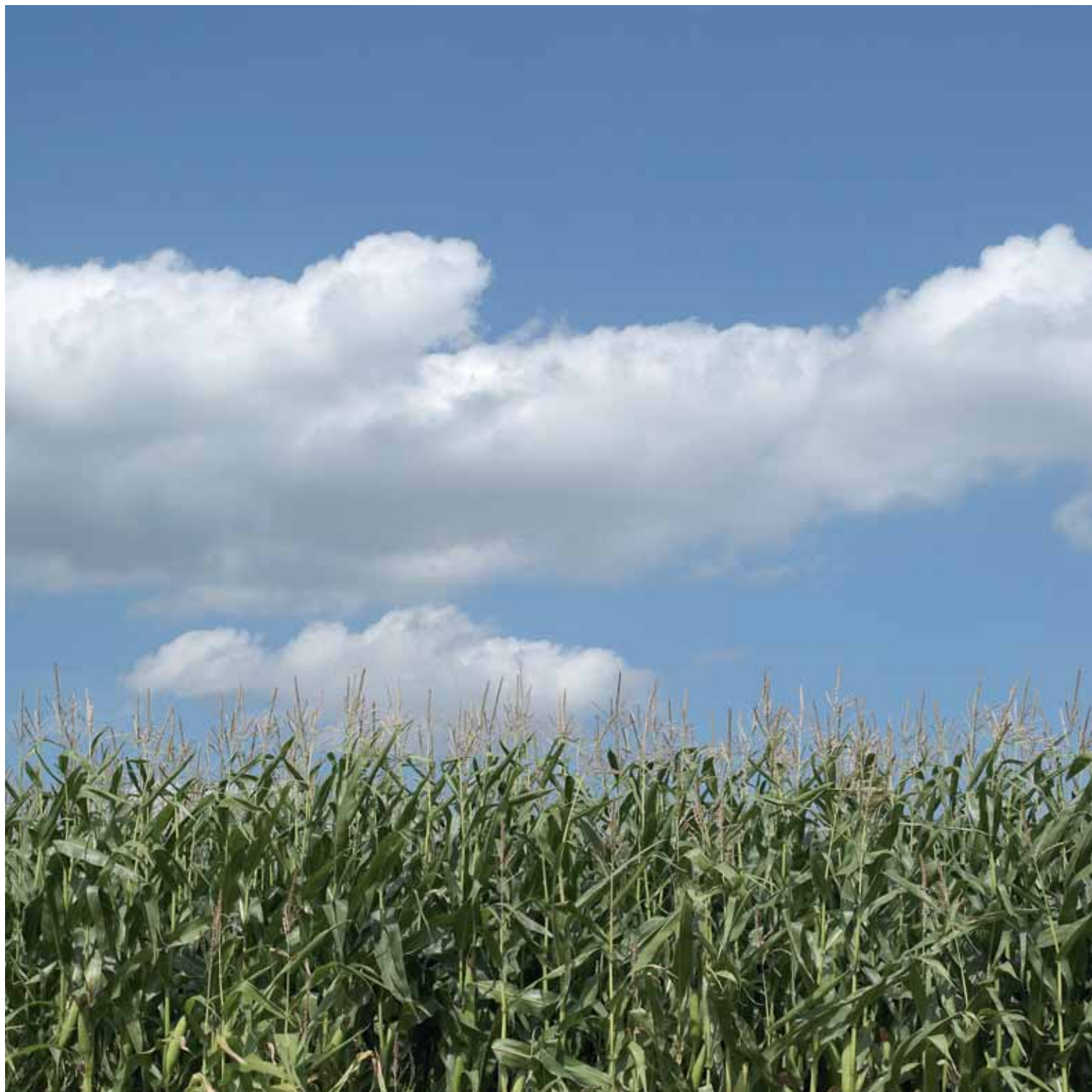


Samfundsansvar

Den ansvarlige virksomhed

– Interessentinvolvering, væsentlighed og lydhørhed



Den ansvarlige virksomhed

– Interessentinvolvering, væsentlighed og lydhørhed

Hovedpræmissen i AA1000-standarderne er, at en virksomhed tager ansvar, i anerkendelsen af at dens handlinger, politikker, produkter og performance påvirker det omgivende samfund. At tage ansvar indebærer også gennemsigthed i forhold til denne påvirkning. Der er to essentielle AA1000-standarder. AA1000 AccountAbility Principles Standard (APS) beskriver tre grundlæggende principper, som ansvarlige virksomheder søger at efterleve, mens AA1000 Assurance Standard (AS) er den globale erklæringsstandard, der er udviklet med henblik på at understøtte offentlighedens tillid til rapportering vedrørende bæredygtighed og rigtigheden af en virksomheds efterlevelse af de grundlæggende principper.

