

Uret tikker – også i bestyrelseslokalet: Ledelse af grøn omstilling i en krisetid

Anne Marie Jess Hansen

CBS EXECUTIVE
FONDEN


DIGITALISERINGSSTYRELSEN

CBS 



CEO, CBS Executive Fonden

Rådsmedlem, Statens IT-råd

Ph.D., Copenhagen Business School

am@cbs-executive.dk

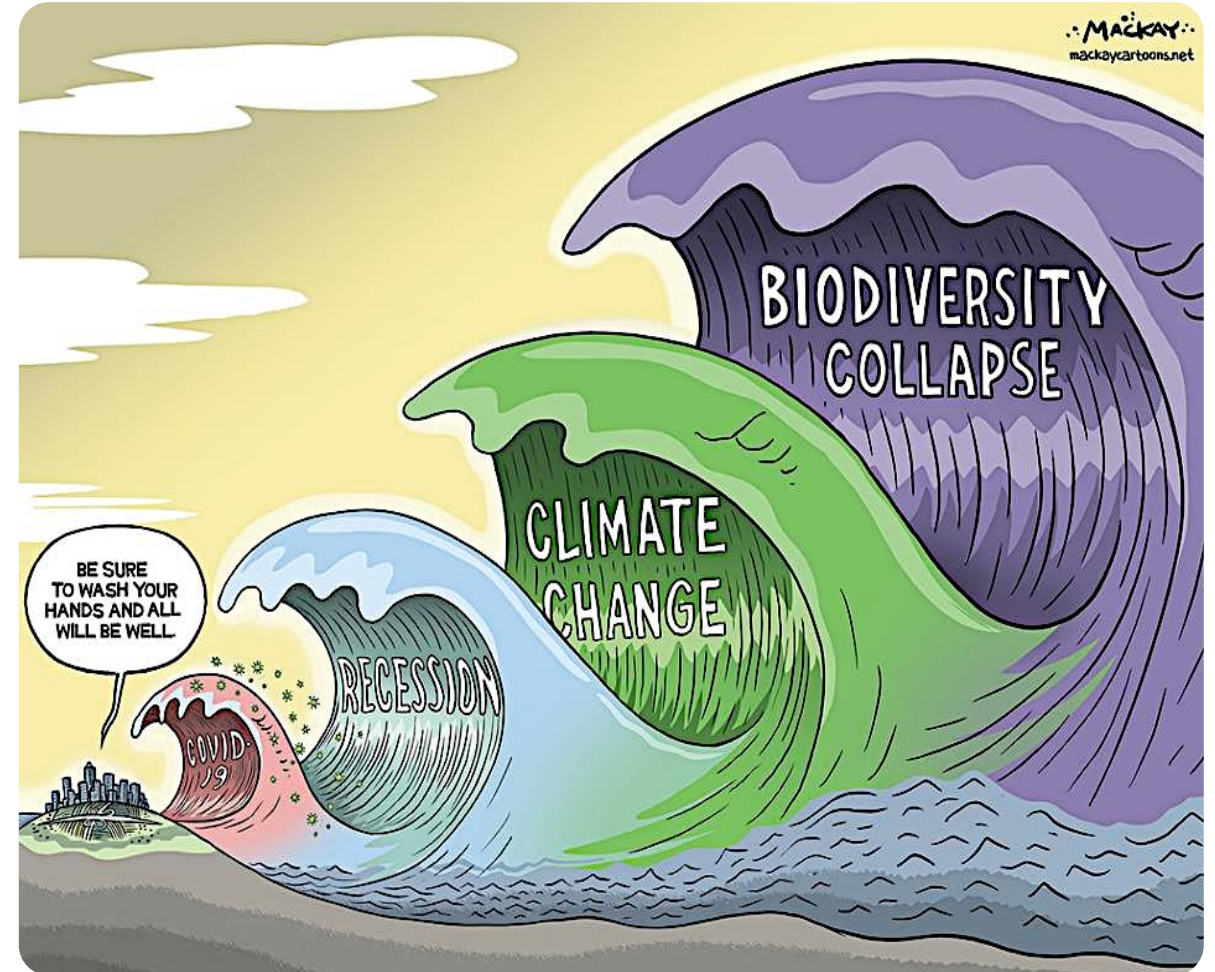
[Linkedin.com/in/annemariejesshansen](https://www.linkedin.com/in/annemariejesshansen)

