe, men ikke fr alle, så blir det vanskelig og så vet man ikke helt og så.. Kompetanse-virksomheter som oss vi liker helst å ha gode klare råd. -Også er det vanskelig rett og slett, det er ikke helt rett fram. Du må tenke opp et hakk eller 2 og samarbeide mer tverrfaglig. Det krever jo mer enn å jobbe nede i den bossen du er vant til, så det er kanskje det. Og for å lykkes med bærekraft så må vi jobbe mer på tvers enn vi er vant til.</p>	<p>Kandidat 6</p> <p>→ Hvor er det det buter da?</p> <p>For når du begynner å snakke om capro, så er det litt sånn hæ? -ja så forklarer man at det er en forkortelse for karbonproduktivitet. OK, men hva betyr det da? -jo, det betyr sånn og sånn. Du må bruke litt for mange ord og forklare det [...] Den er vanskelig å pedagogisk kommunisere og forankre. Men man får det til, men jeg har jeg har måttet på en måte jobbe med det. Det hjelper veldig hvis det er noen andre i organisasjonen som kan dette med grunn vekst inn og ut selv, som har tatt kurset før eller lest selve den boken og rasjonale bak den matematiske formelen. Fordi da er man ikke alene med å komme med noe som høres litt sånn hippie aktig ut ikke sant. Så det er det ene aspektet, at for åpentligvis så kan fremtidige studenter bli også litt kurset i hvordan kommunisere det der på en enklere og mer intuitiv måte, sånn psykologisk. Og Per Espen er jo psykolog, så jeg vil oppfordre han til å enkelt finne på en annen trylleformel der for å gjøre dette her veldig lettåfåetlig.</p> <p>Også i forlengelsen av det så kan jeg kommentere det at vi sier jo, i min bedrift, vi sier at vi driver med grunn vekst. Det har vi sagt i mange år, før jeg tok dette grunn vekst kurset så har vi drevet med grunn vekst hele tiden vi [...], men når du og jeg snakker om grunn vekst, så snakker vi om karbonproduktivitet, et er en stor forskjell. Fordi at når jeg kommer inn og sier at nå må vi begynne med reell grunn vekst og vi skal måle oss.. Så er svaret; men vi har drevet med grunn vekst hele tiden, vi trenger ikke å tenke og lage noe matte ut av det liksom. Det som frustrerer meg der, det er at, det skulle egentlig vært et helt annet navn på det, ikke sant. Vi skulle bare kalt til karbonproduktivitet eller et eller annet, fordi når vi blander sammen reell grunn vekst med det vi tidligere har kalt grunn vekst, så sliter folk med liksom få det inn i hodet, at dette er faktisk noe helt konkret og målbart.</p> <p>[...] Jeg tror at hvis du hadde spurt ledelsen hos oss er dette her forankret på toppen ja oss si i styret og nedover, så ville svart ja, det er det. Og så vil jeg si meg litt uenig i det. Ja det er forankret der, men jeg mener at det er mer som en sånn «sjekk, nå har vi dedikert ansvaret til ***, nå skal man jobbe med bærekraft, da har vi det, hva er neste punkt på agendaen?» men jeg hadde jo egentlig forventet og er litt sånn skuffet over at det ikke er noen i styret som har krevd at jeg [...] eller noen andre har kommet inn på styremøtet og fortalt om bærekrafts arbeidet vårt. Fordi de må jo være helt intetanende til hvor står vi egentlig dette her. Det er det jo ingen som har hatt noen oversikt over. Vi vet hvor mange tonn med avfall vi behandler og hvordan vi behandler det og så lager jeg et klimaregnskap på maskinparken vår og sånn, men det hører jo de aldri noe om. Så det der med at de som faktisk sitter og godkjenner strategiene våre og som skal følge opp av vi faktisk gjør det som eierstrategien sier, at de ikke har etterspurt noen til å komme og fortelle om bærekraftarbeidet, det forundrer meg Nå har jeg fått beskjed om at i april neste styremøte så skal jeg inn og fortelle om hva jeg gjør med åpenhetsloven. Det tenker jeg, ja det er fint og det hører jo til den sosiale dimensjonen innenfor bærekraft, men jeg er litt sånn hvorfor spør de ikke om vil ikke du komme og snakke om bærekraft inkludert åpenhetsloven liksom. Ja det er vel litt hjertesukk siden du spør om sånn hvordan blir dette plassert. Hvor opptatt er ledelsen av det? ja administrerende hos oss han er virkelig fin, han er minst like opptatt av det sosiale innenfor bærekraft som miljødimensjonen, men han stiller ikke noe krav til meg eller andre til rapportering til at jeg skal levere fra meg noen dokumenter eller noe sånt, han bare stoler på at jeg gjør en bra jobb. Så en tydeligere og mer kravstort høring fra ledelsen, det det burde vi hatt.</p>	

<p>Temna</p> <p>Motstand og barrierer</p>	<p>Kandidat 7</p> <p>→ Nå er vi inne på det med endringsprosesser generelt. Det er vondi å endre og det er jo gjerne en del motstand mot endring i oss selv og organisasjoner. Hva er dine tanker om det å jobbe med dette temaet, hva slags motstand møter du?</p> <p>Ja det er veldig mye motstand og da som sagt hvis jeg ser tilbake i 2015 da jeg begynte med faget så på BI, så var jeg liksom helt overbevist om at liksom fornuft, hvis du bare forstår at klodens tålegrenser er presset, så vil fornuften gjøre at du velger løsninger som ikke får kloden til å knele. Men sånn er det jo ikke og spesielt ikke hvis det er du som presenterer løsninger, hvis du sier at etter er det vi skal gjøre ikke sant og ref. Fosen.. ikke sant trer nedover et lokalsamfunn.. samme her i Møre og Romsdal, liksom trer ned noe vindturbin over et lokalsamfunn som ikke engang får eie det og ikke generere noen arbeidsplasser og bare sånn de sitter kun igjen med Sorte Per..</p> <p>Så prosessen er viktigere enn outputen. Altså nå har vi testet ut på mine prosjekt verktøykassen fra Seachange miljøet, og da begynner vi aldri med det vi kaller input, altså vi begynner aldri å snakke om vindturbiner og sol og sirkulær økonomi. Vi begynner et helt annet sted, vi begynner med å drømme og tenke hvor vi vil, hva vi ønsker for dette lokalsamfunnet. Og da ønsker alle det samme, man ønsker å tiltrekke seg folk man ønsker slutt på utflytning, det skjer jo i distrikt da, man ønsker mer skatteinntekter, mer besøk, bedre økonomi. Så begynner vi det her og så begynner vi å diskutere hvordan er det egentlig i dag og så lister vi opp det og så begynner vi å identifisere gapet. Og da skriver vi helt sånn konkret; fra det til det, fra det til det. Så setter vi det ut på en sånn one page sånn at alle ser det og alle deltar. Og kanskje aller viktigst; vi starter prosessen med å faktisk være personlig, med å si litt hva vi bryr oss om, hva er viktig for oss.</p> <p>Og den husker jeg var veldig rar de første gangene, det var helt sånn jeg hadde nesten ikke lyst til å gjøre det vet du, for du er ikke vant til å spørre ordføreren ja hva er viktig for deg personlig, hva bryr du deg om. Men det skrev vi og opp og det blir en sånn veldig fin sånn reminder for folk, for da kommer man gjerne med at, jo jeg er opptatt av at det skal være rettferdig eller vi er opptatt av at dette her det må i hvert fall være litt artig mens vi holder på og det må være meningsfullt og alle skal med.</p> <p>Det kommer en del sånne ting helt automatisk og bare det at folk begynner å snakke om det, det var en sånn en kjempeinteressant erfaring fordi at før vi begynner kommer det så sitter folk veldig sånn sammenklemt og ingen ser på meg og ikke se på naboen og sånt, men underveis når du begynner å snakke om hva de er opptatt av, så hele rommet bare løfter seg opp og de rekker opp hånden og snakker i munnen på hverandre og det er helt sånn.. masse energi. Og det er jo det som disse transformasjons forskerne snakker om skjer. Så nå har jeg gjort prosessen 3 ganger og med bare sånn helt sånn lite, på det nivået vi er nå og jeg gleder meg egentlig nå til å bare utvikle enda mer selve prosessen. Så det er det egentlig jeg jobber kanskje mest med nå, gode prosesser.</p>	<p>Kandidat 8</p> <p>→ I forhold til endring generelt er det jo gjerne litt motstand.. du nevnte i spørreundersøkelsen at det kanskje går litt på følelser hos enkelte. Hva opplever du i forhold til temaet bærekraft og motstand?</p> <p>Nei, det er veldig mye forskjellig. For noen så er jo det noe man kjenner på eller tenker at bærekraft er litt slitt uttrykk. «Bærekraft, nei er ikke vi ferdig med det nå? er ikke det oppbrukt?», så noen har jo bare motstanden bare der! -og så er det noen som fortsetter å tenke at det er noe som vi ikke kan drive så mye med, fordi man må jo tenke lønnsomhet så det blir veldig noe på siden. Det er kanskje det største fortsatt, sant, at det det ligger på siden av det vi egentlig skal gjøre. Det er nytt for de som vi bygger for og så er det jo økonomi, det er det som er hoved ryggmargrefleksjonen kanskje hos mange. -så det er jo 2 viktige ting.</p> <p>Og så må vi jo få inn bærekraft som kanskje en tredje ryggmargrefleks og det begynner jo å bli veldig mye mer av det, det er veldig mange flere som tenker det nå. Og så er det derfra, fra å tenke at, OK det er noe jeg ønsker å bidra til, til å vite hva du skal gjøre med det. -Det er jo en vei da. Så da er jo det i alle fall de 2 elementer; motstanden mot å gjøre noe fordi du tenker at bærekraft er litt tullete og så motstanden som ligger der du ikke vet hva du skal gjøre. Så det er totalt forskjellig ting. For det er jo veldig forskjellig hva de trenger, de folkene med de forskjellige inngangene. Og så kan jo det være kanskje en tredje, som er en slags mellomting, at du er redd for å gjøre noe dumt eller å trekke feil.</p> <p>→ Føler du deg rustet til å møte de forskjellige typer motstand?</p> <p>Ja, men det det gjør jeg jo. Jeg følger meg veldig trygg i dialog og diskusjon om de utfordringene, men det er jo ikke alltid en har nok data og nok underlag til å gi gode nok beslutningsgrunnlag, hverken til meg selv eller til de rundt meg. Så det er jo fortsatt en del ting der man må satse litt eller må tørre å trekke fram eller til siden også må vi prøve å analysere etterpå.</p> <p>→ Jeg spurte om det her med barrierer knyttet til det å drive med grønn vekst. Der nevner du i undersøkelsen dagens systemer, for eksempel prissatte og ikke prissatte effekter i samfunnsøkonomiske analyser. Har du kommet noe borti det her i forhold til ditt arbeid?</p> <p>Ja det er vi borti hele tida. Kjenner du samfunnsøkonomisk analyse som verktøy? Ja, det er et verktøy for staten.. I statens prosjektmodell, når du skal velge et konsept, skal du bygge vei her eller der? skal du ikke bygge vei? skal du rive et bygg og bygge et nytt, eller skal du bruke det eksisterende og bygge på og rehabilitere? -og da har jo du de prisene til effektene som er jo selvfølgelig alt som koster noe, som du kan telle. -og så er det da ikke prissatte effekter, som tradisjonelt tilhører CO 2 utslipp, blant annet natur mangfold, kanskje nyttevirking for nabolag og samfunn.</p> <p>Så er jo CO 2, er jo blitt priset eller argumentert på at det er priset gjennom avgiftssystemet, for det skal ikke du legge inn noe ekstra for. Så der ser jeg noe trobbel egentlig, for er det reelt da for eksempel? ja altså det blir en del sånne.. hvis vi ikke prissetter, så settes jo pluss, pluss og minus eventuelt, så det blir en kvalitativ vurdering som er jo forså vidt reell, men den får jo veldig mye mindre direkte effekt da enn det prissatte jeg dro til London og møtte High Speed Rail prosjektet som er gigaprojekt i England for å bygge ut tog i hele England. Jeg møtte prosjektledelsen der og de har jo gjennom businesscase for utbyggingen, som er jo på tusenvis av milliarder, så har jo de beregnet eller priset alt av effekter. Så de har satt summer på alt, fra klima til natur til nabolag. -så det er jo tydeligvis en litt annen modell for det enn i Norge. Og så har de satt miljømål for prosjektet og så er de miljømåla tatt inn i parlamentet og lovregulert. Og så kan du jo sikkert diskutere OK men hvor klimavennlig er prosjektet, det kan man sikkert se på. -men måten de har gjort det på er jo en litt sånn annen tilnærming enn i Norge, altså både det med prissetting og synliggjøring av alle effekter gjennom kost og det med å lovfeste målherarkiet var ganske interessant.</p>	<p>Kandidat 9</p> <p>→ Det her med motstand mot endring, jeg har inntrykk av at det er det nye av i forhold til bærekraft. Hva er din erfaring med sånn type motstand?</p> <p>Man er enig i det i prinsippet, men man vil ikke at sin egen hverdag skal bli påvirket av det. -og i Norge så blir jo egen hverdag sterkt påvirket, når du har ikke sant flere 100.000 som jobber i oljebransjen eller som leverandører til oljebransjen. Også er jo selvfølgelig det Per Espen og gjengen sier helt riktig, i at skal man omstille seg, det er jo den kompetansen man trenger i nye grønne næringer, men man er jo alltid redd, det er jo det psykologien sier; det er det boka til Per Espen sier at man er jo mye mer redd for å miste det man allerede har enn å kunne begynne på noe nytt og i Norge har vi så mye at man er redd for å miste det. Det samme ser vi jo i Oslo med bilkjøring i byen.</p>
---	--	--	--

Tema	Kandidat 10	Kandidat 11	Kandidat 12
<p>Motstand og barrierer</p>	<p>→ Hvis du tenker tilbake på den tiden hvor du sa at det var litt sånn vanskelig å få med seg disse i Frankrike og salgssavdelingen. Endringsprosesser generelt møter jo gjerne litt skepsis og litt motstand i og utenfor organisasjonslivet. -og kanskje spesielt det her med bærekraft. Hvordan har du opplevd slik motstand?</p> <p>I toppledelsen i Frankrike så var det vel ikke sånn sett direkte motstand, men det var det at det ikke høyst på agendaen, men man var jo politisk korrekt. De hadde litt sånn ansvarsfølelse fordi det var Paris avtale og så videre og dette med FN's bærekrafts mål, det var man i hvert fall enige om at det var jo viktig, så man etterlevde disse.</p> <p>Det var faktisk vi i Norge som hadde den første strategien, det var min sjef som hadde laget den før jeg begynte. Når vi presenterte den høsten 2018 for Paris, så tok de absolutt tak i deler av dette også på ledernivå der nede. De begynte i hvert fall da med FN's bærekrafts mål og at vi måtte ha et samfunnsansvars fokus og å snakke om det, så det var kanskje bærekrafts målene som var sånn på generell basis. Fordi vi har jo også aktiviteter i Afrika og i Ny Caledonia, så dette med anstendig arbeid og ut av fattigdom, det var mye man kunne ta tak i der og bruke. Så sånn sett så var ledelsen politisk korrekt og tok tak i det på en forsiktig måte, men salgssavdelingen var veldig engstelig for å begynne å snakke om dette med kundene.</p> <p>→ Hva tror du det skyldes? -er det at man ikke føler seg helt påkledd for å ta de samtalene? Ja, det var nok det, at de hadde ikke satt seg inn i kompleks, de hadde ikke satt seg inn i fakta. Vi hadde jo allerede da en liten benchmarking på vårt forutrykk kontra bransjen forøvrig, men det var nok mye det at de ikke hadde satt seg inn i sakskomplekset eller problematikken og det var derfor jeg jobbet med bevissthet og opplæring nå. Fordi at når da kundene begynte å virkelig komme knallhardt på salg og markedsavdelingen, i 2021-2022, så kunne vi veldig raskt lage noen enkle presentasjoner for salgssavdelingen, som viste vår strategi i 4 områder, noen av våre prosjekter, våre viktigste ting i forhold til biokarbon, CCS og sånn.</p> <p>Vi kunne gi de noe, men så skjønte de også det at de kunne ikke bare ta den presentasjonen og snakke med kundene, for da kom jo disse spørsmålene i retur, som ikke kunne. -så de så at vi må ha opplæring og derfor ble dette her at vi må lage en grunnopplæring for salgssavdelingen. -alt fra hva er klimagass og hva er CO 2 ekvivalenter og hva er GhG protokoll? så vi lande rett og slett.. vi jobbet gjennom 40 spørsmål, så vi lagde en slide med 40 spørsmål og svar om klimarelaterte tema og hadde intens opplæring med salgssavdelingen i fjor. Vi sendte ut en slide hver dag i 2 uker og så hadde vi en times klasseromsundervisning og så var det 2 nye uker med en slide hver dag og klasseromskurs. Vi holdt på i 3 måneder og har fått 120 salgsfolk gjennom denne grunnopplæringen, så nå begynner de å bli selvgående og tørre å snakke. Nå tør de å snakke med kundene.</p> <p>Så jeg er enig, det er altså grunnen til at de ikke turte eller var interessert var det nok en blanding av at de ikke skjønte det og de hadde jo ikke teknisk utdanning, eller de hadde jo ikke vært igjennom dette med hva er drivhuseffekt. Så kompetanse og samarbeid! Nå hjelper vi hele tiden til hvis de skal møte med kunder, så er det jo alltid noen som er fra mer teknisk avdelinger eller sånn, som kan hjelpe til. Men vi har et salgssapparat nå som har vært gjennom mye opplæring og tør å snakke mye mer.</p>	<p>→ Da er vi inne på det med motstand og all endring har en tendens til å skape motstand hos folk i forskjellige sammenhenger og kanskje da det her grønne skiftet og bærekraft spesielt. Hva er din opplevelse med motstand hos folk i organisasjoner eller i privatliv?</p> <p>Det er jo et veldig gradert ikke sant, du kan møte litt sånn motargumenter som nærmest er et ønske om å bli overbevist, altså når de får den siste knaggen å henge tung på, så er de nærmest bare takknemlige og så og så føyer det seg inn i rekken blant de som er enigs. Men i andre enden av skalaen så har jeg jo en kompiss som er ordentlig formegeter, ekte vare for å si det sånn. Med ham så har vi liksom kommet dit at det er ikke noe vis i å diskutere det før vi blir aldri ferdig og det har litt med hans argumentasjonsteknikk å gjøre, så da med han så orker jeg ikke. -Altså det er litt sånn, jeg bruker ikke energi på det, fordi det ville ha ødelagt vennskapet og han er en veldig fin fyr rent personlig og jeg er veldig glad i han og har ikke lyst til å det skal bli ødelagt.</p> <p>→ I organisasjonen deres da, føler du at det er noe der som utgjør noen type barrierer for det å få dette her gjennom?</p> <p>Ja vi har nok en i hvert fall et par stykker som er ikke direkte formegeter, men ganske nærmere og som er opprikt av at det skal «brumme» og at det skal helst gjøres på gamle måten, sånn som vi har gjort det i de siste hvert fall 20 årene. Så, men jeg tror nok at det vil jo ta lengre tid og motstanden vil nok være der selv om vi innfører ting. Men jeg tror at det vil være mulig å.. jeg tror ikke vi kommer til velte denne verden, vi er for små liksom, så vi kommer til å ta de små skrittene som jeg nå har fått tro på gjennom dette kurset og gjøre en sakte endring. Da tror jeg også at det at endringen skjer relativt sakte vil gi også de motstanderne bedre mulighet til å tilpasse seg situasjonen og føle at de både ha kontroll på endringen og blir en del av den. Så får det heller være at de ikke er endringsagenter, men heller bare faller over.</p>	<p>→ Det her med endringer generelt det har jo en tendens til å skape litt motstand, og bærekraft skaper kanskje ekstra mye motstand hos enkelte. Hva slags motstand du har opplevd?</p> <p>Jeg kan jo bare gå til vår egen organisasjon her, hvor det er veldig stort spenn med unge ansatte som mener at Equinor skal bare stoppe all oljeleting med en gang og så har du noen helt på andre siden som sier, men det er jo galskap! Så bare her internt og da kan jeg bare tenke deg hvordan det er ute i organisasjonene, så det er jo litt vanskelig på en måte, fordi at skal man ha et globalt ansvar eller skal man ha et ansvar i Norge?</p> <p>Og det er jo de politiske spenningene også nå med kraftkrisen, så er det jo klart at det er jo et veldig stort bilde her som bare blir mer og mer og mer kompleks. -sånn som nå ser vi litt på for eksempel den nye klimapolitikken til EU. -Hvilken respons skal man ha til den? og der er det jo dette med det større bildet og det globale ansvaret som man har, samtidig som den nye politikken til EU vil jo koste Norge veldig mye for å få gjennomført de tiltakene. Og da er jo det vår stemme på omfordeling for eksempel, for det er jo familiefatigdom i Norge, det er ulikhet, hvordan skal man omfordele sånn at ikke det blir enda skjevere fordel? -og da enda mer motstand mot de tiltakene som blir satt i gang.</p> <p>→ Har du noen tanker om hvorfor det er så polarisert?</p> <p>Jeg har bare sett at det er litt forskjell på om man er veldig godt voksen eller ung og det er jo litt av det perspektivet som har vært nå i hele Europa med gule vester, Brexit og i USA, alle steder hvor de som da er vant til livsstilen med å kjøre store dieselbiler og sånn skal det være, de vil helst at ting bare skal være sånn som det har vært. Det å få til store forbruksendringer i den gruppen tror jeg er vanskeligere enn hos de unge, jeg jo det, det er jo sånn alle steder. Så jeg tror nok at det ligger veldig mye der, den der utryggheten. Og når Jens Stoltenberg sier at nå må hvert land også tenke litt på seg selv og samtidig så skal man være global. Man får ikke til dette alene, så det er vanskelig tider å få konsensus følger jeg.</p> <p>Jeg tenker også da MDG som har en viktig rolle så blir jo det hvis man tar disse 2 yterpunkter med Senterpartiet og MDG, på den proteksjonismen og globale ansvarligheten, så er det klart at begge deler skaper jo frykt hos sinekjerne velgere. Senterpartiet med at; nei nå skal vi i Norge ta ansvar for alt, alt henger sammen med alt og globalt. Senterpartiet ikke sant, sin egen landbrukspolitikk sitt eget liv på bygda, traktorer, kostnader forbundet med gassdrift og sånn. Så det er nesten sånn av og til du tenker; what to do? Jeg husker jo Ian Randers var innom faget, hvor han har jo nesten noen ganger sagt at det burde vært et ikke demokrati for å få igjennom noe.</p>