AA1000 – fokus på interessenter

Tankegangen bag AA1000-standarderne er, at det skaber værdi for virksomheden og den globale samfunds- og bæredygtighedsudvikling, når interessenter til en virksomhed involveres i dens beslutningsprocesser i form af dialog og gensidig lydhørhed.



Involvering, væsentlighed og lydhørhed

AA1000APS baserer sig på tre principper: Involvering, væsentlighed og lydhørhed.

Involvering handler om interessenternes rolle i forbindelse med at opnå en ansvarlig og strategisk håndtering af bæredygtighed. Fokus er ikke kun på en indledende interessentdialog, men også på at muliggøre interessenternes involvering i de kontinuerlige beslutningsprocesser, der vedrører virksomhedens aktiviteter og udvikling. Involvering kræver en defineret og implementeret proces for interessenternes deltagelse. Dette indebærer en kortlægning af relevante interessenter og deres behov, krav og forventninger, samt af den måde hvorpå interessenterne mest optimalt involveres i beslutningsprocessen.

Væsentlighed handler om at bestemme relevansen og betydningen af et emne for virksomheden og dens interessenter. Et væsentligt emne er et, der påvirker en virksomheds og dens interessenters beslutninger, handlinger og performance. Her må virksomheden altså analysere, vurdere og prioritere de forskellige emner og temaer, der er kommet frem under interessentinvolveringen og i forbindelse med virksomhedens trend spotting-arbejde. Virksomheden indhenter med andre ord input fra forskellige kilder og prioriterer dette efterfølgende, herunder med skelen til også egne politikker og værdisat økonomiske muligheder og effekt. Det er vigtigt at holde sig for øje, at det er virksomheden, der vurderer, hvad der er væsentligt – ikke interessenterne.

Lydhørhed er en virksomheds respons på dens interessenters krav og forventninger. Respons betyder i denne sammenhæng såvel virksomhedens respons i forhold til at udforme relevante strategier, politikker, mål og aktiviteter som virksomhedens respons i forhold til dens kommunikation med interessenterne. Lydhørhed handler også om at kommunikere til interessenter på en sådan måde, at de kan træffe rettidige beslutninger. Hvordan en virksomhed responderer, afhænger af hvor mange års erfaring den har med at arbejde med interessenter samt hvilke emner, som inte-

ressenterne adresserer. En virksomhed har naturligvis ikke ubegrænsede ressourcer til rådighed, og derfor må dens respons nødvendigvis prioriteres. Denne prioritering bør både ske i forhold til virksomhedens generelle strategi og formåen samt i forhold til interessenternes krav og forventninger.

På tværs af de tre principper ligger indlejring – altså at principperne ikke bare er på plads på koncernniveau, men at de også anvendes horisontalt og vertikalt i virksomheden, og er integreret i måden hvorpå der arbejdes i virksomheden samt anvendes kontinuerligt og ikke bare en gang imellem. De tre principper skal være en integreret del af virksomhedens måde at tænke og arbejde på – en del af virksomhedskulturen.

Sådan kan virksomheden anvende AA1000-principperne

AA1000APS kan anvendes både som retningslinje for virksomhedens arbejde med ansvarlighed og bæredygtighed samt som redskab til at opnå større tillid og troværdighed hos interessenterne.

Ved at arbejde med bæredygtighed på basis af de tre AA1000-principper får virksomheden mulighed for at styrke dens performance, systemer og processer i relation til bæredygtighed og deres egen forretning. Arbejdet med involvering skaber fokus på at systematisere og strukturere måden, hvorpå virksomheden afdækker tendenser og interessenternes krav og forventninger. Etableringen af en proces til at opfange, lytte til samt gå i dialog om nye tendenser og emner er central i forhold til at involvere interessenterne i virksomhedens beslutningsprocesser.