CBS EXECUTIVE
FONDEN

Drivkræfter bag bæredygtighed og grøn omstilling

- Regulering (sustainable finance, ESG)
- Investorer
- Banker / realkredit
- Kunder
- Leverandører
- Lokalsamfund
- Sikkerhedspolitik / geopolitik - markant omstilling til sol og vind
- Afgifter – grøn skattereform
- Medarbejdere – inkl. potentielle - der søger mening og udvikling
- NGO' er
- Stigende forventninger i samfundet - good corporate citizen
- Afkast

→ **Multiple globale kriser kræver skarpt fokus og prioritering hos ledelse og bestyrelse**



ESG – hvad er det?

- EU's Green Deal og Sustainable Finance regulering indebærer nye krav om bæredygtighedsrapportering
- Reglerne træder i kraft forventeligt fra og med 2024
- De nye krav skal understøtte en bæredygtig omstilling indenfor både miljø og sociale forhold samt selskabsledelse
- Bestyrelse og direktion skal i første omgang fokusere på
 - Taksonomi Forordning – det nye metersystem
 - CSRD direktiv – lovpligtig rapportering af ikke-finansielle data
- Arbejdet med bæredygtighed har betydning for virksomhedernes forretningsmodel, beslutninger om strategisk retning og investeringer i nye produkter og produktionsanlæg – det forventes derfor at medføre et øget ledelsesmæssig fokus
- Finanssektoren bliver særskilt reguleret i et omfattende univers – formålet er
 - Flytte private kapitalstrømme
 - Håndtere finansielle risici
 - Fremme transparens og langsigtet perspektiv/adfærd



ESG – hvad er status lige nu, globalt?

Critical Gaps

The survey revealed some critical gaps in board oversight of ESG.

70%

The board is only **moderately - or not at all - effective at integrating ESG** into company strategy and governance.

47%

The board has **sufficient ESG competence and experience to challenge management on ESG plans** and exercise board oversight on execution.

43%

Directors cited the **ability of the company to execute as one of the biggest threats** to delivering on ESG goals.

Climate governance insights

What the survey data shows about how directors are approaching the topic of climate change in their board oversight.

42%

Respondents reported that the companies for which they serve as directors have **made net-zero pledges**.

55%

Among companies that have made a net-zero commitment, only 55% of directors reported that their company has **prepared and published a plan for hitting that target**.

43%

Among those same companies, only 43% of directors said their company has **published financial statements account for the implications of climate change**.

Roadblocks to ESG oversight

Top 4 reasons cited by directors on the roadblock to effective board oversight of ESG.

44%

Lack of knowledge, data, or capabilities.

43%

Complexity and ambiguity management.

30%

Lack of board commitment.

26%

Inability to translate ideas into action.



Papirtiger eller kommende generationers redning?



Hvad er danske bestyrelsesmedlemmer optaget af?