Tema	Kandidat 1	Kandidat 2	Kandidat 3
<p>Hvordan operasjon aliserer man sin kunnskap</p>	<p>→Får du argumentert med bakgrunn kun i kunnskap om bærekraft eller må du lene deg på eksempel ingeniørfaget?</p> <p>Jeg tror det er en kombinasjon og det er derfor jeg er så veldig bevisst på å gjøre praktiske ting. Bærekraft handler jo veldig mye om innovasjon og bærekraft er ikke så en statisk situasjon det er en dynamisk situasjon som nettopp fordrer Innovasjon. Altså du må endre hele tiden. Vi har egentlig aldri funnet den mest bærekraftige løsningen, derfor driver jeg hele tiden og tester og gjør ulike ting så jeg har også praksis sånn at det er en kombinasjon av den teorien og veldig skolert tankegang. Men det er også en sånn praksis rundt det og prøve å få gjort noe konkret. Det synes jeg er viktig. Men det blir nok litt misoppfattet og de skjønner ikke helt og alle disse tiltakene mine eller alle disse initiativene, hva er det det egentlig representerer. For meg representerer alle de initiativene mine et bidrag i bærekrafts kompetanse byggingen min, men det er det ikke alle som skjønner. Jeg gidder ikke å gjøre noe jeg ikke synes er spennende, for da blir det ikke bra nok, jeg må gjøre ting som jeg har mye energi inn i. Men det er jo også viktig del av byutviklingen ikke sant, som jeg jobber mye med. Det å skape en bærekraftig by. Så jeg bruker det som en arena for å gjøre det.</p> <p>→Hvordan opplever du det å stå på utsiden da å prøve å påvirke fra utsiden og inn? Er det andre dynamikker?</p> <p>Jo det er jo en god følelse på et vis å kunne si hva du vil, men det er jo også litt frustrerende det igjen og, fordi jeg merker jo alle de som heiet på meg den gangen. Jeg var en del av miljøet, de har jo bevisst tatt en avstand til meg. Så de får på en måte ikke lov til å hete på noe av det jeg sier og gjør.</p> <p>→Føler du at du opplever mer radikal av de samme menneskene?</p> <p>Ja det vil nok oppleves radikalt at jeg er kritisk til den eksisterende bransjen som jeg tross alt har vært en del av. Jeg har jo studert veldig mye og jeg har også tatt et stort lederprogram på Solstrand , og som del av det lederprogrammet så skulle du legge en konvolutt på en måte hvor er du om 5 år som leder. Og på den tiden da var jeg en stor leder i næringen, som var mitt mål den gangen, for da var jeg så blendet av det å skulle liksom gå karrieren som leder og være da toppleder i en av de største selskapene. Jeg husker jo at jeg skrev jo det, men det er så langt unna der jeg er nå. Jeg er så glad at jeg ikke gikk den veien og ble en sånn type toppleder som er så bundet av styret og det systemet som fanger deg litt da.</p> <p>Men jeg kunne selvfølgelig da vært også en fremtidsrettet leder, ikke sant, som tok selskapet i den riktige retningen. Og det ser jeg det begynner å bli litt aksept for nå, når jeg ser noen av de som har fått de lederoppdragene som jeg så for meg. Nå er det ikke så radikalt å si de tingene, mens i 2018 og jeg valgte å gå ut og å stå for det, det var rett etter jeg var ferdig med det studiet, så var det veldig radikalt for mange. Da pratet jeg olje og gass nord og ned og sånn .Og da var jeg jo i et selskap som leverte fortsatt mye tjenester til olje og gass og de i ledelse som jeg spurte om det, sa bare «nei vi kan jobbe med bærekraft og vi kan jobbe med olje og gass, vi gjør bare det vi som den sittende regjeringen til enhver tid velger å satse på». Da sa jeg til ledelsen at det kan dere ikke fortsette å levere masse tjenester inn til olje og gass og samtidig vise eller si at dere satser på en bærekraftig utvikling, fordi det er den største utfordringen. Men det sa de, det er ikke noe problem å ha begge tanker i hodet på en gang. Og det er jo forså vidt riktig og at miljø organisasjonen sier jo også det at vi må jo ha noe olje og gass en periode til. Men vi bør kanskje ikke lete etter mer. Det skal utvikles men, mens regjeringen nå sier jo at vi skal utvikle. Jeg har jo noen venner fra olje og gass og det har jo aldri vært så trøkk i olje og gass som det er nå.</p> <p>→Jeg kan tenke meg at dere som tok kurset tidlig ble møtt litt sånn. Begynner det å bli litt mer anerkjent nå?</p> <p>Ja det er ikke noen tvil om det at det har gått noen år nå og selv om regjeringen og styresmaktene holdt jeg på å si fortsetter det samme sporet, så er det nå mer legitimt å kritisere de til dels da. Det er mange som skjønner at det er på en måte et litt feil spor.</p>	<p>Kandidat 2</p>	<p>Kandidat 3</p>

Tema	Kandidat 4	Kandidat 5
<p>Howdan operarjon aliserer man sin kunnskap</p> <p>Kommer kunnskap fra Grønn vekst i konflikt med annen kunnskap</p>	<p>[...] Så jeg fikk veldig raskt komme på agendaen og det var jo bare å følge opp med andre områder. Samtidig så benyttet jeg sjansen da fordi hun som var min sjef måtte plutselig ta over en redaktørstilling i en avis på grunn av en #MTOo situasjon og da rapporterte jeg egentlig på bærekräft rett opp til toppsjefen. Og da benyttet jeg sjansen til å lage spesifikke presentasjoner til konserndirektørene, tok møte med en og en og da var det super bra at jeg kom fra finans. -For jeg snakker gjerne språk. Det har vært superviktig fordi jeg kunne trykke på de rette knappene og får dem til å skjønne at hvis vi ikke gjør det her så kommer du ikke til å få investørene til å være interessert, du kommer ikke til å klare å rekruttere de beste folkene, du kommer til å miste de beste folkene da du har for de er så opptatt av bærekräft.</p> <p>Så jeg kunne liksom ta det som var relevant for hver konserndirektør og snakke om det og få dem til å forstå at det handler ikke om at vi skal tikke av eller rapportere. Det handler om at dere må klare å åpne øynene og se alle de endringene som skjer nå i verden der ute og som kommer til å påvirke våres forretningsmodeller. Og hvis ikke vi ser det og klarer å gjøre de future fit eller ta de mulighetene som åpner seg, så er det noen andre som gjør det og vi blir rett og slett disrupted. Så å få inn den tankegangen på bærekräft det var det vi jobbet veldig hardt med i 2018 Og så kom jo **** inn og tok over i desember 2018 og når h*n da presenterte strategien for konsernet så stod jeg med lårer i øynene, for da hadde vi purpose på toppen av en strategi pyramid, så bærekräft fikk en utrolig viktig plass og h*n har vært med å løfte bærekräft og fikk det integrert inn i strategien.</p> <p>Det er en ting jeg har lært meg i alle disse årene her, og det er at dette er langskiktig arbeid, du stanger hodet i veggen sykt mange ganger og du må bare ta et steg tilbake og så må du tenke hva er det de ikke forstår? Hvordan kan jeg få dem til å forstå at det her gir dem noe av verdi? Hvordan må jeg endre mitt budskap for at de skal skjønne at det her vil i faktisk ha og det her gir verdier for oss. Så jeg gikk mange runder med å finne nye vinkler inn... jeg var veldig mye ute i businessen der forretningsutviklingen skjer og jobbet med de personene, fik de med på den tankegangen og virkeliggjorde det inn i produkt utviklingen og strategien. Det skal ikke være en egen strategi på bærekräft, det må ligge helt integrert inn i det som skjer der ute. Så det er det vi på en måte har jobbet steinhardt med vil jeg påstå. Å pusha og pusha og pusha! Og til slutt så bare skjedde det noe. Og det var egentlig i fjor det store gjennombruddet skjedde der våres markeds plasser sånn som *** de har nå gjort en stor endring i sin strategi. De har vertikalisert som vi kaller det. Hele deres nye strategi var basert på 2 drivere. Det ene var digitalisering selvsagt, den andre bærekräft. Og bare det at vi klarte å få til det og det gjennomsyrrer nå hele organisasjonen. Det er det vi har klart å komme og det er det er helt fantastisk. Vi har gjort mye på mange sånne områder, men det er hardt arbeid, det er steinhardt arbeidet over tid som gjør det, men så plutselig så kanskje løser det.</p> <p>→ Er det noe kunnskap du har hatt fra tidligere hvor grønn vekst har gått litt imot det?</p> <p>Ja det er veldig det med sånn som å komme fra finans, som jeg gjør og har lært de klassiske gamle økonomi og finans teoriene. -og alt det der hvor du overhodet ikke tar hensyn til eksternalitetene. Du må på en måte sette spørsmålsteget ved an del av det. Du må sette veldig spørsmålsteget. Men det gikk opp ganske mange lys i forhold til hva som er galt med den klassiske teorien, ikke minst i forhold til det her med Doughnut tankegangen ikke sant. Det å plutselig forstå at det er ikke så enkelt som vi har forholdt oss til tidligere, det er så mye som i dag ikke kommer med og som gjør at vi faktisk har havnet i den situasjonen vi er i. Så det var jo en åpenbaring, og selvsagt fordi jeg kom fra der jeg kom fra. Så det er veldig nyttig å forstå, for da fikk jeg så god forståelse for hva som er problemet når jeg også hadde den andre kunnskapen. Men jeg er litt i fortvilelse over å tenke på at ja, men herregud disse her stakkarene som går på samme kursene nå med klassisk finans.</p>	<p>→ Når du møter en del sånn moitstand, hvordan er det du operasjonaliserer den bærekräfts kunnskapen i møte med det? Er det fordi at du er en ekspert i bærekräft eller fordi du har ganske bred kunnskap i den kraft av at du har jobbet i ulike stillinger?</p> <p>Ja jeg tror at forventningene var ganske at jeg var en bærekräftig ekspert som skulle løse problemene deres uansett hva nå de var. For det første så er jeg ikke det. Og for det andre så kan jeg ikke det, når det er problemer eller utfordringer til 2200 eksperter. Det er så mange eksperter her så det har jeg jo jobbet med å si at jeg kan sette noen helt overordnede rammer. - som noe av det første jeg gjorde var at vi har FNs bærekräfts mål som er 17 stykker fargerike og veldig bredde rammer. Og disse jobber vi jo etter. Det er jo slik at enhver virksomhet med respekt for seg selv jobber etter dem. Men vi konkretiserte det i 4 innsatsområder; klima natur sekularitet og gode løsninger for mennesker. Og det var en forenkling som går på tvers av de 17 målene, men som treffer veldig godt i forhold til vår virksomhet. Hvis vi har fokus på de 4 områdene og lykkes på de 4 områdene så kan vi anta med god sikkerhet at vi lykkes i å levere på FNs bærekräfts mål. Så den forenklingen kunne jeg som ekspert person gjøre oven ifra.</p> <p>Og så har jeg utfordret, vi har fagsjefer, så jeg utfordret de og sa dere må finne ut hva bærekräft betyr i eksempelvis banefaget? jeg kan ikke banefaget, dere kan bane. -hva betyr det? Så hvis jeg sier det er disse tingene dere skal tenke på, så har man jo samtaler, for all del altså, men å prøve å gi nok rammer til at de kan begynne å ta tak i det selv. Og tilsvar-ende da på forretningsviden var det for lederne som skal skape business hva betyr det? hvilke markeder skal dere gå inn i? -vi ser jo at det er vekst på sånn og sånn... vi ser at kundene våre etterspør sånn og sånn... hva betyr det? hvilke markeder skal du som er regionleder i Steinjær gå inn i? hvem skal du snakke med? hvem er de mest fremoverlentne? Altså så å prøve å hva skal jeg si, spille på deres, ja på hver og enkeltes kompetanse og prøve å gjøre bærekräft guidningen relevant da for om det er ledere eller fagfolk eller kontoansvarlige. -typisk 3 områder som vi jobber mye på.</p> <p>→ om din kunnskap fra grønn vekst faget kommer i konflikt med annen kunnskap eller praksis du har hatt fra før svarte du det nærmest blir kansellert av klassiske samfunnsøkonomer i forbindelse med faglige diskusjoner.</p> <p>Ja, altså jeg har jo ikke studert samfunnsøkonomi, men da jeg skrev oppgaven min så gikk jo den på Statens prosjektmodell. Det er den den modellen som landet Norge bruker for å evaluere de store offentlige prosjektene våre. -Skal vi bygge en vei fra A til B? [...] Noe som ligger til grunn for de valgene man tar om vi skal bygge denne veien eller bygge dette sykehuset, så gjøres det en samfunnsøkonomisk analyse av om de i det hele tatt er lurt å gjøre greia. [...] Det er den samfunnsøkonomiske analysen som ligger veldig til grunn for om vi gjør det og hvilken variant vi velger. I oppgaven gikk jeg gjennom dette her og sammenlignet med hva grønn økonomi teori. Jeg sa noe om hvorfor det ikke holder mål, hvorfor samfunnsøkonomisk analyse og modeller kan være ganske fornuftig i mange sammenhenger.</p> <p>Alle modeller er jo virksomme innenfor rammen sin, men hvis man går utenfor virkeområdet til modellen så viker det jo ikke lenger. Og så argumenter jeg for at den samfunnsøkonomiske analysen virker ikke lenger på natur dimensjonen, miljødimensjonen, fordi der er du utenfor området. Så var det noen diskusjoner med det også finansdepartementet. Så jobbet jeg da med veldig skinnsykt dyktig samfunnsøkonomer som var med og er fagressurser inn her. Men jeg ble bare så overrasket, for det var helt sånn harnisk og at jeg kunne mene noe så fargeløst og rett og slett altså. Jeg hadde jo da per definisjon INGEN utdannelse. Jeg har høyere utdannelse jeg og, bare ikke akkurat de fagene deres. Og dette var egentlig per se skikkelig smarte folk som jeg tenkte skulle være nysgjerrige og sultne i det altså i det minste. [...] Så sendte jeg noen mailer, sjefen min støttet meg, men så fikk bare han svar og så sendte han svaret til meg. Jeg har kanskje opplevd det, men ikke lagt merke til det før, for da hadde jeg denne sjefen som fanget det opp. Det var bare veldig rart. Jeg tror det er noe med at vi rokker ved, altså vi pirker ikke litt i utkant av modellen, men vi driver og rokker med hele kjernen. Men jeg tenker bare det er fordi den modellen treffer her og så snakker vi om noe som er utenfor den. Altså jeg synes ikke det er mystisk eller færlig, dette har vi jo lært om modell generelt. også sånne fysiske modeller og matte modeller, de virker innenfor området sitt, men de virker ikke utenfor. Det er ikke at man er idiot fordi man bruker modellen der den virker, den er jo god fortsatt, man må bare ikke bruke den ikke virker. Da blir det liksom ikke så personlig, men jeg opplever at det blir rett og slett litt sånn personlig nesten, altså for fagpersoner.</p>