At arbejde med væsentlighed indebærer, at virksomheden etablerer en proces, hvor tendenser og bæredygtighedsemner bliver analyseret, vurderet og prioriteret. En sådan proces skaber klarhed over, hvilke bæredygtighedsemner der er vigtige for virksomheden, og er dermed et godt redskab til at sikre, at virksomheden fokuserer på disse emner. Endelig giver den kontinuerlige involvering af interessenterne

og den løbende prioritering og vurdering af væsentlighed et solidt grundlag for at udarbejde strategier, politikker og aktiviteter, som giver forretningsmæssige resultater på baggrund af dagsordenen indenfor bæredygtighed.

Rapportering og kommunikation

AA1000APS er et fremragende værktøj til at styrke virksomhedens kommunikation med dens interessenter. Virksomheden kan hente inspiration om emner, der bekymrer dens interessenter, og emner, som virksomheden finder vigtige at adressere i for eksempel dens bæredygtighedsrapporter. Der er blandt andet følgende fordele ved at anvende AA1000 i relation til rapportering:

- Virksomhedens bæredygtighedsrapporter og -arbejde vil tage udgangspunkt i dialogen med relevante interessenter.
- Virksomheden får indsigt i, hvorvidt de emner, den vælger at adressere i sin rapportering om samfundsansvar, er på linje med, hvad interessenterne finder vigtigt.
- Virksomheden får mulighed for at udarbejde en struktureret rapport, som er i overensstemmelse med de emner, der adresseres af interessenterne.
- Virksomheden får mulighed for at konsolidere resultaterne fra den løbende kommunikation med interessenterne. Det er resultater, som kan anvendes til at målrette den information, der præsenteres i forskellige former for rapportering og kommunikation på forskellige niveauer.

AA1000AS er en erklæringsstandard

AA1000-standarderne består af AA1000APS og AA1000AS. Sidstnævnte tager udgangspunkt i de tre grundlæggende principper og sætter standarden for, hvordan assurance i forhold til efterlevelse af principperne kan gennemføres. AA1000AS kan bruges til at skabe troværdighed omkring virksomhedens arbejde med dens eksterne interessenter. AA1000AS er en internationalt anerkendt assurancestandard, der giver eksterne interessenter dokumentation for, i hvilken grad virksomheden efterlever de tre principper og efter valg deraf pålideligheden af data. Det betyder, at den enkelte virksomhed

kan få en ekstern og uafhængig part til at gennemgå dens systemer og processer i forhold til AA1000AS. På baggrund af denne gennemgang vurderes virksomhedens performance i relation til de tre principper, og der gives anbefalinger til, hvordan virksomheden kommer videre. Anvendt på denne måde er AA1000AS et pålidelighedsværktøj – det vil sige et værktøj til at skabe tillid omkring virksomhedens arbejde med ansvarlighed.

AA1000AS kan også bruges internt i forbindelse med tilbage melding til virksomhedens direktion og bestyrelse vedrørende kommunikationen med interessenterne – og kan anvendes som en overordnet ramme for en evaluering af virksomhedens arbejde med bæredygtighed. Et sådant AA1000-parathedstjek kan for eksempel identificere stærke og svage sider i forhold til virksomhedens bæredygtighedsarbejde og kan endvidere resultere i forslag til eventuelle forbedringer af virksomhedens systemer og processer. På den måde får virksomheden konkret og struktureret input til dens indsatsområder og de relaterede processer.



Sådan kommer man i gang

Hvis virksomheden beslutter sig for at arbejde med AA1000 med henblik på at etablere en struktureret og kontinuerlig dialog med sine interessenter, kan virksomheden anvende nedenstående køreplan som værktøj – den viser, hvordan man kommer i gang. Køreplanen er opdelt i de tre nødvendige faser, der vil gøre det muligt for virksomheden at etablere en struktureret og systematisk proces i relation til dens interessenter. Den fjerde fase er frivillig og afhænger af virksomhedens ambitionsniveau.