Efter Ruslands invasion af Ukraine

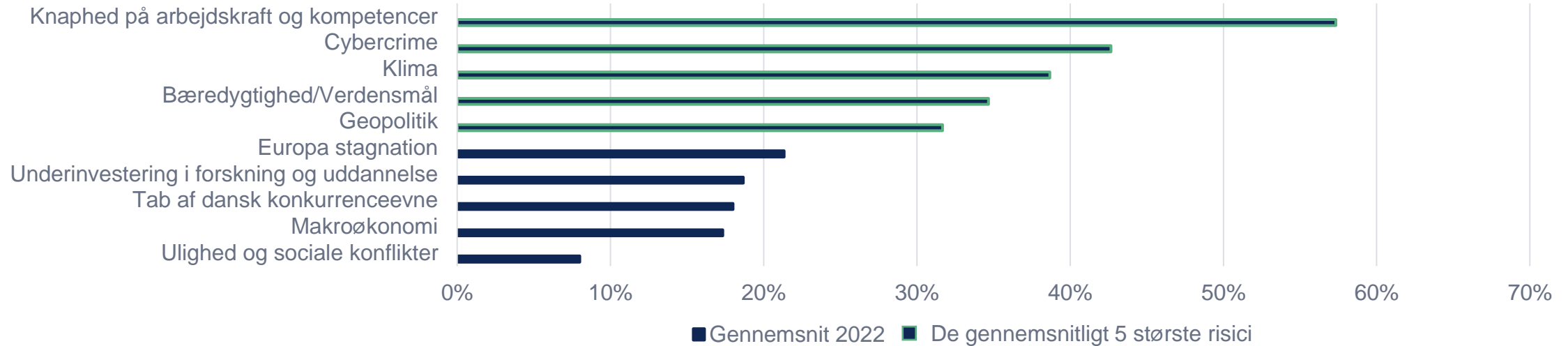
Spørgsmål: Hvilke risici er alvorligst for danske virksomheder over de kommende 10 år? (vælg tre)

	Programstart: 01/2022	Programstart: 04/2022	Programstart: 09/2022
Klima	29%	45%	41%
Bæredygtighed/Verdensmål	40%	33%	31%
Makroøkonomi	11%	12%	29%
Geopolitik	20%	37%	38%
Ulighed og sociale konflikter	7%	6%	11%
Europa stagnation	9%	22%	33%
Knaphed på arbejdskraft og kompetencer	73%	43%	56%
Cybercrime	44%	57%	27%
Tab af dansk konkurrenceevne	31%	10%	13%
Underinvestering i forskning og uddannelse	36%	18%	2%

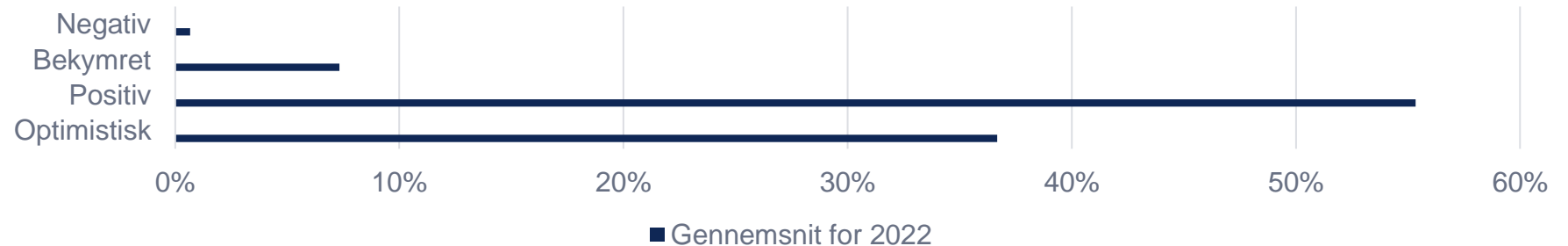
Data er indsamlet i perioden 01/2022-09/2022 og rummer svar fra i alt 140 adspurgte deltagere, som alle følger CBS Bestyrelsesuddannelsen (CEBU) på CBS Executive Fonden. Rød: største risiko (absolut), orange: største stigning i perioden.

Hvad er danske bestyrelsesmedlemmer optaget af og hvordan er stemningen?

Fokus i bestyrelseslokalerne 2022



Fremtidsudsigter ifølge bestyrelsesmedlemmer



7 Data er indsamlet i perioden 01/2022-09/2022 og rummer svar fra i alt 140 adspurgte deltagere, som alle følger CBS Bestyrelsesuddannelsen (CEBU) på CBS Executive Fonden.

Uret tikker, også i bestyrelseslokalet – hvad kræver ledelse af grøn omstilling i en krisetid?

Opsummering og spørgsmål



Hvis du vil vide mere: [CBS Bestyrelsesuddannelserne - Værdiskabelse, strategi & ledelse](#) og [CBS Executive Fonden | Skab viden, der fører til reel forandring \(cbs-executive.dk\)](#)