Tema	Kandidat 7	Kandidat 8	Kandidat 9
<p>→ Hvordan operasjonaliserer du kunnskapen som du sitter på i møte med sånne situasjoner?</p> <p>[...] vi må bare stoppe og så må vi zoome helt ut og så må vi slutte å snakke om sol og vind og så må vi starte et annet sted. For da får du de dialogene som er interessante. Fordi altså det transformasjonen handler om, altså måten du designprosessen er helt annerledes enn måten du implementerer. [...] du begynner egentlig i motsatt ende, [...] med å snakke om å drømme og hva de tenker på helt på personlig plan også. Og så finne du ut hva må til for å få det til, hvilke kunnskap må genereres og helt til slutt, input, helt spesifikt behov; vi trenger kapital, 3 solceller og 5 vindturbiner, altså helt sånn konkret. Så når du skal implementere så starter det der du sluttet prosessen, ok vi begynner med de 5 solcellene og kapital og så skrur vi det på og så erfarer vi og lærer vi og så, forhåpentligvis, så får vi det vi drømmer om. [...]</p>	<p>→ Opplever du at kunnskap i fra kurset kommer i konflikt med andre ting du har lært av annen utdanning eller praksis?</p> <p>[...] det er jo helt hårreisende at vi har økonomifaget sånn som det er i dag. Altså med kostnadsoptimum, vi tegner jo ikke inn noe atmosfære eller biosfære [...] i disse diagrammene. Og det er jo det tilbake til de mønstrene som vi har, altså økonomifaget, det kom på den tiden naturvitenskapen kom. At man begynte å tegne inn naturlover og det kunne man forutsi ganske eksakt, de tradisjonelle naturlovene [...] det ble en sånn standard at ting skulle inn i diagram og så lager man nesten en slags naturlover av finans og økonomifaget. Og det er det vi ser nå i kapitalismen, det er jo bare en sånn enorm, nærmest algoritmer på speed, ikke sant, det er ingenting som justerer kapitalismen i forhold til at kloden kneiser [...]</p> <p>Triple bumlinjen er jo infilrert, wicked problems, det er liksom inni systemet, inne i kapitalistiske systemet. Og bare i det du sier kapitalisme, så blir du jo satt i bås at da er du kommunist eller sosialist [...] så du tør jo nesten ikke å si det, så nå har jeg begynt å kalle det øko kapitalisme. [...] la dem ha ordet, men vi må ha en kapitalisme som ivaretar klodens tålegrense da og dermed øko kapitalismen. Og det er nesten ingen bøker om det. Det er noen veldig, veldig få. Jeg har noen gode som er kjøpt fra utlandet. Du har jo han Daly, [...] Ecological Economics, den sto hvert fall på pensumlisten som tilleggspensum husker jeg. Jeg synes det er en veldig bra begynnelse, men så er det kommet noen blant annet Thrive, [...] fra et universitet i Nederland, Oosterwald og Klump. [...]</p>	<p>→ La oss si du presenterer et tema som det er litt diskusjon rundt og kanskje ikke alle forstår helt eller er enig i, hvordan går du fram og argumenterer for det? Er det i kraft av den kunnskapen du har med om bærekraft eller må man også rekke på annen type kunnskap og profesjon som man har for å oppnå støtte?</p> <p>Ja, det er jo et ganske stort spørsmål! Det er jo en ganske god mix, fordi det er jo forskjellige ting du kan jobbe for å få til. Noen ting er jo veldig konkrete og som krever beslutning om vi skal gjøre det eller skal vi gjøre det og da gjør det at beslutningsgrunnlag det er det som er viktig, altså at du klarer å svare ut de spørsmålet resten av gruppen vil ha. Og det kan jo i noen tilfeller være veldig konkret. Men i andre tilfeller, så kan det handle om følelsene og posisjonene og de andre sine ansvarsområder, sant. Fordi når du sitter i ledergruppen så har man jo forskjellige hovedansvarsområder. Sånn at hvis vi skal ha konsensus om noe så er det sånn det ofte er. Mens av og til så kan jo sjefen bare ta en beslutning selvfølgelig, men ofte så vil man jo forankre det på en eller annen måte gjennom en konsensus i en toppledergruppe.</p> <p>Hvis det er noen som har store motforestillinger eller tenker det er for stor risiko så må vi liksom gå nok en runde til. Så da er det å finne ut egentlig hva er det andre er opptatt av når det gjelder det temaet her, hvordan vil det påvirke deg, hva trenger de av informasjon for å være trygge på at dette her er lurt å gjøre? og det trenger ikke å være spesielt så mye faglig i det. Egentlig så er det en interessant analyse i din egen gruppe, innenfor det temaet. Altså hva er det som er viktig for fellesskapet når det gjelder dette her, også, er det som jeg foreslår, er det bra for de eller sett igjennom deres briller eller er det ikke det? Og av og til så er det jo det interessekonflikter eller målkonflikter, og da må vi få frem det og klare å diskutere det på en fornuftig måte. Det er ganske komplekst, flere av bærekraft temaene er jo ikke rett fram.</p> <p>Bare et sånn tema som er Enøk, som er egentlig et kjennepekkert og rett fram, [...] hvis vi skal ha et bedre ventilasjonsanlegg [...], så vil jo noen måtte ta investering på det. Og så må noen vedlikeholde det, og det er ikke de samme folkene og så er det noen som skal få gevinsten av det gjennom en lavere strømregning og det er heller ikke de samme. Så da har vi i alle fall 3 parter inne her, [...] Så det er ganske mange ledd der med litt forskjellig vinkling på interesser, som vi skal passe på alle sammen. Og da er det utrolig viktig at hvis jeg legger fram noe for å få til noe, så må jeg klare å se hele det bildet og sørge for at det er trygt å ta en beslutning på å gjøre det som jeg vil. Så det krever ganske mye [...]. Så du prøver å lage systematikk så alle kan være trygge på at det ivaretar dette her og så får implementert tiltak. [...] altså å jobbe systematisk for å få et ja bærekrafts ledelsessystem som organisasjonen kan være trygge på at ivaretar risiko og det som de forskjellige er opptatt av, samtidig som vi beveger oss i riktig retning.</p>	<p>→ Føler du din kunnskap fra grønn kurset kommer i konflikt med annen kunnskap som du har?</p> <p>Nei, altså teorien er jo ikke sånn direkte i krasj. Det er jo det med sirkulær tankegang og smultring teori, altså tålegrenser og så videre [...] den tradisjonelle økonomisk modellen påstår jo at den tar opp i seg natur og så videre og at, jo, du påvirker negativt, men det må du betale altså når teknologien blir bedre så betaler du det. Kjøpte dere det makroøkonomi programmet der dere lagde et statsbudsjett og så videre? det var jo veldig artig øvelse for da skulle man legge inn hvor mye bruker staten på forskning og utvikling og hvor mye skal vi investere i bygg eller infrastruktur, som er jo en del av ligningen også på klima på tiltaksiden. Og de effektene av det som vi gjorde, de var ikke alltid fornuftige, [...] vi får ikke de effektene vi ønsker av å gjøre de grepene vi tenker, fordi det passer ikke inn i modellen. Så det står jo kanskje litt sånn i strid da mellom tradisjonell måte å tenke på, [...], til å skulle tenke sirkulært og legge større vekt på ressursutnyttelsen eller den egentlige bærekraften. [...] Utfordringer blir når du ser langt da, altså på kort sikt så [...] hvis jeg skal lage en business som ombraker møbler og ta inn møbler fra kommunen eller andre og så fifte de opp og få ut igjen til private forbrukere eller til industri og bedrifter, så må jeg jo få det til å gå rundt i en økonomisk markeds etterspørsels modell. Men det at jeg bidrar til å redusere utslipp så mye som jeg gjør, det gir meg i utgangspunktet ingenting. Så det står jo ikke i mismatch på en måte med det vi har lært, [...] den koblingen med det grønne, det er jo den vi ikke er klart å knekke så ofte da, det er å lage de forretningsmodellene i det bruddet. Og det er det jeg har jobbet med en del etterpå igjennom noen innovasjonsprosjekt og dialoger og sånn. Det handler jo om hvordan kan vi bygge forretningsmodeller som lar oss gjennomføre det grønne skiftet. - [...], men det da kan det jo hende det nasjonale systemet skulle legge bedre til rette for det, for å få til et grønt skifte.</p>
<p>→ Når du møter type motstand fra forskjellige hold, hvordan er det du operasjonaliserer den kunnskapen og erfaringen du har i forhold til bærekraft og grønn vekst?</p> <p>Da bruker jeg det Per Espen sier om klimapsykologi, [...] det er tips til Per Espen om hva man burde putte inn på pensum; Katharine Hayhoe, hun er også veldig flink på den der hvordan prater man med folk, det er jo nettopp det der å klare å gjøre noe som er veldig fjernt fra folk nærere. Som et eksempel når vi snakker om utslippsfrie bygg og anleggsvirksomhet, hadde jeg et møte litt tidligere i dag, så presenterte jeg det som at for det første; hvorfor har det noe å si hva hver enkelt gjør, vi er allfor små. Så sier jeg at; men vi har i Oslo så hadde vi verdens første utslippsfrie anleggsplass og kollegaen min som holdt foredrag om den for en liten gruppe kinesere, han fikk beskjed om at det var 20.000 kommuneansatte kinesere som satt og hørte på, fordi de skulle gjøre det samme. Så den impaction man kan ha er enormt stor også internasjonalt. Det hver enkelt gjør det betyr noe som forblide for andre, hvis man tør å gå langt nok.</p> <p>Og det nære perspektivet er jo at klima er jo én ting, men vi var ute og pratet med gravemaskinføreren som forteller at han har så mye bedre arbeidsdager fordi han slipper å sitte og puste inn den dieselanlenken hele tiden og det betyr noe [...] klimaregnskapet er veldig vanskelig å forstå, men en kar som slipper å få lungesykdom fordi luften han puster inn er mye renere gjennom arbeidsdagen, er jo litt lettere for folk tenker jeg.</p>			

Tema	Kandidat 10	Kandidat 11	Kandidat 12
<p>Hvordan operasjon aliserer man sin kunnskap</p>	<p>→ I møte med la oss si noen som er litt skeptiske eller ikke helt forstår konseptet grønn vekst, er det sånn at du når frem på grunnlag av den kunnskapen fra kurset eller tenker du at det er andre ting ved deg og din posisjon og din tyngde som også spiller inn på hvordan du kommuniserer det?</p> <p>Jeg tror nok at det er en kombinasjon av veldig mange faktorer. Jeg er også sånn skrudd sammen personlig at jeg er veldig opptatt av å få på en måte aksept eller hva skal jeg si, at den enkelte erkjenner overfor seg selv at dette er et ståsted som de kan stå inne for. Så det er ikke typisk meg å bare ture gjennom og si at «det har jeg bestemt fordi jeg sitter i den rollen jeg gjør», men jeg er veldig opptatt av å overbevise og få folk med på laget. I tillegg til selvfølgelig faktum at jeg nå går dette kurset og har den også kompetansen og formelle kompetansen sammen, med posisjonen og min personlighet selvfølgelig og min måte å kommunisere på tror jeg kanskje er det viktigste faktorene.</p>	<p>→ Jeg spurte i undersøkelsen om du opplever at kunnskap fra grønn vekst kurset kommer i konflikt med annen kunnskap man har fra før eller praksis. Du nevner det kommer i konflikt med tradisjonell økonomisk forståelse og ressurser som tilhører denne. Har du lyst til å si noe om det?</p> <p>Ja, jeg har jo også i min omgangskrets tradisjonelle blå økonomer, for å si det sånn og særlig en av dem som jeg ser veldig opp til, det er jo min beste venn og han er jo mye skarpere enn meg på økonomiske ting, så jeg blir liksom underlegen. Det merker jeg at jeg blir liksom svakere da i diskusjonene med han, i min respekt for hans yrke og kunnskap og erfaring, men som er forankret i den tradisjonelle økonomien. Mulig at jeg snakker meg ut av spørsmålet ditt nå, men jeg må kanskje trene mer, altså få mer erfaring selv i å bli stødigere i å trekke de store linjene og sammenhengene. Men han er jo en fantastisk person på alle måter han er så ydmyk og så åpent for ny input da så jeg tror at han og jeg kan bli et interessant team framover.</p>	<p>→ Når dere er skal kommunisere med de som ikke helt har skjont det, hvordan er det man operasjon aliserer den kunnskapen fra grønn vekst i møte med sånne organisasjoner?</p> <p>Samtidig som man skal ha respekt for deres strategier og sånn, så er det jo det å komme til bordet og få være med å diskutere. Vi ble jo invitert inn til ganske stort globalt selskap i Norge, hvor de skulle diskutere sin visjon av mot 2050. –og det er klart, å komme inn da sammen med andre organisasjoner og komme med våre innspill og hva vi tenker er viktig. Så er det jo klart at også for å få til et grønt skifte, så må man gjøre andre ting også, som kanskje ikke akkurat er klimatiltak der, men det er mer kunnskap i organisasjonen, utdanning og hvis de har mange operasjoner rundt de andre land, vi har jo programmer som går på green skilling blant unge entreprenører. Så det er kompleksitet her og det er mange ting som de kan bidra med også utover det konkrete som de gjør i organisasjonene, i driften.</p>
<p>Kommer kunnskap fra Grønn vekst i konflikt med annen kunnskap</p>	<p>→ Tenker du at tidligere kunnskap, erfaring eller praksis kommer i konflikt med den teorien om grønn vekst eller bærekraft?</p> <p>Ja, kanskje litt, men altså jeg synes jo alle disse modellene, med «house keeping» og så gikk man jo opp den trappen til Per Espen, så det er jo klart at det ligger jo noe her da, at hvis man klarer å få til de store endringene, så skal det i bunnen og grunn ikke være en motsetning nei. Men jeg har jo tidligere jobbet med forbruksvarer, hvor det var bare å ta markedsandeler av vekst og bare pose ut og det var Black Friday og det var liksom, så det er jo klart at jeg tenkte jo noen ganger at det her var jo liksom veldig 2 forskjellige perspektiver sånn sett da. Fordi jeg har snakket med filosofen, for eksempel, så er det jo klart at alt hva det gjør også med psykisk helse også.</p> <p>Det er veldig mye som ligger i det vekstbegrepet som kanskje bør nyanseres litt. Hvilken type vekst, selv om du er helt på toppen av trappa ikke sant og gjør alt det riktige. Så det er noe med å se helheten opppe i alt med vekst begrepet. Jeg ser jo samtidig at sånn som her i Norge hvor vi vet jo ikke hvor bra vi har det. Det er ikke lenge vi var i Etiopia og det er klart at når man ser hvordan klimaendringene rammer land som ikke har noe skyld i klimaendringene, hvor det er den største krisen nærmest i verden egentlig for barn. Det er flom og tørke om hverandre og det er ingenting som groer, altså det er veldig stor krise for millioner av mennesker. Så er det jo sånn at hvordan skal liksom den rettferdigheten på et eller annet tidspunkt skje globalt i dette skiftet her?!</p> <p>Vi har jo en ambassadør hos oss som hadde en innledning på Norad sin konferanse, hvor hun angrep Norge som oljenasjon, hvor selskapene var nede og hentet ølje og tok med tilbake igjen til andre markeder. Så det er noe her mens man står midt oppi at man står i et selskap og liksom tenker «hva er det grønne skiftet?» -ja, vi jobber med det, men vi må ha veksten!» Det er så utrolig mange nyanser her.</p>	<p>→ Tror du vi er i et brytningspunkt?</p> <p>Ja altså, jeg tror man kan komme i en sånn stressituasjon totalt sett, at man blir litt apatisk, og så legger man tilliten til politikere og sånn, så er det ene COP etter det andre. Også føler sikkert mange at her er mange fine ord og sånn, men skjyer det noe? –og så midt oppi alt dette så har du jo det med biologisk mangfold, ta vare på naturen, skulle naturen ha prislapp? I min prosjektopp-gave, så hadde jeg intervju med Bellonas leder, det kan jeg si her, for det er deres uttalte politikk, men han var jo bare sånn at «Norge må finne seg i at noe natur går tapt, vi kan ikke bare si at Tyskland skal gjøre det, her må det være vindmøller også videre..» -Der var klima ferdigsnakket, ikke sant. –og du ser jo Fosen. Så jeg føler at man kommer inn i til slutt en tilstand hvor man ser kanskje ikke helt retningen, fordi det er så mange hensyn og det ene slår det andre i hjel. Det er litt vanskelig altså.</p>	

<p>Tema</p> <p>Hvordan har kurset påvirket alumni privat</p>	<p>Kandidat 1</p> <p>→ Kan du komme på noen ting for deg personlig som kurset har satt i gang?</p> <p>Ja kanskje, det er liksom et parallelt løp alt som skjer i business. Men det har vært nesten like tøff reise for meg privat. Altså barna mine sier at de ikke kjenner meg igjen. Kona mi synes jeg har blitt litt raring. Og da må du jo stå litt i det og det har vært kanskje vel så vondt nesten den der private endringsreisen som den profesjonelle på et vis. Fordi jeg hadde jo ganske store ambisjoner på ledelse, ville bli toppleder. Og med å være toppleder så er det jo både innflytelse, men det er jo også ofte gode betingelser og mye av den greia det som på en måte følger med da.</p> <p>Jeg er ikke noe opptatt av penger og den greia der, hvert fall ikke nå lenger. Kanskje jeg var i den karusellen og lette etter flere leder muligheter og da fikk jeg også stadig vekk bedre betingelser ikke sant og klatret på en måte. Jeg fikk jo hele tiden nye lederoppgaver og familien synes jo det var behagelig. Det var jo aldri nei til å kjøpe ting og sånt, men det kunne jeg bare ikke fortsette med hvis jeg skulle ta det valget som jeg gjorde. Og hvis jeg skulle jobbe bare med bærekraft så kunne jeg ikke fortsette det løpet heller, en livsstil som på en måte ikke var liksom en tråd da.</p>	<p>Kandidat 2</p> <p>→ På privaten da? Du nevner at det har påvirket både politisk ståsted mindre forbruk, ja ny karriere og stilling har vi jo snakket om.. Er det noe du har lyst til å dele om?</p> <p>Nei jeg har jo jobbet med helse i mange år og sett at det er jo utrolig viktig da både for mennesker og jeg tror at bærekraftig går jo mye i det. Så jeg tror jeg har veldig lyst til å jobbe med det også kan man tjene penger på det, så det har vært drivkraften. Også jobbet jeg jo i ENOVA og ble jo veldig inspirert av å være der og møte masse spennende folk i bedrifter som også hadde samme interessen.</p> <p>Jeg synes det går jo litt på sånn private initiativ og sånt, jeg tror vi må forbruke videre. Og sånn som han er godeste Per Espen er utrolig flink på da, at man kan leve gode lykkelige liv selv om man forbruke mindre ressurser. [...] Så jeg tror jo jeg prøver å gå litt foran, men det er alltid like lett. Nei det har kanskje blitt litt mer fokus på fly og ja, kjøpe mindre og reparere mer og i det hele tatt prøve litt på det, selv om samfunnet er rigget på litt annen måte.</p>	<p>Kandidat 3</p> <p>→ Hvorvidt dette kurset har påvirket deg private var et spørsmål.</p> <p>Jeg føler jo at veldig mye av holdningene mine og så videre de var der på forhånd. Og jeg tenker jo litt at, ja du får kunnskap om liksom jordens tålegrenser, men for meg så er det også litt sånn selvfølgelig at, ja vi har jo bare denne ene kloden. Det er ikke vanskelig å skjønne at vi kan ikke gjøre hva som helst uten at det får noe å si for den kloden.</p> <p>Men nå via å ha gått kurset så har man jo kunnskap på en litt annen måte da, mer fundament i vitenskap og mer systematisk. Ikke minst verktøykasse for å jobbe med disse tingene synliggjøre det ta tak i det. Den grønne vekst trappa, altså det var jo den type verktøy som jeg kanskje manglet litt da jeg jobbet med Cinderella da. Ja og ikke minst det med å regne yt capro og så videre, det grønne vekst kompasset. Det er jo verktøy som jeg har sett på jobbet som konsulent sånn som jeg hadde håp om da. Også får vi se om det kanskje løser seg nedover veien allikevel.</p>
<p>Hvordan ser alumni på fremtiden og sin egen mulighet for å påvirke det grønne skiftet</p>	<p>→ Når man velger å jobbe med bærekraft, påvirker det hva slags politiske valg og holdninger man etter hvert har hvis man ikke har hatt like politiske holdninger fra før?</p> <p>Ja selvfølgelig, jeg merker jo det at det blir veldig mye politisk det jeg mener og gjør etter hvert. Bevisst vil jeg ikke jobbe som politikk pådriver, vi er jo næringslivsakør, jeg er en gründer og jeg er entreprenør og jeg skaper nye ting så det er det jeg brenner for. Jeg brenner ikke for å gå inn i politikken, så jeg er også litt bevisst her. Jeg har ikke blitt medlem i noe parti. Jeg kan jo signere på både det natur og ungdom gjør og sånn fordi jeg har veldig likt ståsted som de, så jeg signerer, men når de kontakter meg i etterkant av signeringen og spør om jeg kan bli medlem så har jeg valgt å si nei fordi jeg vil på en måte ikke være for farget av et politisk ståsted i min virksomhet.</p>	<p>→ Hvordan ser du på det med å få til en bærekraftig framtid i Norge?</p> <p>Vi har jo veldig mye teknologi som er egentlig er som er egentlig klart å rulle ut, så har man jo noe krav fra ja fra EU og fra myndigheter og sånt. Så jeg tror det er myndighetene også må være enda mer tøffere for å få gjennomslaget, for å så andre kurs. Så jeg tror man må stille tøffere krav, sånn som Green Deal og alt det der tilsier. Så må vi se om det blir sånn i praksis og da.</p> <p>Men samtidig skal jo mennesker kunne leve gode liv og ha det bra men jeg tror jo sånn som Norge må omstille seg om de også skal ståll kunne tilby befolkningen gode tjenester og kunne drive bærekraftige bedrifter i framtida sånn etter oljen blir faset ut etter hvert. Og det er utrolig viktig å være i omstillinga vi gjør videre egentlig og ikke bruker det som sovepute og de enorme inntekter vi har. Så jeg tror at vi bør gjøre egentlig mye mer da. Bygge mye bedre selskaper og industrialisere genteknologi enda større grad enn det vi gjør i dag. Ja vi har jo klart å på rekordtid bare på noen tiår å ta en verdens posisjon innenfor en krevende industri da, ja så tror jeg vi må hva bygger dere fornybar energi det er jo litt sånn ambivalent at både vindkraft og...</p> <p>nei selv om jeg jobber i et energiselskap så tror jeg vi må se på andre former og da kanskje på type kjemkraft og produsere energi for å kunne bygge mer industri.. Bygge nullutslippsdrivstoff og sånn så vi jo kanskje også tar en posisjon der vi kan levere hydrogen og ammoniakk og andre nullutslippsdrivstoff til Europa og verden. Så tror jeg at vi må brette opp ermene og egentlig tenke sånn som vi gjorde når vi startet oljeeventyret. Vi må starte noe sånne eventyr på nytt, men bare mye mer bærekraftig og framtidretta. Vi har gjort det før men vi må komme ut av olje tåka. Vi går litt i en sånn oljerus og ja det er dumt, så jeg tror det er mye morsommere land å leve i og når man er mye mer sånn skaper mye mer mulighet. Vi har skapervilje i Norge men jeg tror vi må innse at vi må vekk den her mer til live som man kanskje gjøre i andre land.</p>	<p>Hvordan ser du på dine muligheter for å påvirke til en endring i det grønne skiftet?</p> <p>Jeg tror at det må finnes en grunnleggende, og det er jo også en del av grunn vekstprogrammet, disse grunnleggende verdiene.. du du må ha den hva skal jeg kalle det da kjærligheten til moder jord da. Og du må på en måte ha erkjent virkelig at vi er nødt til å gjøre noe. Det er jo en grunnforutsetning. Også tror ikke jeg det er enkelt å omvende de som har masse innvendinger mot det. Det er det jeg erfarer, og det er jo det egentlig Jørgen Randers også bekrefter da veldig langt på vei. Men jeg vet ikke om dere har gått gjennom Unilever caset enda, men det synes jeg var et sånn veldig godt eksempel på at det handler om hva du bestemmer deg for og hva du vil fokusere på, som med all annen virksomhet. Det handler om det etiske grunnlaget du skal drive på.</p>

Tema	Kandidat 4	Kandidat 5	Kandidat 6
<p>Hvordan har kurset påvirket alumni privat</p>	<p>→Privat, tenker du at kurset har gjort noe med deg? Du har jo hvert fall en glødede sjel for bærekraft. Du sa du har ikke hatt det her engasjementet tidligere når du var i finans? Nei på ingen måte. Nei altså jeg har jo ikke vært noen værting, men jeg har ikke hatt den bevissheten rundt det før jeg begynte på det kurset. Og så plusselig så ble det veldig viktig for meg å bytte til eibil og sørge for at det er en grønn e og jeg har gjort veldig mange sånne grep etter jeg begynte på det kurset og meldt meg inn i MDG. →Så det har gjort noe med ditt ståsted? Veldig! Fikk altså en helt annen bevissthet og forståelse av hvor ille er det faktisk der ute, altså hvor utrolig viktig er at vi tar grep. Og det kan godt hende jeg hadde fått det mer med meg etter hvert i de 5 årene selvsgå, men det kom brått på hvert fall. Så måtte jeg bare snu veldig fort rundt på alle mulige måter.</p>	<p>→Hva du tenker om det her med det kurset har det gjort noen ting for deg privat? -påvirket deg den gangen i tjuetjorten på noe vis? Veldig godt spørsmål. For meg så tror jeg det mest dreide seg om å knytte bærekraft og forretning sammen, på en måte at ikke det var 2 forskjellige ting som nødvendigvis dro i hver sin retning. At jeg både kunne drive med business og bærekraft samtidig, det var veldig fint for det var det jeg hadde lyst til. Det ble en sånn slags ro om at det kan man få til, så man må ikke jobbe NGO for eksempel. →Nei for det er det jeg tror veldig mange som ikke har greie på de fagene, ser på det som at da er du litt den gang kanskje litt små raddis. Ja det var veldig ok å bli trygget på det. Og du bruker begrepet raddis jeg er jo ikke noen raddis, jeg er jo en moderat person. Så om jeg for - andret meg eller ikke, eller om det er akkurat kurset? Jeg vet ikke om det er det. Det er en gradvis forandring, men ikke så voldsom og det er todelt. Det ene er, jeg tror jo på at mennesker har individuelt ansvar, det mener jeg. Men det er jo også en grunn til at jeg har valgt å jobbe i sånn virksomhet som jeg gjør, som lager alle disse planene for veier og syke husbygg og bygg. Det er jo fordi at jeg ser hvor mye negativ påvirkning som er i boende i de strukturene som samfunnet har rundt seg. Jeg synes at det blir litt for lettvidt da å legge alt ansvaret over på enkeltmenneskene. Så derfor vil jeg inn og jobbe med disse fysiske strukturene [...] Også går jo tiden litt og så kjøper jeg mer på finn og så nå kjøper vi mer og mer på finn og kjøper mer brukt og spiser kanskje litt mindre kjøtt. Men om det er kurset, det vet jeg ikke. Men det som jeg synes er mer spennende [...] Per Espen [...] Han har jo business dimensjonen og bærekraft dimensjonen, men så har han altså en åndelig, spirituell dimensjon som er litt spennende. [...] Ja det ligger noe der og vaker uten at det går veldig fort fremover, men det ligger der. Så kanskje at det er rom for både noe som kombinerer veldig sånn logisk forretningsmessig rasjonell tilnærming med noe mer da, ikke være enten eller.</p>	<p>→ i forhold til privaten hva kurset har gjort for deg nevner du at du var ganske langt framme allerede fra før med motivasjon for det, men at du rett og slett ble ytterligere pessimistisk med tanke på muligheten til å løse fremtidens klimautfordringer. Det kunne jeg godt tenkt meg å bare høre litt om. Det som var veldig rart på kurset synes jeg, det var at det var enten bare jeg eller jeg og et fåtall andre som var pessimistiske, resten var superoptimister. Ja! dette skal vi få til! og det er jo veldig bra, for hvis alle hadde vært skeptiske som meg så hadde dette her virkelig gått til ****. Men jeg synes jo at det som ble veldig klart og tydelig i dette kurset, det er jo at av det vi kjemper til som er vitenskapelige fakta, så ser det ikke bra ut. OK så har vi den der 1,5 graders målet og sånn, men vi lærer jo at det går jo allfor sakte. Har dere hatt den øvelsen med hvor man skal late som man er på det der cop 27 møtet [...] rollespill, det er i sånne grupper.. kort fortalt da: [...] delt inn i team, så for eksempel da så var jeg på team fremvoksende land, [...] type Vietnam og sånn er de som ikke er de fattigste men de som har begynt å få fabrikker og klarer å produsere, så er det noen andre fra OECD land og noen som fra u land [...] Også dette er så virkelighetsnært som du får det [...], hvor disse konstellasjonene skal forhandle med hverandre. Da skal man dra i spakene på for eksempel hva synes du karbonprisen bør være? altså det er en forhandling på [...] 12 sånne parametere eller noe sånt. Og det her visste man jo fra før av egentlig da, [...] det er klin umulig, fordi at det blir bare kompromisser til slutt som gjør at man på globalt nivå hvis du liksom er ærlig og later som du ikke er fra Norge men fra Vietnam så vil du ha en bakgrunn som gjør at du tenker at: «men hvorfor i all verden skal jeg gå med på dette her kravet her fra vesten, når det er vesten som er hele årsaken til at vi sitter og lever med dette problemet?» Så det faktum at vitenskapen sier at vi har ikke så mye igjen av karbonbudsjettet vårt. Vi har noen vitenskapelige mål som sier at vi må få til noe innen så og så mange år for at det skal gå noenlunde greit. [...] viser at hvis vi ikke gjør dette raskt nok, så ser vi.. hvordan vil det se ut i Sibir, [...], hvordan ser det ut til Norge? Det ser dårlig ut om et visst antall år! Og når vi gjorde den øvelsen med å late som du er sjefsforhandler i dette på kurset, så var det litt sånn: jeg jeg blir ikke mer optimistisk. Det går dårlig!</p>
<p>Hvordan ser alumni på fremtiden og sin egen mulighet for å påvirke det grønne skiftet</p>	<p>→Det er interessant at du kommer fra den bakgrunnen og snur helt det synes jeg. Hvordan ser du på fremtiden da for Norges fremtid i det grønne skiftet? Nei altså i konsernet så ser jeg veldig lyst på det fordi jeg føler vi nå har et veldig godt grunnlag. Vi hadde et omfattende prosjekt høst med å oppdatere ambisjonene våre på det området både fordi vi har blitt mer moden for å få sørge for at vi fikk det enda bedre integrert i strategi og visjonene vi sitter på og hele den pakka der. Det er en helt annen involvering med workshops med konsernledelsen. Og vi fikk presentert det i styret. Det er basert på det nye rammeverket fra EU som vi må være compliant med i 2024 så vi har gjort en kjempjobb i forhold til det, også i rapporten som vi har utarbeidet, så har vi fått arbeidet vi gjorde i høst inn og vi har laget oss en egen climate roadmap. Vi har gjort så mye, så vi har et så utrolig godt fundament nå for å virkelig ta det til et enda høyere nivå og vi har fått så utrolig mye positiv feedback fra både konsernledelsen, på at vi gjør en kjempjobb. [...] For Norge som helhet, altså det rører seg jo selv veldig mye som er litt positivt. Vi er med i SHIFT, næringslivets klima ledere, der vi har en kampanje på LinkedIn nå rundt hva er barrierene for at vi skal få til en overgang til sirkulær økonomi. Hva er det av lover og regler som hindrer det sirkulære skiftet? Så vi har sendt inn et White Paper til Vestre og Barth Eide, som vi nå driver og poster masse på LinkedIn så neste uke er det våres tur blant annet. Og jeg må si, jeg er ikke veldig optimist på vegne av Norge altså. Klart vi har en del utfordringer med oljeindustri, men altså.. jeg kjemper at jeg er ikke sikker på om jeg er optimist lenger.. Jeg så at nå er det noen rapporter ute fra noen svenske forskere som mener at klimaendringene går enda fortere enn vi faktisk har trodd. Veldig formøyd med konsernets utvikling, men vi er jo ikke noe værting i klimasammenheng heller. Men når det gjelder Norge så vil jeg si at vi har en laaaang vei å gå. Det går for tregt, når ikke de en gang klarer å ta bort moms i brukthandeloven altså.</p>	<p>→Hvordan ser du da på fremtiden for den norske skiftet? Jeg tror vi står i en brytningstid. -jeg håper og tror at vi står midt i et takskskifte altså en fartsendring og at vi ikke er klar over det. Jeg synes jo det oppleves som at det går for sakte, men hvis man ser i bakspeilet så ser man om det har skjedd ganske mye ganske fort. Og så har jeg jobbet med som jeg sa Telenor og med mobiltelefon tjenester og mobiltelefon i seg selv. -og bare sett den eksponentielle utviklingen som det har hatt. [...] Det er litt mindre krevende å spy ut mobiltelefoner enn det er å endre energisystemet i Norge og Europa, men det er likevel noe å ha opplevd at det går an. Og det tror jeg er det jeg har med meg inn her, eksponentiell endring er mulig! -og kanskje akkurat nå går så fort, men i morgen så går det så fort.</p>	<p>Det har ikke gjort noen forskjell sånn på privaten og sånn, men det er klart at det preger jo kanskje litt hvordan jeg snakker med spesielt barna da. [...] men jeg visste jo mye om dette her fra før av kan du si. Men da på samme måte som mann i gata har kunnskap. [...] Så når man fortytter seg jo litt inn i det og når min datter på ungdomsskolen har berekrafts uke [...] da blir jeg glad. Da tenker jeg at da er det litt håp for fremtiden allikevel, når hun som 15-åring i alle fag tror jeg det var, [...] så var det bærekraft som var i det overordnede temaet. Da føler jeg at da har jeg en slags autoritet når jeg snakker med henne og lillebroren om temaet, fordi at man føler seg jo litt mer påkledd [...] enn om man ikke har noen utdanning innenfor det.</p>

Tema	Kandidat 11	Kandidat 12
Hvordan har kurset påvirket alumni privat	<p>→ Jeg spurte om hvorvidt kurset har påvirket folk personlig. Der svarte du, det å se grunderne som brenner for en ny verden og at det har gitt forståelse for at også mindre tiltak kan ha stor betydning. Har du har du lyst til å si litt mer om det?</p> <p>Ja jeg ser jo det at blant annet gjennom kurset at det er veldig mange som gjør tilsynelatende små grep, men som får stor impact og det er først og fremst gjesteforelesere på kurset som jeg finner, for det første veldig berikende både for meg og for kurset, men også det at det belyser en del av disse koblingene som jeg var inne på i sted, som jeg kanskje ikke har sett like tydelig før. Jeg har vel kanskje hatt en litt sårn holdning tidligere at hvis du ikke kan gjøre mer, så kan det på en måte heller være liksom, men nå er jeg mer sann der at hvert minste skritt som er riktig retning er et positivt bidrag. Det kan jo brukes på andre ting i livet også, det synes jeg også er veldig fint.</p>	<p>→ Hvor tenker du at Norge står i dette grønne skiftet?</p> <p>Ja, nei altså jeg vil ikke synes at det er veldig rart hvis vi får en ny EU debatt for eksempel, fordi at vi er så avhengige av det samarbeidet og nå sitter vi ikke ved bordet og er med i forhandlingene, vi sitter på gangen og etterpå. Altså, jeg har ikke tatt veldig standpunkt til EU, men bare akkurat nå når det samarbeidet blir så veldig uttalt så føler jeg at det vil sannsynligvis bli en ny EU debatt. Også tenker jeg at de målene vi har, de står jo der og jeg har også sett at regjeringen har satt større krav til de selskapene de eier, blant annet oljeselskapene, det er bra. Jeg tenker også at det blir mye mer press nå fra pressgrupper for regjeringen, la oss si Fosen mot ny kraft, altså vindkraft mot reinsdyr. Det er noen dilemmaer som man må trekke opp da.</p>
Hvordan ser alumni på fremtiden og sin egen mulighet for å påvirke det grønne skiftet	<p>→ Hvordan ser du på dine egne muligheter for å bidra i det grønne skiftet?</p> <p>Mye større nå enn tidligere, jeg har jo aldri vært noe sann der super forkjemper egentlig. Jeg har jo vært den litt pragmatiske personen som har, i hvert fall gradvis, forstått viktigheten av å gjøre endringen, kanskje ikke fullt ut forstått alvoret i tidsaspektet, hvor langt bakpå vi er. Det er blitt en litt sårn åpenbaring for meg rett og slett, at vi ligger såpass langt bak. Jeg har på en måte avslørt mye grønnevasking rundt omkring, men jeg har liksom tatt det med et skuldertrekk, nå tar jeg det mye mer på alvor og jeg ser at det er gjennomsyret i omtrent alt som er av organisasjoner ikke sant.</p> <p>Under consulting faget så skrev jeg en oppgave om flyfart og det var ikke noen overraskelse til det var grønnevasking i fly, det var jo liksom, luftfarten, -det er åpenbart for de fleste tenker jeg da. Men på en måte graden av det! Men samtidig, i motsatt skala; alle tiltakene som faktisk blir iverksatt for å gjøre et forsøk er jo positivt. Åpenbaringen min under kurset har jo kanskje vært først og fremst, som type Orkla, som vi hadde forrige gang, ikke sant, hvor flott og fint det virkelig ser ut og det ser jo så gjennomarbeidet ut at du tror jo gjerne på det når du leser de fine strategiene og målene. Når du begynner å måle og ser at de har nesten ikke flyttet seg på de siste 7-8-10 årene siden laget denne strategien, så da blir det floskler. Nå føler jeg at jeg har snakket meg litt ut av det igjen.</p> <p>→ Hvilken tro har du på Norge i det grønne skiftet, hvordan ligger vi an?</p> <p>Det må jo skje mye, men jeg jeg tenkte jo også at de små grepene som er gjort, er ganske store egentlig og de grepene som nå gjøres har større effekt... Jeg tenker på FN målene som egentlig ble utarbeidet for fryktelig mange år siden. Og før så man at det gir nesten ingen effekt, for det også blir det blir noen fine mål som folk forstår og ønsker egentlig å følge, men handlingsmønstret står ikke i stil med behovet. Og nå kommer taksonomien og det er jo tenker jeg, et resultat av at veldig mange som forstår veldig mye mer enn de fleste, har sett at det er ikke godt nok, vi må konkretisere det, vi må tallfeste det, vi må måle det, vi må føre regnskap på det og så videre.</p> <p>Jeg tenker at alle de der endringene som skjer er positive endringer og en konsekvens av at resultatet ikke står i stil med det som kanskje veldig mange har håpet og trodd på. -også politikere på europeisk nivå for å si det sånn da, har sikkert levd i troen, jeg velger i hvert fall å tro at det er gjort ikke bare med en god intensjon, men at det er gjort i den tro at det faktisk skal funke når de innfører endringer. -og så viser det seg da etter alt for mange år, for det tar tid å måle det og det tar tid å se trendene, at det ikke er i nærheten engang og da må vi å lage nye tiltak.</p> <p>Så jeg tenker, jeg er altså optimist i forhold til at vi fortsatt skal få det til, om vi ikke når målene til 2050, så at vi i hvert fall klarer å snu trenden og at selv om vi kanskje er både 10 og 20 år etter, så når vi det målet som blir sagt. Også er jeg ikke bare klimaoptimist, men jeg er naturoptimist, jeg tror at naturen er mye mer robust og sterkere enn vi tror, med noen unntak dessverre, som for eksempel regnskogen. Men vi kan kanskje bistå med litt støtte og hvis det har gått for langt, så kan vi bistå i reverseringen, sånn at vi kommer på balansepunkt igjen. Så jeg er helt overbevist om at kloden kommer til å klare seg.</p>	<p>Sånn som Bellona sa; hva er det viktigste? -hvordan skal man klare å kombinere det? Og da er jo det muligheter som, OK man kan ha vindkraft, man kanskje ikke der hvor det blåser mest. Men jeg synes det er vanskelig, for at det er jo stor forskjell på de politiske partiene, sånn som Fremskrittspartiet kanskje har en helt annen innstilling til dette og så har du MDG på andre siden kanskje og så er ja Rødt og SV. Og nå med krigen i Ukraina hvordan den spiller inn, hvordan Norge skal operere i kraftmarkedet. Altså jeg misunner ikke Støre, jeg synes det må være ekstremt vanskelig å stå i det krysspresset, men jeg føler på en måte at sånn overordnet så er det stor vilje, men ting går kanskje litt for sent, jeg føler kanskje ikke at man er nok på med utdømmelse for å få frem det grønne skiftet. -At det er mer krav som settes ut til alle næringer. Jeg vet ikke, jeg er optimist, men samtidig så ser jeg at det er mange motsidende interesser i det norske samfunnet.</p> <p>→ Jeg synes det var interessant det du sa om kunnskap der. Hva tenker du om kunnskapsnivået generelt og om det har noen påvirkning for hvordan ting skal få fart?</p> <p>Ja altså jeg er veldig for at det kommer ut mye mer, hele tiden, både i utdannelsesløp og at det kommer ut veldig sånn konkret god informasjon, ikke sånn følelsesmessig, for ofte i det offentlige ordskriftet så er det veldig mye følelser. Det er jo nesten sånn du må sitte og høre på verdibørsen bare for å få en god argumentasjon hvor du kan tenke; det er helt riktig. Det kommer aldri frem i de store debattene. Så det å kle på befolkningen litt og at kanskje flere stemmer skal komme fram, men at vi må tale å høre lengre resonnementer. Jeg tenker sånn som NRK for eksempel, burde jo hatt et helt klart samfunnsoppdrag her. Det å få frem ting på en selvfølgelig morsom og engasjerende måte, men at det er litt lengre resonnementer, ikke bare sånn hvor de har 2 stykker som er uenig, jeg har blitt så lei av det.</p> <p>Det er hyggelig å høre på noen som på den ene siden, på den andre siden, så er det konsensus på formål og en diskuterer liksom. Jeg tror rett og slett at det må mer kunnskap til både på utdanning, men også generelt. Også er det jo den utfordringen selvfølgelig med det som har skjedd nå i alle land, i USA, i Frankrike, i Nederland, i UK, hvor folk ikke har den kunnskapen og så bare går de på med at dette finner vi oss ikke i. At vi får «Brexib», «make America great again» ikke sant, hvor klima er tull, det synes jeg er kanskje det verste egentlig. Da får man denne apatien ikke sånn, at hva skal Norge gjøre, når du ser Kina, USA, India og de største landene, de gommer på med de kan av fossilt. Det var en eller annen seminar jeg deltok på digitalt på der Per Espen og flere snakket om fremtiden nå, den er romaklubben. Jeg vil jo tro at når de startet på syttitallet, så var det så meningsfylt å holde på med dette og den liksom utvalgte klubben som på en måte tenker fremover og så plutselig nå, så er det bare et gigantisk kaos!</p>

<p>Tema Kandidat 1</p> <p>Tips til BI</p> <p>→Hva bør BI tenke på videre framover for kurset grønn vekst?</p> <p>Nei det jeg gjorde er at jeg har jo tett samarbeid med BI egentlig i ulike sammenhenger der vi har laget festivaler sammen og de har vært en av de største pådriver bak, men da gir jeg litt tilbake til de også. Det jeg så når jeg studerte på arktitekt- høyskolen og gikk mye mer inn i samfunnsvitenskapens del, jeg synes jo BI kunne vært mye flinkere til å uttale seg på samfunnets vegne, ikke bare den næringsperspektiv og business. Jeg tror klart at både Handelshøyskolen i Bergen og BI får jo innimellom litt kritikk for at de er så veldig sånn business rettet og business har jo hvert fall tradisjonelt vært ganske sånn penge fokusert og litt kynisk og de som blir utdannet derfra kanskje kan fremså som litt sånn der exit folk, liksom finans. Men jeg for og for så vidt Handelshøyskolen hadde hatt godt av å ha vært litt mer tydelig på den samfunnsrollen da. Jeg prøver å få de med på en sånn uttalelse, jeg tror det er litt vanskeligere å få dem med på fordi det er en handelshøyskole og de kan mene mye på det som går på de temaene, men i retning mot politikk eller samfunnets utvikling skal liksom ikke de mene for mye om. Så på den som kanskje dekker mest den sosiale delen, den samfunnsvitenskapelige delen av bærekraft er jo de litt fraværende. . . [.]</p> <p>Så har jo Per Espen dårlig tid, nå er han også på tur. Det er klart han er jo allfor opptatt, sånn at han klarer jo ikke å spre det budskapet som han klarer å spre til oss gjennom grønn vekstprogrammet, det har han ikke klart å spre på BI. Så BI er jo synes jeg da bakpå selv på den grønne veksten, også i forhold til programmer og sånn fordi det skulle gjennomsyret mye mer. Når jeg jobber med strategien i selskaper så kobler jeg med en gang inn bærekrafts strategi og strategi. BI når de utdanner oss da så kobler ikke de de andre fagene på BI strategifaget eller økonomifagene inn bærekraft. Og bærekraft støtter strategien til virksomheten , så Per Espen har ikke egentlig formidlet sitt budskap internt på samme måte som man har fått formidlet den ut i bransjen da.</p> <p>Jeg tror det blir å bli en større anerkjennelse for det, men grønn vekst er jo også litt kontroversielt og det er jo også et litt sånn det mange snakker om nå er jo nedvekst egentlig og altså alle kan ikke ha vekst og Per Espen nå får jo også en del kritikk for at han er litt sånn teknologioptimist med at han skal ha vekst. han mener at det er fullt mulig å få til en sunnere vekst som han skriver i siste boka ikke sant og jeg følger den langt på vei men jeg tror jo også at du bør kanskje ikke bare fokusere på vekst. Jeg tror at vi skal balansere og kanskje også tenke mer regenerativt at vi må prøve å få ut mer av det vi allerede gjør og det er ikke sikkert at alle skal jage vekst selv om den blir grønn da så det er en grei. e og så er det det jeg savner lite grønn, det var jo koblingen mot innovasjon. [.] Og den er jo ikke BI eller så veldig koblet på og de er heller ikke så veldig koblet på den samfunnsvitenskapelige delen i det hele tatt. Det er problemet ,ikke sant, for hvis du ikke får med deg folk så får du ikke gjort noen ting, så du må ha folk dimensjonen og det er BI i litt dårlig på. De er veldig på business og det er litt sånn kynisk, litt Exit. [.] altså det er jo flere perspektiver enn bare økonomiske. så det er jo kanskje de tingene jeg har savnet mest og så grunnen til at jeg også tok opp bærekraftig forretningsmodell, det hadde heller ikke per Espen veldig mye på. nå har de tatt med det mer etter tror jeg både i det studiet og i det kort programmet sitt, men det kunne nok jobbet mye mer med hvordan vi tjener penger på dette.</p> <p>Og så er det liksom bærekraft inn i by eller samfunn, den delen hvordan samfunnet må utvikle seg ikke sant og hvordan du kan da få med deg folkene, fordi det når du innfører grønn vekst... det som skjer da.. Han sto jo selv på Stortinget og prøvde å kjøre grønn vekst på Stortinget han fikk jo bare pepper. Og det blir jo det blir jo sykt mye polarisering i debattene og det tar litt BI for lett på. og det går ikke an å bare argumentere for den grønne veksten og bare kjøre på hvis du ikke får med deg folk så får du ikke til endring. Og de har mange fag på BI som går på endring og omstillingskompetanse, ikke sant, så det burde kunne koble også mye mer mot det grønne skiftet og bærekraft. Det burde egentlig vært en maoer, men det det burde også gjennomsyre alt, akkurat som når jeg jobber med selskap så er strategi i det selskapet del av bærekraftstrategien. Sånn burde BI også tenkt.</p>	<p>Kandidat 2</p> <p>→Har du et godt tips til hvordan BI burde utvikle kurset videre for at folk skal kunne få brukt kunnskapen fra faget i praksis?</p> <p>Det var et stort og viktig spørsmål. Det går jo mye på salg og på kommunikas- jon. Jeg vet jo de som jeg kjenner som har mer sånn sentral bærekraft stillinger enn det jeg kanskje har da men som har mer ansvar for mer virksomhet, at de driver jo veldig mye både lobbyisme og bygger relasjoner, bygge allianser, veldig mye psykologi og organisasjons kunnskaper. Kanskje det og burde vært styrket enda bedre. Det er ikke gitt selv om man ansetter bærekraftsleder eller vedtar en bærekraftstrategi at man klarer å få det her ute i livet sånn man kanskje har lyst til og planlegger. Det er jo barrierer og mot-stand. Det er viktig å få med ulike, økonomi spesielt, sånn at økonomi direktører også ser at det her er virkelig. Så da jeg jobber med opprettsneringen nå så prøver jeg å få med meg de. Klart økonomi er jo selvfølgelig opptatt av prisen på prosjektet, men vi prøver å bygge business caseer så de også ser at det her vil redusere avtrykket til det lokale prosjektet eller til lokalavdelingen. Sånn som at vi får redusert eller det betaler seg ned på så og så lang tid. Du får bygge den verdien og bygge verdier i alle samme typer strategi da eller i tjenestene eller i prosjektene og det er også jo også salg da. Intern verdi eller ekstern verdi. Du skal få omsatt også, så du trenger å trene på å legge fram ting og få med seg hvordan skal man få meg folk. Jeg vet jo jeg har diskutert det underveis i kurset og da gikk han jo litt inn på det og klart noen av de eksterne forholdene også fortalte jo litt om det, men kanskje man kan gå enda dypere ned i det. Det er kanskje den der salgsbiten, som kanskje vi jo har en del av da, men som kanskje ikke alle. Hvis man ser sånn generelt på studiet og gruppa så er det liksom sånn at du er jo full av selvtillit og guts og sånn, når du kommer tilbake på kurset så er det det er motstand og det er forskjellige agendaer og forskjellige mål i ulike avdelingen og sånn. Så det er klart det er den salgsdelen i kommunikasjonsdelen og hvordan skal man på en måte jobbe både i mikrogrupper og større grupper og få med organisasjonen og sånn. Jeg synes det var noe av det, men kanskje det kan bli enda litt bedre styrket.</p> <p>Så det er klart det arbeidsplassen min har jo nok gjort en del av det her for jeg kom inn, men klart det, den nye bærekrafts lederen og sånn og de som også jobber sammen om det har kanskje satt ting litt mer i system. Så arbeids- plassen er nok flinkere til å kommunisere hva de gjør og ja flinke til å kanskje snakke med interessenter. Jeg tror også den interne biten er vel så viktig vel og kanskje enda mere krevende av og til. Få med seg folket fra konsernet der det er ulike selskaper i konsernet, ulike kulturer. Vi har jo et elektro selskap, vi har et telekom selskap, vi har jo et markeds selskap, det jeg jobber i, vi har et energi- selskap og det er forskjellige kulturer i alle de selskapene. Så vet jeg med kultur og organisasjonsforståelse og salg og psykologi og sånn, det henger veldig sammen ja så det er kanskje på det området. Ellers så synes jeg kurset er veldig bra, ja skulle gjerne tatt en gang til. Nei så for min del så har det jo vært en game changer og hadde jeg ikke tatt det kurset så hadde jeg ikke vært der jeg er i dag, så det er jeg veldig taknemlig for å ha gjort.</p>	<p>Kandidat 3</p> <p>→Om råd til BI nevner du i spørundersøkelsen å skape bredde i kursene og det at grunn vekst også kunne blitt obligatorisk i pensum på andre studier. Eller samarbeid med andre utdannings institu- sjoner. Har du noe mer å tilføye i forhold til det?</p> <p>Ja jeg tenker at kanskje BI burde ha, de har jo masse- vis av forsker krefter, burde sett på effekten av at de har utdannet, [.] Gjort en undersøkelse mer bredt da i arbeidslivet. Kjenner arbeidslivet til dette kurset? Ansees det som et av de beste? Om det er noe bevissthet der ute om ulike typer grønne utdanninger? Sånn at BI vet selv er det vi som har det beste å tilby?</p> <p>Fordi det er jo klart at jeg tror både NTNU og Handelshøyskolen i Bergen har også lignende studier, for det så jeg på da jeg skulle velge.</p> <p>Også tenker jeg det har jo noe med mengden man klarer å utdanne hvis man skal få en impact i arbeidslivet, så må det jo være mange nok som tar det for at det skal begynne å slå litt om seg. Og hvordan det egentlig er i forhold til behovet som finnes der ute?</p>
---	--	--

TemaKandidat 4	Kandidat 5	Kandidat 6
Tips til BI	<p>→ Hvis du nå skulle anbefalt BI i forhold til det her med å utvikle faget videre. Nå har du jobbet en stund med det her. Er det noe du ser tilbake på og tenker de bør ta høyde for?</p> <p>Jeg har ikke tenkt så mye på det, det kommer ikke noe til meg. Jeg synes jo at kurset var veldig avhengig av Per Espen og entusiasmen hans, bare hele tilnærmingen. Så jeg lurer på hva kurset er med andre hvis du skjønner. Jeg synes var veldig personavhengig. Det er litt det jeg tenker.. hva skjer.. liksom hvordan klarer man å gjenskape den impacten med noen andre? Er det bare innholdet eller er det noe mer? Sånn som å lete etter det da. Jeg tror ikke det er bare å levere pakkene av innhold over til neste lærer. Så det er kanskje mer det jeg har tenkt på enn å gjøre så mye med opplegget sånn utover det.</p>	<p>→ Jeg spurte i undersøkelsen om man har noen tanker for hva BI kan tenke med grønn vekst kurset framover for at det skal få påvirkningskraft. Da nevner du at grønn vekstteori kan fremstå som ønsketenkning mer enn faglig forankring. Er det i forhold til å finne forskningsmessige argumenter du tenker på?</p>
Diverse	<p>→ Det virker som at du har mye indre motivasjon. Det er jo krevende å stå i som du sier og man skal dra mange mennesker som drar i hver sin retning. Hva tenker du om dine egne personlige egenskaper hvordan de har spilt inn på den jobben du gjør?</p>	<p>Jeg er vel jeg er vel litt tilbake til det vi snakket om i stad tror jeg, nå ble jeg litt usikker på hva jeg tenkte, men jeg tror jeg er tilbake til det vi snakket om i stad.. når det at alle er positive til grønn vekst det er liksom. Det er akkurat passe vagt til at alle kan få være enig i det og tenke at det er bra, mens det konkrete innholdet i det, altså karbon produktivitetensgrensen, den er både litt sånn litt vanskelig å forklare til menigmann og det er jo litt debatt rundt det og da. -om er det er det sånn som Per Espen og Jørgen og de sier egentlig at det er faktisk mulig å tenke i de baner, eller må vi bli enige om at vi kan ikke fortsette med økonomisk vekst i vesten. - Fordi at dette er liksom de de 2.. ja mitt inntrykk er at enten så de som skjønner og vet hva karbonproduktivitet og reel grønn vekst innebærer, der er det på en måte litt sånn 2 leire følger jeg. Det er de som tenker at ja dette her kan vi bruke som et mål om vi er en del av løsningen eller ikke. -så er det de som sier at nei de må frakoble dette her, vi må stoppe med å si at vi skal ha vekst, fordi at det er forbruket vårt som er problemet.</p>
<p>Jeg er jo i all hovedsak optimistisk. Det tror jeg er greit. Jeg tenker jeg tror på at vi finner løsninger. Og så er jeg, jeg tror ikke alltid de rundt meg synes det, men jeg, jeg tenker at jeg er ganske målrettet og systematisk -det er bare, det er så utrolig mange ting jeg skal være målrettet og systematisk på, så det ser ikke alltid sånn ut. men det er noe med det da som gjør at jeg liksom håndterer det. Også er det jo også noe med at alternativet, å ikke tro at det går veien er jo bare så grise trist og det orker jeg ikke ta innover meg. Så jeg tenker at jeg er utrolig heldig som har tenkt at; «Å, jeg har lyst til å gjøre noe med sånn bærekraft greier og jeg har lyst til å ikke kanskje som en hobby, jeg har lyst til å gjøre det på jobb.» Ja jeg er jo veldig fornøyd med at jeg får den og har den muligheten, men så er det jo det er ikke alltid en enkel jobb, hverken internt eller eksternt, så man er nok avhengig av gode støttespillere.</p>	<p>→ Da fikk jeg en grei forklaring på det for, det det henger sammen med det det du sa tidligere. Er det noe jeg ikke har spurt om, som du kunne tenkt at det var nyttig å vite?</p> <p>Jeg kommer ikke på noe i farten. Siden du er på kurset nå så, du kan jo nevne det for Per Espen i en riktig setting, det er jo han hadde jo så vidt det var noen tidligere studenter inne som såme eksterne forelesere. Jeg kjente i hvert fall på det at jeg tror det er mange som er der som håper på å få jobbe med dette her når kurset er ferdig. Også lurer man litt på hvordan kommer jeg i gang med det? Hva er de største utfordringene vi møter til å begynne med hvis du enten søker deg bort til et annet sted eller du bytter rolle internt? Jeg følte at de de var veldig flinke de tidligere studentene som kom og snakket altså, men det var da på noen helt andre temaer.</p>	<p>Så jeg hadde jeg ønsket meg på sånn kurs at det var noen som brukte, en tidligere student, som brukte en time på å fortelle: sånn kan det oppleves og gå i møte med det, sånn oppleves det, sånn preget det min hverdag de neste 12 månedene etter kurset for eksempel. Det tror jeg hadde vært veldig givende for deres studenter. Så man blir litt forberedt på hvordan agerer man i møte med for eksempel en ledelse som.. men hva betyr det i praksis hvordan preget det hverdagen da etter at du har tatt dette grunnkurset.</p>

<p>Tema</p> <p>Kandidat 7</p> <p>→ Hvis BI skulle ta med seg noen tips fra deg, hvordan skal man legge opp dette kurset videre for at de som tar det skal få utrettet noe i arbeidslivet tenker du?</p> <p>Nei, ta en ta en prat med Carol O'Brien sånn at du får transformasjonen i bunn.. og så er det jo det som foregår innen tekniske sfæren, bare det å ha en forståelse av at det er der du jobber, i den tekniske sfæren. I den transformasjons litteraturen så snakker man om leverage point, altså hvor stor leverage har de ulike tiltakene eller teknologiene eller løsningene i forhold til å skubbe et system. For det er jo det vi skal, ikke sant, vi skal jo skubbe system fra et grått system over på et grønt. -og da har faktisk teknologi veldig lav leverage og bare det å innse det. Det trodde jeg hadde størst leverage, jeg har alltid startet etlvert innlegg med det.</p> <p>Det hadde bare scoret én, så nå beveger jeg meg heller opp på det som scorer 8, 9, 10 og så begynner med det. Også er det som sagt innputten er jo teknologien og taksonomi, men det var en lav leverage, så ikke begynn med det. Bare den forståelsen i bunn når man designer prosesser, er kjempeviktig.</p> <p>→ Hvordan tenker du at BI klarer å dra vekster på dere som har vært tidligere studenter?</p> <p>Nei, du har Per Espen som jeg hadde mest kontakt med, jeg har jo faktisk jobbet med hele familien, men han har jo vært superopplatt så jeg tror det handler rett og slett om relasjoner. For nå har jeg mistet kontakten, nå som ikke Per Espen er der så vet jeg nesten ikke hvem som er i programmet og dem vet jo selvfølgelig ikke hva jeg holder på med. Men du har jo det alumni programmet. Det er ikke så lenge siden jeg la ut noe, for da var det noen som spurte om jeg kunne holde et innlegg på en sirkulær greie.</p> <p>Men jeg tror jo at vi jobber veldig forskjellig med bærkraft alle sammen, selv om du har tatt BI, så er det ikke sikkert at det er forankret i hvordan verdiene dine er. Det er egentlig det det handler om, hvilke verdier har du til syvende og sist? -er du opptatt av rettfærdig fordeling og at ikke neste generasjon skal koke og litt sånn. opptatt av å tenke helhetlig og ja. Så er det kanskje lettere enn hvis du kanskje er mer opptatt av at bedriften du jobber i skal tjene masse penger og du skal få bonus. Og du kan være en kjempefin person selv om du er både det ene og det andre, eller du kan være en dårlig person, så vi er så forskjellige.</p>	<p>Kandidat 8</p> <p>→ Hvis du skulle kommet med et tips til BI for kurset og veien videre?</p> <p>Ja, jeg tenker jo at det vi er litt inne på, det du gjør nå sant, med og hente erfaringer her er jo et viktig poeng, men jeg tror jo at det kunne kanskje vært styrt litt oppgaveelementet da. -enten selve hovedoppgaven eller hvis det går an å finne en måte å bruke studiet til å skaffe bedre underlag altså bedre beslutningsgrunnlag eller bedre kunnskapsgrunnlag. På en del element så kunne det vært nyttig. Og kurset bidrar nok til det gjennom å lære oss rundt omkring i forskjellige næringer på en del demodeller, men det kunne kanskje ha tatt et steg videre. -at Per Espen og co og BI prøvde å lage noe som det kunne bygges videre på som et kunnskapsgrunnlag, om hva som skal til.</p> <p>Det er noe som jeg har tenkt på egentlig, også i forbindelse med, vi jobber mye med studenter fra NTNU og NMBU og så videre.. Og der også tenker jeg jo det at en del av masterstudentene er jo koblet til samme program som det som jeg skal på avslutningen av nå, Klima 2050, som er et åttetårig forskningsprogram. -så skriver de en masteroppgave inn som kunnskapsgrunnlag i det prosjektet. Altså grønn vekst kunne jo vært brukt som et sånt langsiktig program da, der man fikk masterstudenter som oss igjen til å skrive oppgaver som blir liggende som et stein på stein grunnlag.</p> <p>→ Veldig godt poeng. Hvordan ser bedriftene på dette her med behov for sånn type kunnskap tenker du?</p> <p>Nei det varierer nok veldig. De som ikke ser det, de ser det ikke og de som ser det, de ser det. Jeg tenker jo at det er mange som rigger seg med miljørådgivere som er dyktige på det, og så tenker de kanskje at det er tilstrekkelig da.. og så er det mange som ikke ser det behovet for det strategiske grep og toppløser forankringen. Bredden er kanskje det vil jeg tro.</p> <p>→ Hvordan ser du på det at dere kan jobbe rundt sånne problemer som det du nevnte tidligere om de samfunnsøkonomiske analysene, når vi ikke er på den retningen?</p> <p>Nei, vi jobber jo med den samfunnsøkonomiske analysen med våre miljø og gir jo også innspill til departementet hvis vi mener det er noe som skal endres, men vi kan jo også bare gjøre det på egen hånd og legge det til grunn i våre vurderinger. Da må vi jo bare argumentere og beskrive det veldig godt, så det krever jo kanskje ikke mer enn at vi internt i ***** er enige om at det er måten vi vil gjøre det på og så bruker det som allerede er der, som det vektøyvet som er der på en god måte. -så det er det ene. Det andre er jo å jobbe som gode rådgivere for departementet vårt på hva de skal stille som krav til oss og sette som mål for oss.</p>	<p>Kandidat 9</p> <p>→ Jeg spurte litt om man har noen tips til BI og kurset. Du skrev i den undersøkelsen at suksesskriterier er Per Espen og Randers blant annet. Du nevner også at de kunne gjort litt mer ut av det her med den alumni gruppen. Først det her med per Espen og Randers, de kommer jo ikke til å være i Grønn Vekst i all overskuelig fremtid...</p> <p>Nei, da må de finne noen som er like flinke.</p> <p>→ Hva er det som gjør de spesielt bra?</p> <p>Randers og bakgrunnen hans, han er historikken, han var en av hjernene bak noen av de første advarslene. Han er en greiten eldre mann med litt rare ideer nå, men han er veldig godt eksempel på de lange linjene. Og Per Espen er jo et oppkomme av motivasjon og entusiasme! Han framstår som betydelig mer begeistret enn hva jeg tror han er innerst inne.</p> <p>Men han har klart å gjøre dette kurset veldig bra. og noe av grunnen til at jeg sier det er jo at for å skape endringsagenter så må du klare å treffe de som trenger å se lyset, ikke liksom bli religiøs, men overbevise med både patos logos og etos. Og det klarer Per Espen.</p> <p>Du er avhengig av å ha en som klarer å bruke og spille på alle de 3 strengene i kommunikasjonen hvis du virkelig skal nå inn til folk og få de endringsagentene du ønsker ut av det. Hvis ikke så ender du opp med å gi folk kompetansepåfyll, men ikke noe mer.</p> <p>→ Og så over til det her med å gjøre mer ut av den alumni biten, har du noen tanker om hva det kunne utsete seg om?</p> <p>Altså, jeg tror nok Per Espen hadde en idé om at han skulle utdanne endringsagenter, det var en måte å påvirke langt utover seg selv på, men han bruker ikke det nettverket som han har i det hele tatt, det er liksom den ene årlige samlingen hans på BI i mai. Men noe mer aktivt alumni nettverk, ikke sant, kompetanse påbygging, -bruke det nettverket som er bygget, det har man ikke gjort. Det kunne man gjort i større grad, for der har du studenter som har mye av samme bakgrunn, samme intensjoner og som sannsynligvis kunne ha nytte av å kjempe hverandre i jobb også. Jeg har møtt mange av dem i jobb, min jobb er å gå ut og prate med bedrifter, så har jeg møtt mange av dem, men de har ikke nødvendigvis møtt hverandre. Der kunne man jobbet i mye mer strukturert gruppe med alumni og prøvd å gjøre noe ut av det og få det til å bli en voksende gjeng med folk, et nettverk som brukte hverandre og som fylte på hverandres kompetanse. -Ikke sant, som delte boktips, utover en Facebook gruppe med en oppdatering en gang i året. -Vel det vil nok kreve et initiativ fra BI tror jeg. I alumnigruppen kunne man fylle på med årlig kompetansepåfyll og oppdatering på hva er nytt siden sist. Jeg har måttet be BI om å få pensumlistene som brukes nå, for å oppdatere meg på ny hvis det har kommet noen ny litteratur inn som er nyttig å lese.</p>
<p>Diverse</p>		

<p>Tema Kandidat 10</p> <p>Tips til BI</p> <p>→ Om råd til BI for å videreutvikle kurset skrev du: «Jeg husker at temaene forretningsutvikling og etablering av nye verdikjeder, scenarionalyser og verdivering av natur var vanskelig og at det var lite eksempler fra tradisjonell prosessindustri. [...]» vil du si noe mer om det?</p> <p>Ja, vi holdt jo på med grønn trappen og da var jo det med nye verdikjeder helt på toppen. Og den gangen så var det en blanding av både lite konkrete eksempler, det er jo mange år siden nå, [...] og vi fokuserte veldig mye på det med bare gå over fra fossilbil til elektrisk bil og det å bruke innkjøpsmakten sin. Prosessindustrien har de vanskeligste utslippene, hvor du må endre produksjonsmåter, endre råvarer og du har store avfallsstrømmer som sannsynligvis kan brukes i andre biprodukter, som kan gjenbrukes til økt sirkulærøkonomi. Når du ser på de problemstillingene så er det tunge problemstillinger sammenlignet med å gå over fra olje til elektrisitet.</p> <p>Og Eyde klyngen har jobbet med et stort prosjekt hvor de har kartlagt alle bitene eller de største sidestømmene i Norsk industri og vi har nå en unik database for nye materialer som sannsynligvis kan skape ny industri. Men det med forretningsutvikling av biprodukter og sidestømmer er ekstremt vanskelig og krevende. Men dette prosjektet som Eyde klyngen har gjort der sammen med prosess 21 de siste par årene, der er det utrolig mange eksempler [...] kanskje kan brukes aktivt.</p> <p>Og det kan hende at grønn vekst 2022 og 2023 gjør det, fordi at det må jo ha utviklet seg. Mens at den gangen for så mange år siden som jeg tok det, så var det tidlig i fasen. Jeg synes det ble mye abstrakt den gangen, da det Per Espen sine egne eksempler på å prøve utvikle hydrogen og carbon black og sånn. Nå finnes det helt konkrete eksempler og vi selv har jobbet med et hvor vi har et avfallsstoff eller et avfallsprodukt cirka 300.000 tonn og som vi begynte å kikke på da i 2018 og begynte å analysere og ser at dette her kan gå direkte inn i betongproduksjon eller sementproduksjon. [...] Her er det utrolig mye erfaringer tenker jeg som det er mange i prosessindustrien som kan fortelle om og som er utrolig viktig lærdom. Jeg tenker at prosessindustrien har veldig mye som kanskje burde fokuseres på bedre, fordi det er der de store vanskelige prosjektene er, det er der det skjer utrolig mye banebrytende forskningsarbeid. Prosessindustri er faktisk den industrien som lager de viktige materialene vi trenger, det er de som lages sement, gjødsel, mangan, det er helt nødvendige materialer.</p> <p>[...] Forretningsutvikling den er jo faktisk noe mer enn bare å se noen plansjer på en slide, for jeg husker jo Per Espen prøvde å forklare det at: «når du er gründer så er du veldig happy og du har en god ide og du får penger og så vet alle det at du går inn i Vally of Death og de fleste dletter av der og så videre.» men da tenker jeg prosess 21, her har vi masse eksempler som kan forklare dette på en mye mer praktisk måte og vise faktisk hva det koster [...] men hva må til for at en bedriftsleder og et styre skal være villig til å satse på intern utvikling av de produkter og sidestømmer, fordi det koster jo noen millioner og det gir kanskje ikke noe avkastning. [...] hva skal til for at du da får overbevist et styre og bedriftsledere om at vi trenger dette her også for å være hel ved. -stikkord er prosessindustrien har mange eksempler og som nettopp det å ta satsingsområder som ikke nødvendigvis er direkte bedriftsøkonomisk lønnsomme, men er likevel skal til da for å være i tråd med strategi og visjoner. Fordi vi trenger å lykkes med de prosjektene også og det tror jeg kan være viktig lærdom på et sånt kurs.</p>	<p>Kandidat 11</p> <p>→ Har du noen tips til BI for kurssets fremtid?</p> <p>Jeg opplever at det sporet som per Espen og gjengen er på nå er veldig sunt og riktig. Jeg opplever også som en berikelse at vi, grunnet Per Espen sitt forskningsarbeid har fått muligheten til å bli bedre kjent enn den opprinnelige planen med Andreas, som har sin kompetanse særlig på gründerisiden og som kommer inn med et positivt bidrag, [...] men nå får han en større impact i kurset som jeg tror er et tytrligere løft.</p> <p>Og ikke bare Andreas, men også har lyst til å ta meg hatten for Per Espen en gang til når det gjelder bruken av relevante gjesteforelesere som kommer med sine vinklinger og tilnærminger. Hva annet kan de gjøre? Jeg har ikke noe sånn dramatiske endringer, jeg tror det er mer å følge det sporet. Det oppleves som et veldig godt og riktig spor, både for kurset og for kursdeltakerne, men også ikke minst da for miljøet.</p> <p>Pluss at Per Espen med all sin kunnskap, innsikt og gjennom anslagskraft og formidlingsevne, som er helt overgåddig fantastisk, så er det liksom det å bringe inn andre perspektiver, andre handlinger, andres vinklinger, det øker troverdigheten på hele kurset. Samtidig som Per Espen da viser litt styrke i sin posisjon i samfunnet når han også får statsministeren til å komme på eget besøk i 20 minutter. Jeg synes det er mange sånne små grep eller handlinger som gir ham og kurset en ufattelig [...], men litt sånn hvis du ser på gjennomslagskraften og ettervirkningene av det fotavtrykket som du setter i kurset, så er jo Per Espen, altså jeg har., jeg jeg blir mælløs over hva han er i stand til å få til!</p> <p>Og det å koble dette grønn vekst og konkurransekraft gir det også et mye mer slagkraftig tilsnitt, det blir mer interessant liksom, særlig for kanskje den tradisjonelle økonomien for å si det sånn, men også generelt på ledernivå. Altså, «konkurransekraft, ja det var det spennende!» [...] Jeg klarte jo å bli ordentlig rørt, jeg synes det er jo rørende og imponerende, dette som han har fått til.</p>	<p>Kandidat 12</p> <p>→ Jeg spurte dere om hva kan BI gjøre annerledes. Du skrev, ikke for mye myter i forelesning fremfor relevant samfunnsfag forskning. Ja, altså de mytene, jeg liker jo litt det altså, men kanskje litt mer filosofi, altså å gjerne dagsaktuelle filosofer, enn de gamle mytene, fordi det følte jeg ikke var så relevant og engasjerende. Det var hyggelig å høre på det liksom, for all del. Jeg tenker at hvis du tenker sånn BI totalt sett da, så tenker jeg nå er jo tiden kommet for at dette må jo være liksom faget i alle retningene.</p> <p>Også er det klart at den grønn vekst og konkurransekraft kanskje må vurderes litt og bare se, skal det hete grønn vekst og konkurransekraft nå når det har vært et så stort skifte. Nå er det blitt sånn: «ja Grønn Vekst, selvfølgelig!» mens tidligere så var det sånn; «hvordan kan bedriften virkelig få en stor konkurransekraft?» -men nå er det en «necessity» på en måte. Jeg vet ikke om det er dette som gir konkurransekraft lenger, på en måte, det bare må være der. Så jeg ville jo bare sett litt på hele det narrativet rundt det store bildet.</p> <p>Også tenker jeg at jeg vet ikke om det er gjort da, men disse små kursene som man kan ta digitalt, at de kanskje kan være litt sånn mer rett på noen verkøy ikke sant. Det er jo 600.000 små -mellomstore bedrifter i Norge, om man kunne hatt korte kurs online kurs hvor du har trappen sånn lett tilgjengelig, verkøy bare for å komme ned på det nivået, for jeg tror nok alle har lyst til å være med på en eller annen måte på dette. Det er klart at hvis alle de 600.000 bedriftene inkorporerer litt og føler at de kan si til ansatte og kunder at nå har vi tatt et grep og vi er med, så vil jo de også få mer forståelse hos vanlige ansatte som selv er forbrukere igjen. Så det har også en stor akselerasjons verdi egentlig på Norge totalt sett, hvis BI tar den ledende rollen der, å ikke bare utdanne noen spesialister som har gått tilbake og får ikke noe gehør for noe som helst, men heller den litt store rollen.</p> <p>Og det kan jo også være det at i staten så var jo Per Espen mye ute i media og snakket og da var det nytt og spennende og sånn, men nå er det bare sånn: «ja, alt det vet vi.» Kanskje heller man skal se på at ekspert fra BI kan delta mye mer i et ordskiftet som er på tvers og som gir veldig god verdi til valg man kan ta, ikke det som nå alle vet, på en måte mer konkret og kanskje pinpointe også dette med konsekvenser og ansvar og bedrifters ansvar, styrets ansvar.</p> <p>Jeg tenker også spesielt på økonomifagene, så må jo dette med bedriftens verdi, risikovurderinger, investors relations og at man nå samarbeider jo med stakeholder mer. Bare den der interaksjonen, kanskje BI kan ha en slags fasilitator rolle der da, mer invitere til de litt store samtalene, kanskje med politikere også. -at ikke di er liksom så silo preget på grønn vekst.</p>
--	---	---

Tema	Kandidat 10	Kandidat 11	Kandidat 12
Diverse	<p>→ Er det noe jeg ikke har spurt om som du har lyst til å fortelle om?</p> <p>Jeg tror jeg svarte på det skjemaet om man bruker alumni og det har jeg gjort i allfor liten grad, men jeg har jo fulgt med litt på hva de driver med og sånn. Men jeg har jo fått veldig mange andre nye kontakter gjennom klyngesamarbeid og prosess 21, for jeg er ekstremt opptatt ekstern orientering. Det er kanskje en annen av de egenskapene du må ha, du må være villig til å stille opp på konferanser, stille opp i klyngesamarbeid, stille opp med andre, bruke tid på det fordi at du får så enormt mye når du både holder en presentasjon, men også ved å lytte på andre. Så det å være nysgjerrig og å bruke tid eksternt er kjempeviktig. Så jeg vil gjerne bruke mine tidligere kolleger og det er kanskje det som jeg burde ha på lista mi over ting jeg bør bli bedre på, det er å lete i Grønn Vekst nettverket, men jeg har mange andre som jeg graver og spør hos.</p>	<p>→ Er det noe jeg ikke har spurt om som du har lyst til å fortelle om?</p> <p>Nei det er liksom dette med at veldig mye av det som vi fikk presentert på det kurset, det er jo allerede historisk, så fort går det -Sånn at det gjelder på en måte og så lage seg noen sårme.. og det snakket vi også om, disse framtidsscenarioene. Men også egentlig kanskje for BI da, hvilken rolle skal man ha fremover? Det tror jeg er kjempeviktig å få satt i system, så man ikke plutselig så sitter man i gammelt. For det var litt det som skjedde med økonomi utdanningen. Nå er jo dette litt sånn tulle å si, men når jeg tok Siv. Øk. Så, vi var 3 damer da som var på det internasjonale kurset og her var det bare en ting som gjelder, det var liksom du skal levere til styret, fokus på bumlinjen, ikke sant og vi var så fortvilet. Men man må jo bare passe på at man holder den stammina på å hele tiden utvikle seg i nye settinger. Da var det veldig uvillig blant professorene til å ta innover seg at man har faktiske samfunnsansvar, dette vil på en måte bli mer og mer aktuelt, man kan ikke bare gjøre sånn som man vil. Så det er jo klart at det å få det mer opp på agendaen til, si folk som går på eiendomsstudiet, altså at alle får dette inn. Det blir kanskje sånn ex fil på nytt, alle må gjennom dette, altså man må bare vite, du skal jobbe med bedrifter, dette er et sånt støtte fundamentet du må stå på.</p> <p>→ Ja, ikke sant, det skal jo ikke være tilvalg i bedriftene, så det er jo litt merkelig at det skal være et tilvalg i utdanningen...</p> <p>Ja, jeg tenker at jeg ville ikke være så veldig bakpå der hvis jeg var BI egentlig. De bør være helt fremme i skoene altså.</p> <p>→ Hva tenker du om kunnskapsnivået generelt og om det har noen påvirkning for hvordan ting skal få fart?</p> <p>Ja altså jeg er veldig for at det kommer ut mye mer, hele tiden, både i utdannelsesløp og at det kommer ut veldig sånn konkret god informasjon, ikke sånn følelsesmessig, for ofte i det offentlige ordskriftet så er det veldig nye følelser. Det er jo nesten sånn du må sitte og høre på verdibørsen bare for å få en god argumentasjon hvor du kan tenke, det er helt riktig. Det kommer aldri frem i de store debattene. Så det å kle på befolkningen litt og at kanskje flere stemmer skal komme fram, men at vi må tale å høre lengre resonnementer. Jeg tenker sånn som NRK for eksempel, burde jo hatt et helt klart samfunnsoppdrag her. Det å få frem ting på en selvfølgelig morsom og engasjerende måte, men at det er litt lengre resonnementer, ikke bare sånn hvor de har 2 stykker som er uenig, jeg har blitt så lei av det.</p> <p>[...] Jeg tror rett og slett at det må mer kunnskap til både på utdannelse, men også generelt. Også er det jo den utfordringen selvfølgelig med det som har skjedd nå i alle land, i USA, i Frankrike, i Nederland, i UK, hvor folk ikke har den kunnskapen og så bare går de på med at dette finner vi oss ikke i. -At vi får «Brexit», «make America great again» ikke sant, hvor klima er tull, det synes jeg er kanskje det verste egentlig. Da får man denne apatien ikke sånn, at hva skal Norge gjøre, når du ser Kina, USA, India og de største landene, de gønner på med de kan av fossilt. Det var en eller annen seminar jeg deltok på digitalt på der Per Espen og flere snakket om fremtiden nå, den er romaklubben. Jeg vil jo tro at når de startet på syttitallet, så var det så meningsfylt å holde på med dette og den liksom utvalgte klubben som på en måte tenker fremover og så plutselig nå, så er det bare et gigantisk kaos!</p> <p>→ Hvordan jobber du med å holde motet og motivasjonen? Hva gjør du for noe for å klare å stå i dette her?</p> <p>Nei det er jo det som blir viktig å få frem er jo at man kanskje ikke må være så kategorisk og man må samarbeide med de som ønsker virkelig å gjøre noe, har makten til å gjøre noe med det grønne skiftet. -Og ikke tenke tilbake på syttitallet, da visste vi ikke dette her særlig, selv om noen sannsynligvis har visst noe, men da var det jo ikke opppe på radaren i det hele tatt, ikke sant. Og så er det jo kraft-situasjonen i Europa som ligger som et sånt litt vått ullteppe over oss alle sammen og det må løses. Også er det jo sånn at selv om det er et dårlig argument, at hvis ikke Norge gjør sånn og sånn, så setter jo de opp kullkraftverk ikke sant i India og sånt hele tiden [...] Men samtidig så har jo Norge forpliktet seg til Parisavtalen [...] det å skape en god forståelse og engasjement i befolkningen er kjempeviktig.</p> <p>→ Hva med i organisasjoner, hvem tenker du er det som sitter på makt til å lede endringer rundt i næringslivet generelt?</p> <p>[...] fremdeles, så er det bumlinjen som teller [...], selv om alle gode krefter tenker at, ja Unilever er et godt eksempel. Så er det jo, hva er det topplederne blir målt på fra styret sitt, fra aksjonærer, fra markedet, hvilke risiko finnes? -og det er jo klart at der ligger jo mye av svaret, fordi at i det øyeblikket investorer er inne, altså verdien på selskapet og alt blir liksom målt etter hva du gjør for å være konkurransedyktig og i et grønnskifte. Når det blir mer og mer etablert sånn som det blir nå, da vil du se liksom det store skiftet. Men så lenge det ikke finnes den motivasjonen da, hvis man er toppleder et sted, da skal man jo styre skuten i den retningen som aksjonæren og styret vil, så det det ligger jo ofte i styrerommene da.</p>	<p>→ Er det noe jeg ikke har spurt om som du har lyst til å fortelle om?</p> <p>Nei det er liksom dette med at veldig mye av det som vi fikk presentert på det kurset, det er jo allerede historisk, så fort går det -Sånn at det gjelder på en måte og så lage seg noen sårme.. og det snakket vi også om, disse framtidsscenarioene. Men også egentlig kanskje for BI da, hvilken rolle skal man ha fremover? Det tror jeg er kjempeviktig å få satt i system, så man ikke plutselig så sitter man i gammelt. For det var litt det som skjedde med økonomi utdanningen. Nå er jo dette litt sånn tulle å si, men når jeg tok Siv. Øk. Så, vi var 3 damer da som var på det internasjonale kurset og her var det bare en ting som gjelder, det var liksom du skal levere til styret, fokus på bumlinjen, ikke sant og vi var så fortvilet. Men man må jo bare passe på at man holder den stammina på å hele tiden utvikle seg i nye settinger. Da var det veldig uvillig blant professorene til å ta innover seg at man har faktiske samfunnsansvar, dette vil på en måte bli mer og mer aktuelt, man kan ikke bare gjøre sånn som man vil. Så det er jo klart at det å få det mer opp på agendaen til, si folk som går på eiendomsstudiet, altså at alle får dette inn. Det blir kanskje sånn ex fil på nytt, alle må gjennom dette, altså man må bare vite, du skal jobbe med bedrifter, dette er et sånt støtte fundamentet du må stå på.</p> <p>→ Ja, ikke sant, det skal jo ikke være tilvalg i bedriftene, så det er jo litt merkelig at det skal være et tilvalg i utdanningen...</p> <p>Ja, jeg tenker at jeg ville ikke være så veldig bakpå der hvis jeg var BI egentlig. De bør være helt fremme i skoene altså.</p> <p>→ Hva tenker du om kunnskapsnivået generelt og om det har noen påvirkning for hvordan ting skal få fart?</p> <p>Ja altså jeg er veldig for at det kommer ut mye mer, hele tiden, både i utdannelsesløp og at det kommer ut veldig sånn konkret god informasjon, ikke sånn følelsesmessig, for ofte i det offentlige ordskriftet så er det veldig nye følelser. Det er jo nesten sånn du må sitte og høre på verdibørsen bare for å få en god argumentasjon hvor du kan tenke, det er helt riktig. Det kommer aldri frem i de store debattene. Så det å kle på befolkningen litt og at kanskje flere stemmer skal komme fram, men at vi må tale å høre lengre resonnementer. Jeg tenker sånn som NRK for eksempel, burde jo hatt et helt klart samfunnsoppdrag her. Det å få frem ting på en selvfølgelig morsom og engasjerende måte, men at det er litt lengre resonnementer, ikke bare sånn hvor de har 2 stykker som er uenig, jeg har blitt så lei av det.</p> <p>[...] Jeg tror rett og slett at det må mer kunnskap til både på utdannelse, men også generelt. Også er det jo den utfordringen selvfølgelig med det som har skjedd nå i alle land, i USA, i Frankrike, i Nederland, i UK, hvor folk ikke har den kunnskapen og så bare går de på med at dette finner vi oss ikke i. -At vi får «Brexit», «make America great again» ikke sant, hvor klima er tull, det synes jeg er kanskje det verste egentlig. Da får man denne apatien ikke sånn, at hva skal Norge gjøre, når du ser Kina, USA, India og de største landene, de gønner på med de kan av fossilt. Det var en eller annen seminar jeg deltok på digitalt på der Per Espen og flere snakket om fremtiden nå, den er romaklubben. Jeg vil jo tro at når de startet på syttitallet, så var det så meningsfylt å holde på med dette og den liksom utvalgte klubben som på en måte tenker fremover og så plutselig nå, så er det bare et gigantisk kaos!</p> <p>→ Hvordan jobber du med å holde motet og motivasjonen? Hva gjør du for noe for å klare å stå i dette her?</p> <p>Nei det er jo det som blir viktig å få frem er jo at man kanskje ikke må være så kategorisk og man må samarbeide med de som ønsker virkelig å gjøre noe, har makten til å gjøre noe med det grønne skiftet. -Og ikke tenke tilbake på syttitallet, da visste vi ikke dette her særlig, selv om noen sannsynligvis har visst noe, men da var det jo ikke opppe på radaren i det hele tatt, ikke sant. Og så er det jo kraft-situasjonen i Europa som ligger som et sånt litt vått ullteppe over oss alle sammen og det må løses. Også er det jo sånn at selv om det er et dårlig argument, at hvis ikke Norge gjør sånn og sånn, så setter jo de opp kullkraftverk ikke sant i India og sånt hele tiden [...] Men samtidig så har jo Norge forpliktet seg til Parisavtalen [...] det å skape en god forståelse og engasjement i befolkningen er kjempeviktig.</p> <p>→ Hva med i organisasjoner, hvem tenker du er det som sitter på makt til å lede endringer rundt i næringslivet generelt?</p> <p>[...] fremdeles, så er det bumlinjen som teller [...], selv om alle gode krefter tenker at, ja Unilever er et godt eksempel. Så er det jo, hva er det topplederne blir målt på fra styret sitt, fra aksjonærer, fra markedet, hvilke risiko finnes? -og det er jo klart at der ligger jo mye av svaret, fordi at i det øyeblikket investorer er inne, altså verdien på selskapet og alt blir liksom målt etter hva du gjør for å være konkurransedyktig og i et grønnskifte. Når det blir mer og mer etablert sånn som det blir nå, da vil du se liksom det store skiftet. Men så lenge det ikke finnes den motivasjonen da, hvis man er toppleder et sted, da skal man jo styre skuten i den retningen som aksjonæren og styret vil, så det det ligger jo ofte i styrerommene da.</p>

Vedlegg 10: Spredning og skjevhet for enkeltpørsmål rasjonale og tilfredshet:

11. d. Jeg tenkte Grønn Vekst faget ville gjøre meg mer attraktiv på arbeidsmarkedet

Antall svar: 148 Snitt: 5.66 Median: 6

Svar	Antall	% av svar	
7	53	35.8%	35.8%
6	42	28.4%	28.4%
5	21	14.2%	14.2%
4	20	13.5%	13.5%
3	7	4.7%	4.7%
2	4	2.7%	2.7%
1	1	0.7%	0.7%

14. e. Kurset bidro til å gjøre meg mer attraktiv på arbeidsmarkedet

Antall svar: 158 Snitt: 5.61 Median: 6

Svar	Antall	% av svar	
7	49	31%	31%
6	42	26.6%	26.6%
5	37	23.4%	23.4%
4	20	12.7%	12.7%
3	7	4.4%	4.4%
2	3	1.9%	1.9%
1	0	0%	0%

11. e. Jeg ønsket legitimitet for å avansere på egen arbeidsplass

Antall svar: 147 Snitt: 4.35 Median: 4

Svar	Antall	% av svar	
7	30	20.4%	20.4%
6	28	19%	19%
5	11	7.5%	7.5%
4	21	14.3%	14.3%
3	23	15.6%	15.6%
2	19	12.9%	12.9%
1	15	10.2%	10.2%

14.d. Kurset ga meg legitimitet for avansement på egen arbeidsplass

Antall svar: 154 Snitt: 4.80 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	23	14.9%	14.9%
6	31	20.1%	20.1%
5	40	26%	26%
4	32	20.8%	20.8%
3	14	9.1%	9.1%
2	8	5.2%	5.2%
1	6	3.9%	3.9%

11. c. Jeg ønsket å utvikle et nettverk av folk innen feltet Grønn Vekst

Antall svar: 149 Snitt: 5.21 Median: 5

Svar	Antall	% av svar	
7	34	22.8%	22.8%
6	33	22.1%	22.1%
5	37	24.8%	24.8%
4	26	17.4%	17.4%
3	15	10.1%	10.1%
2	2	1.3%	1.3%
1	2	1.3%	1.3%

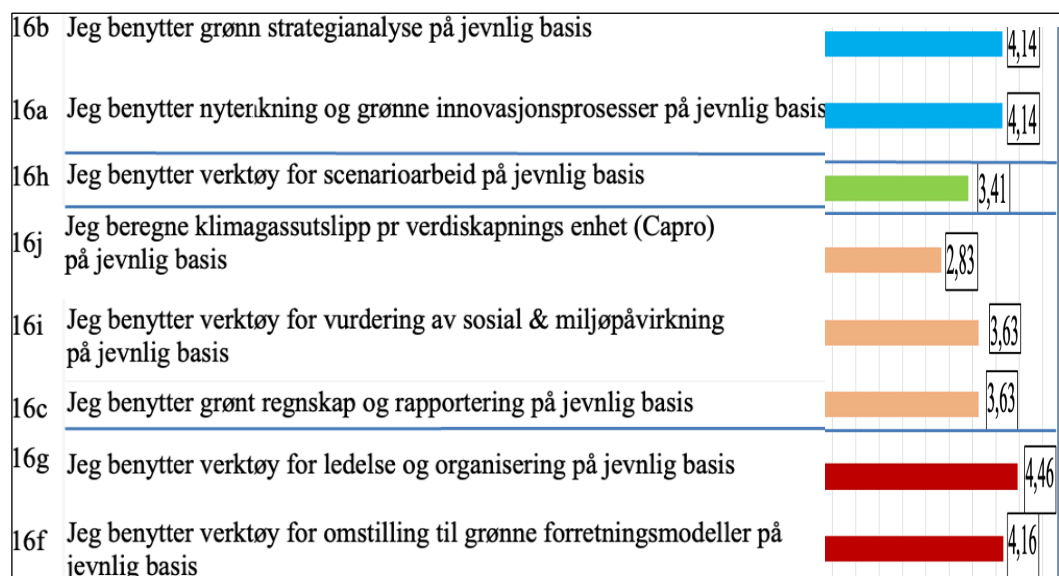
14.c. Jeg utviklet et nettverk av folk innen feltet Grønn Vekst / bærekraft

Antall svar: 147 Snitt: 5.29 Median: 5

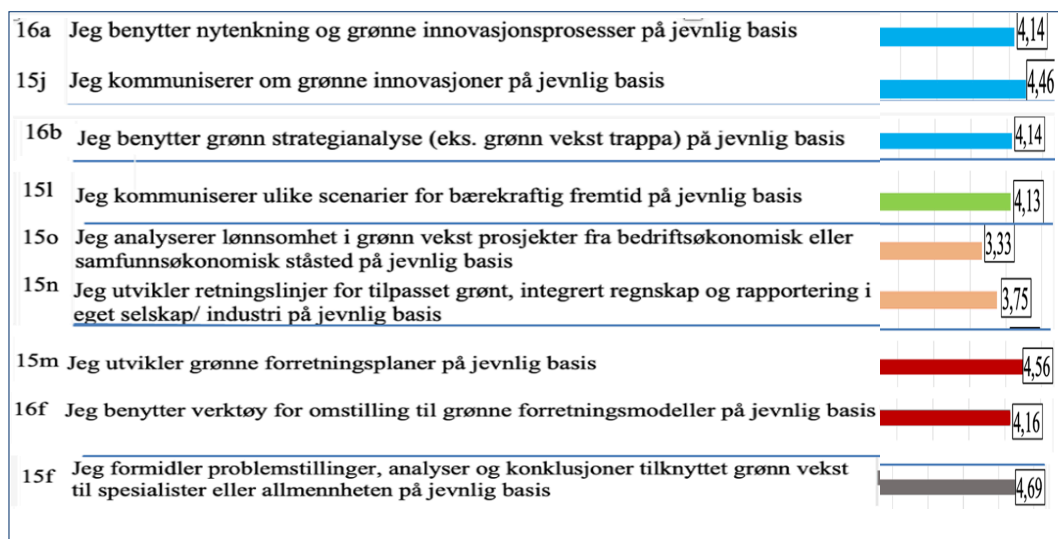
Svar	Antall	% av svar	
7	37	25.2%	25.2%
6	29	19.7%	19.7%
5	41	27.9%	27.9%
4	25	17%	17%
3	10	6.8%	6.8%
2	4	2.7%	2.7%
1	1	0.7%	0.7%

Vedlegg 11: Anvendelse av kunnskap og ferdigheter:

Gjennomsnitt pr påstand anvendelse av kunnskap spm 16.



Gjennomsnitt pr påstand anvendelse av ferdigheter spm 15.



Vedlegg 12: Anvendelse av kunnskap og ferdigheter etter MacDonald & Shriberg:

Gjennomsnitt pr påstand anvendt. MacDonald & Shriberg:

15a	Jeg benytter selvrefleksjon/vurdering av egen påvirkning på jevnlig basis	5,22
15b	Jeg benytter systemtenkning på jevnlig basis	4,96
15c	Jeg benytter meg av å være en endringsagent på jevnlig basis	5,31
15d	Jeg kommuniserer min egen historie på jevnlig basis	4,57
16e	Jeg benytter implementering av bærekraftige initiativ på min arbeidsplass på jevnlig basis	4,65
15k	Jeg benytter interessent analyse og jobber med interessent engasjement på jevnlig basis	4,44
15e	Jeg benytter meg av tilrettelegging på jevnlig basis	4,36
15g	Jeg snakker foran en forsamling på jevnlig basis	5,43
15h	Jeg benytter koalisjonsbygging på jevnlig basis	4,6
15i	Jeg benytter forhandlinger på jevnlig basis	4,34

Vedlegg 13: Standardavvik påstander kunnskap og ferdigheter for hele utvalget:

a. Oppnådde kunnskaper og ferdigheter alle respondenter:

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
kunnskap_12a	160	6.45	.9097653	2	7
kunnskap_12b	159	6.176101	1.015915	2	7
kunnskap_12c	160	6.375	.9024774	3	7
kunnskap_12d	158	5.487342	1.324619	1	7
kunnskap_12e	159	6.283019	.9752122	1	7
kunnskap_12f	159	5.72956	1.08316	2	7
kunnskap_12g	156	5.820513	1.092421	1	7
kunnskap_12h	156	5.916667	1.071377	3	7
kunnskap_12i	160	5.98125	.96134	3	7
kunnskap_12j	153	5.228758	1.425781	1	7
kunnskap_12k	153	4.921569	1.664369	1	7
kunnskap_12l	155	5.341935	1.301541	1	7
kunnskap_12m	153	4.797386	1.289428	1	7
kunnskap_12n	158	4.924051	1.264631	1	7
kunnskap_12o	154	4.512987	1.334495	1	7
kunnskap_12p	153	4.954248	1.324565	1	7
kunnskap_12q	155	4.683871	1.385241	1	7
kunnskap_12r	159	6.188679	.9152008	2	7

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
ferdigh_13a	158	5.791139	1.059105	2	7
ferdigh_13b	155	5.36129	1.144631	1	7
ferdigh_13c	157	5.535032	1.152081	1	7
ferdigh_13d	157	5.184713	1.239425	1	7
ferdigh_13e	156	5.339744	1.06254	2	7
ferdigh_13f	157	5.44586	1.094244	2	7
ferdigh_13g	155	4.412903	1.4893	1	7
ferdigh_13h	154	4.305195	1.330035	1	7
ferdigh_13i	156	3.74359	1.454123	1	7
ferdigh_13j	154	4.564935	1.288082	1	7
ferdigh_13k	157	5.573248	1.110577	2	7
ferdigh_13l	159	5.327044	1.280313	1	7
ferdigh_13m	157	5.33121	1.272936	1	7
ferdigh_13n	155	4.896774	1.391879	1	7
ferdigh_13o	155	4.625806	1.363477	1	7
ferdigh_13p	154	4.558442	1.371927	1	7
ferdigh_13q	153	4.464052	1.464609	1	7
ferdigh_13r	153	5.183007	1.269262	1	7
ferdigh_13s	154	4.850649	1.272034	1	7

b. Anvendte kunnskaper og ferdigheter alle respondenter:

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
anv_kunn~16a	155	4.135484	1.736085	1	7
anv_kunn~16b	154	4.142857	1.911194	1	7
anv_kunn~16c	152	3.625	1.840719	1	7
anv_kunn~16d	152	3.348684	1.660846	1	7
anv_kunn~16e	153	4.647059	1.763932	1	7
anv_kunn~16f	154	4.162338	1.866354	1	7
anv_kunn~16g	155	4.458065	1.736689	1	7
anv_kunn~16h	153	3.405229	1.566247	1	7
anv_kunn~16i	152	3.631579	1.725094	1	7
anv_kunn~16j	154	2.831169	1.82146	1	7

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
praktisk_15a	157	5.216561	1.312262	1	7
praktisk_15b	155	4.96129	1.440977	1	7
praktisk_15c	157	5.305732	1.361854	1	7
praktisk_15d	156	4.570513	1.494559	1	7
praktisk_15e	141	4.361702	1.455416	1	7
praktisk_15f	154	4.688312	1.798763	1	7
praktisk_15g	157	5.433121	1.63014	1	7
praktisk_15h	149	4.604027	1.630863	1	7
praktisk_15i	154	4.337662	1.692818	1	7
praktisk_15j	154	4.461039	1.745707	1	7
praktisk_15k	154	4.435065	1.707061	1	7
praktisk_15l	153	4.130719	1.723265	1	7
praktisk_15m	151	4.562914	1.941052	1	7
praktisk_15n	150	3.753333	1.993064	1	7
praktisk_15o	150	3.326667	1.73977	1	7

Vedlegg 14: Standardavvik påstander kunnskap og ferdigheter for delt utvalg:

c. Oppnådde kunnskaper og ferdigheter eksklusiv årets kull:

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
kunnskap_12a	138	6.434783	.9433325	2	7
kunnskap_12b	137	6.248175	.953176	2	7
kunnskap_12c	138	6.391304	.8995926	3	7
kunnskap_12d	138	5.637681	1.158542	2	7
kunnskap_12e	137	6.291971	1.008498	1	7
kunnskap_12f	138	5.775362	1.087541	2	7
kunnskap_12g	136	5.845588	1.05324	1	7
kunnskap_12h	137	5.992701	1.025386	3	7
kunnskap_12i	138	5.949275	.9839772	3	7
kunnskap_12j	138	5.34058	1.315247	1	7
kunnskap_12k	137	5.036496	1.60151	1	7
kunnskap_12l	138	5.405797	1.288	2	7
kunnskap_12m	138	4.833333	1.282011	2	7
kunnskap_12n	138	4.847826	1.317497	1	7
kunnskap_12o	138	4.601449	1.298735	1	7
kunnskap_12p	138	5.057971	1.265881	2	7
kunnskap_12q	138	4.76087	1.359231	1	7
kunnskap_12r	138	6.231884	.8653075	4	7

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
ferdigh_13a	137	5.781022	1.01977	2	7
ferdigh_13b	136	5.352941	1.105739	1	7
ferdigh_13c	137	5.562044	1.117122	1	7
ferdigh_13d	137	5.182482	1.214005	1	7
ferdigh_13e	137	5.364964	1.077005	2	7
ferdigh_13f	138	5.507246	1.048087	2	7
ferdigh_13g	136	4.477941	1.465489	1	7
ferdigh_13h	135	4.348148	1.28898	1	7
ferdigh_13i	137	3.781022	1.412733	1	7
ferdigh_13j	136	4.661765	1.254447	1	7
ferdigh_13k	137	5.649635	1.004338	3	7
ferdigh_13l	138	5.391304	1.28685	1	7
ferdigh_13m	135	5.392593	1.216162	2	7
ferdigh_13n	137	4.948905	1.389674	1	7
ferdigh_13o	137	4.715328	1.328139	1	7
ferdigh_13p	137	4.627737	1.355855	1	7
ferdigh_13q	137	4.540146	1.450226	1	7
ferdigh_13r	137	5.291971	1.164175	1	7
ferdigh_13s	136	4.852941	1.279638	1	7

d. Anvendte kunnskaper og ferdigheter eksklusiv årets kull:

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
anv_kunn~16a	135	4.177778	1.757146	1	7
anv_kunn~16b	135	4.185185	1.940092	1	7
anv_kunn~16c	134	3.69403	1.88076	1	7
anv_kunn~16d	135	3.4	1.689299	1	7
anv_kunn~16e	135	4.651852	1.79684	1	7
anv_kunn~16f	136	4.213235	1.871455	1	7
anv_kunn~16g	136	4.536765	1.750801	1	7
anv_kunn~16h	136	3.477941	1.568046	1	7
anv_kunn~16i	135	3.696296	1.758875	1	7
anv_kunn~16j	136	2.955882	1.853396	1	7

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
praktisk_15a	137	5.211679	1.336318	1	7
praktisk_15b	136	4.933824	1.446335	1	7
praktisk_15c	137	5.313869	1.381345	1	7
praktisk_15d	136	4.625	1.46534	1	7
praktisk_15e	127	4.409449	1.427365	1	7
praktisk_15f	136	4.772059	1.780416	1	7
praktisk_15g	136	5.485294	1.655452	1	7
praktisk_15h	132	4.704545	1.576249	1	7
praktisk_15i	134	4.440299	1.652117	1	7
praktisk_15j	135	4.533333	1.696353	1	7
praktisk_15k	135	4.555556	1.651172	1	7
praktisk_15l	134	4.223881	1.749938	1	7
praktisk_15m	132	4.674242	1.904179	1	7
praktisk_15n	132	3.833333	2.019624	1	7
praktisk_15o	132	3.44697	1.75749	1	7

e. Oppnådde kunnskaper og ferdigheter årets kull:

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
kunnskap_12a	22	6.545455	.6709817	5	7
kunnskap_12b	22	5.727273	1.279204	3	7
kunnskap_12c	22	6.272727	.9351251	3	7
kunnskap_12d	20	4.45	1.877148	1	7
kunnskap_12e	22	6.227273	.7516216	5	7
kunnskap_12f	21	5.428571	1.028175	3	7
kunnskap_12g	20	5.65	1.348488	1	7
kunnskap_12h	19	5.368421	1.256562	3	7
kunnskap_12i	22	6.181818	.7950061	4	7
kunnskap_12j	15	4.2	1.971222	1	7
kunnskap_12k	16	3.9375	1.913766	1	7
kunnskap_12l	17	4.823529	1.333946	1	7
kunnskap_12m	15	4.466667	1.355764	1	6
kunnskap_12n	20	5.45	.6048053	4	6
kunnskap_12o	16	3.75	1.437591	1	6
kunnskap_12p	15	4	1.511858	1	6
kunnskap_12q	17	4.058824	1.477777	1	6
kunnskap_12r	21	5.904762	1.179185	2	7

ferdigh_13a	21	5.857143	1.314751	2	7
ferdigh_13b	19	5.421053	1.426565	2	7
ferdigh_13c	20	5.35	1.386969	1	7
ferdigh_13d	20	5.2	1.43637	2	7
ferdigh_13e	19	5.157895	.9581903	3	7
ferdigh_13f	19	5	1.333333	2	7
ferdigh_13g	19	3.947368	1.614988	1	7
ferdigh_13h	19	4	1.598611	1	7
ferdigh_13i	19	3.473684	1.743828	1	7
ferdigh_13j	18	3.833333	1.339447	1	5
ferdigh_13k	20	5.05	1.605091	2	7
ferdigh_13l	21	4.904762	1.179185	2	7
ferdigh_13m	22	4.954545	1.557693	1	7
ferdigh_13n	18	4.5	1.382666	1	7
ferdigh_13o	18	3.944444	1.474179	1	6
ferdigh_13p	17	4	1.414214	1	6
ferdigh_13q	16	3.8125	1.470544	1	7
ferdigh_13r	16	4.25	1.732051	1	7
ferdigh_13s	18	4.833333	1.248529	2	7

f. Anvendte kunnskaper og ferdigheter årets kull:

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
anv_kunn~16a	20	3.85	1.598519	1	7
anv_kunn~16b	19	3.842105	1.708253	1	7
anv_kunn~16c	18	3.111111	1.450715	1	6
anv_kunn~16d	17	2.941176	1.39062	1	6
anv_kunn~16e	18	4.611111	1.539247	1	7
anv_kunn~16f	18	3.777778	1.832888	1	7
anv_kunn~16g	19	3.894737	1.559727	1	7
anv_kunn~16h	17	2.823529	1.467791	1	6
anv_kunn~16i	17	3.117647	1.363926	1	5
anv_kunn~16j	18	1.888889	1.231398	1	5

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
praktisk_15a	20	5.25	1.164158	3	7
praktisk_15b	19	5.157895	1.424514	2	7
praktisk_15c	20	5.25	1.251315	2	7
praktisk_15d	20	4.2	1.67332	1	7
praktisk_15e	14	3.928571	1.685426	1	6
praktisk_15f	18	4.055556	1.862074	1	6
praktisk_15g	21	5.095238	1.445848	2	7
praktisk_15h	17	3.823529	1.878673	1	7
praktisk_15i	20	3.65	1.843195	1	6
praktisk_15j	19	3.947368	2.040525	1	7
praktisk_15k	19	3.578947	1.894899	1	7
praktisk_15l	19	3.473684	1.389181	1	5
praktisk_15m	19	3.789474	2.070398	1	7
praktisk_15n	18	3.166667	1.723539	1	7
praktisk_15o	18	2.444444	1.338226	1	5

Vedlegg 15: Nye arbeidsoppgaver:

Endret arbeidsoppgaver:

Stillingstittel (bransje) før grønn vekst kurset med kandidatenes egne ord:

Regionleder (biotech)
Direktør bærekraft (Rådgivende ingeniør)
Strategisk rådgiver, CMO (Retail)
Risk manager (Fornybar energi)
Ikke oppgitt
Finans (Bedriftsrådgivning)
Direktør (Scenekunst)
senior kundeansvarlig (finans)
Kommunikasjonssjef (finans)
Rådgiver og prosjektleder (Offentlig sektor)
Ikke oppgitt (finans)
Key Account Manager (retail)
Controller (Subsea teknologi)
Innovasjonsleder (Forretningsutvikler/investeringsrådgiver)
Kommersiell leder (mediebransjen)
Partner (Rådgiving)
Marketing Director (Kjemisk industri)
Markedssjef (energibransjen)
Markedsansvarlig (Utdanning)
Senior kommunikasjonsrådgiver (Kommunikasjon)
Spesialrådgiver kvalitet, hms og forbedring (teknisk rådgiver)

Vedlegg 16: Nye stillinger og arbeidsplasser:

Stillingstittel (bransje) før grønn vekst kurset med kandidatenes egne ord:	Nåværende stillingstittel (bransje) etter grønn vekst kurset med kandidatenes egne ord:
Prosjektleder (Konsulent/IT/Prosjektledelse)	Bærekraftdirektør (bygg og anlegg/Konsulent)
Seksjonsleder (Konsult bygg og anlegg)	Project manager (eiendom)
Buyer and Prosjekt Koordinator (Tekstil/ Mote bransjen)	Head of Supply (Tekstil/ Mote bransjen)
Spesialkonsulent (samfunn)	Seksjonssjef (utdanning)
Prosjektleder (Eiendomsutvikling)	Avdelingsleder prosjektledelse (Eiendomsutvikling)
Seniorrådgiver Innkjøp (IT)	Chief Sourcing Officer (IT)
Økonomikonsulent (Økonom)	Senior SEO-spesialist (Markedsføring)
Marketing Partner (ikke oppgitt)	ESG specialist & analyt (bank)
Ikke oppgitt	Ikke oppgitt
Daglig leder (digitalt)	Daglig leder (digitale læremidler) (startup egen virksomhet)
Avdelingsjef (Bygg og anlegg)	Direktør forretningsutvikling bærekraft (Bygg og anlegg)
COO (Industri)	CEO (Sirkulærøkonomi)
Supply Chain Consultant (Tekstil)	Sustainability & ESG Manager (Tekstil)
Miljøleder (bygg)	Bærekraftsjef (bygg)
Ikke oppgitt (næringsmiddel)	Ikke oppgitt (næringsmiddel)
Ikke oppgitt (næringsliv)	Ikke oppgitt (forskning)
Ikke oppgitt (finans)	Ikke oppgitt (finans)
Kreativ leder (Reklame)	Kommunikasjonsrådgiver (Omdømme/kommunikasjon)
Ikke oppgitt	Ikke oppgitt
Produktsjef (Pensjon og forsikring)	Konsulent (Business consulting)
Konsulent (konsulent)	Spesialrådgiver (offentlig sektor)
Rådgiver (Offentlig)	Rådgiver (Offentlig)
Miljøkoordinator (privat sektor)	Seniorrådgiver (offentlig sektor)
Prosjektleder, Head of operations (Markedsføring)	Seniorrådgiver (Offentlig sektor)
Seniorrådgiver (Offentlig)	Leder (Offentlig)
Driftsleder (Olje og gass)	Senior leder (Energi)
Konsulent (selvstendig) (IT)	Prosjektleder (IT/energi)
Seniorrådgiver (Offentlig)	Bærekraftstrateg (Bygg og anlegg)

Vedlegg 17: Nye arbeidsplasser og nye bransjer:

Stillingstittel (bransje) før grønn vekst kurset med kandidatens egne ord:	Nåværende stillingstittel (bransje) etter grønn vekst kurset med kandidatens egne ord:	
KAM, salgsansvarlig, daglig leder (Næringsliv)	Lærer/veileder, prosjektldr. Utvkl. nye studieprgr. (Utdanning)	Utdanning
Direktør (utdanning)	Bærekraftsansvarlig (studentsamskipnad)	
Ikke oppgitt (kommune)	Senior manager (konsulent)	
Fagsjef (Offentlig)	Gruppeleder (Rådgiver)	Rådgivning/ konsulent
Daglig leder (Bygg)	Bærekraftsjef (Konsulent)	
Faglig leder og partner (kommunikasjonsbyrå)	Seniorrådgiver og teamleder sirkulær (miljørådgivning)	
Ikke oppgitt (design og telekom-konsern)	Founder av 3 sirkulær startups & leder (sirkulærøkonomi)	Sirkulært
Adm.dir (Rådgivning innen bærekraft)	Adm.dir (Materialgjenvinning)	
Leder utvikling (Netthandel)	Utredningsleder digitalisering (Beredskap & samfunnsikkerhet)	
Direktør, marked og forretn. utv. (Forbr. merkevare)	Direktør for næringlivssamarbeid bistand (Bistand)	Samfunn
Miljøsjef (kulturbransjen)	Fagsjef (sivilsamfunnsorganisasjon)	
HMSK-sjef (Industri)	Leder miljø og bærekraft (Bygg og anlegg)	Bygg/ anlegg
Markedsdir. og forretn. utv. (bærek. i Corporate)	Grunder og daglig leder (Bærekraft i Bygg, anlegg og eiendom)	
Digitalsjef (Edtech)	Innovasjonsansvarlig (Boligbygging)	
Nordic Sales Dvlpmnt. Project Lead (Priv næringsm. ind.)	Spesialrådgiver - Klima (Offentlig – kommune)	
Avdelingsleder (Forsikring)	Sekretariatsleder (Offentlig)	Offentlig
Seniorrådgiver (forvaltnings direktorat)	Spesialkonsulent (kommune)	
Konsulent, endringsledelse (Rådgiver)	Konsulent, endringsledelse (EI og EKOM)	
Head of CSR & Sustainability (Olje og Gass)	Head of Sustainability (Fornybart)	Elektrisitet
ESG manager (Industri produksjon)	Bærekraftsansvarlig (Tekstil og vaskeri)	
Country Manager (Sol Energi).	Sirkulær Rådgiver (Kontormøbler)	Tekstil/møbler
Business Developer (Helse/kosttilskudd)	Fagansvarlig for bærekraft (Industri)	
HMS-sjef (Kraftindustri)	Klima- og miljødirektør (Prosessindustri, metallproduksjon)	Industri
Miljøkoordinator (Fylkeskom.,bygg og anlegg)	Rådgiver laksonomi (Matproduksjon)	
Service ansvarlig (Byggevere)	Kategoriokordinator (Mathandel)	Mat
Klimarådgiver (Miljøbevegelsen)	Seniorrådgiver klima (Landbruk)	
Salgsansvarlig (vannrenseteknologi)	Markedssjef, (segment havbruk)	
Manager, Commercial Strategy Dvlpmnt. (Transport)	Student, osteopati (helse)	
BD manager (Teknisk konsulenbedr. olje og gass)	EVP Technical Solutions (Software)	Annet
Ikke oppgitt (finans)	Client manager (finans)	
Executive Director (International Relations)	Customer Satisfaction (Recruitment)	