En forudsætning for at komme i gang er først og fremmest, at virksomheden analyserer sine eksisterende aktiviteter – for eksempel via gennemgang af eksisterende systemer og processer samt kortlægning af interessenter mv. Næste fase er at fastlægge, hvordan virksomhedens interessentdialog skal designes på baggrund af fase 1 – peer reviews, best practice og ekstern interessentanalyse. Fase 2 fokuserer på implementering af AA1000-processen. Fase 4 er som nævnt frivillig og kan tilvælges af virksomheder, som ønsker en ekstern assuranceerklæring om deres efterlevelse af AA1000APS.

Road map: Interessentinvolvering i virksomheden

| | | 1. Analyse | 2. Design | 3. Implementering | 4. Assurance |
|--------------------|---|--|--|--|---|
| Centrale spørgsmål | Handlinger | <ul style="list-style-type: none"> • Interview i virksomheden • Gennemgang af nuværende systemer, processer og procedurer • Kortlægning af interessenter • Intern interessentanalyse | <ul style="list-style-type: none"> • Peer review • Best practice review • Ekstern interessentanalyse • Design af virksomhedens interessentdialog "set-up" på baggrund af fase 1 og ovenstående | <ul style="list-style-type: none"> • Implementering - udvikling af procedurer, systemer etc. • Forankring i virksomheden • Træning af relevante medarbejdere • Rapportering tilpasses • Kommunikation internt og eksternt | <ul style="list-style-type: none"> • Gennemførelse af assurance baseret på AA1000AS • Input til forbedringer internt • Ekstern kommunikation |
| | Involvering | Hvordan håndteres interessentdialog i virksomheden i dag? | Hvordan skal virksomhedens interessentdialog se ud? Hvordan sikres commitment til involvering? | Hvordan involvering? Hvilke systemer, processer, kontroller mv. skal være på plads for at sikre en kontinuerlig involvering af interessenterne? Hvordan skal dette organiseres internt, således at forankring sker i hele virksomheden? Hvilken træning og kommunikation er nødvendig? | Involvering I hvilken grad lever virksomheden op til princippet om involvering? |
| | Væsentlighed | Hvordan analyseres, evalueres og prioriteres emner i dag i virksomheden i forhold til princippet om væsentlighed? | Væsentlighed Hvordan skal en proces for analyse, evaluering og prioritering af temaer se ud? | Væsentlighed Hvilke systemer, processer, kontroller mv. skal være på plads for at sikre en kontinuerlig proces for vurdering af væsentlighed? Hvordan skal dette organiseres internt, således at forankring sker i hele organisationen? Hvilken træning og kommunikation er nødvendig? | Væsentlighed I hvilken grad lever virksomheden op til princippet om væsentlighed? |
| | Lydhørhed | Hvilke strategier, politikker og aktiviteter er på plads, og i hvilken grad adresserer disse virksomhedens mest væsentlige emner? Hvilke former for kommunikation til interessenterne er på plads i dag? | Lydhørhed Hvilke strategier, politikker og aktiviteter skal virksomhedens have fremadrettet? | Lydhørhed Hvilke systemer, processer, kontroller mv. skal være på plads for at sikre en kontinuerlig tilpasning af strategier, politikker, aktiviteter og kommunikation? Hvordan skal dette organiseres internt, således at forankring sker i hele virksomheden? Hvilken træning og kommunikation er nødvendig? | Lydhørhed I hvilken grad lever virksomheden op til princippet om lydhørhed? |
| Interessenter | Intern interessentanalyse | Ekstern interessentanalyse | | Løbende interessentdialog | Evaluering af performance |
| | Kvalitative interview i virksomheden Rapport om virksomhedens opfattelse af interessenternes krav og forventninger | Kvalitative interview og workshopper med eksterne interessenter med henblik på afdækning af disse krav og forventninger Rapport om eksterne interessenters krav og forventninger | | Møder og løbende kommunikation | Interview og review i forbindelse med AA1000AS assurance-processen |

For yderligere information om AA1000 standarderne henvises til:

- AA1000 Assurance Standard 2008, AccountAbility (2008)
- AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008, AccountAbility (2008)
- Introduction to the revised AA1000 Assurance Standard and the AA1000 Account-Ability Principles Standard 2008, AccountAbility (2008)

Alle dokumenter kan downloades gratis her: www.accountability21.net.

For yderligere information kontakt venligst:

Partner Birgitte Mogensen

E-mail: bmo@pwc.dk

Telefon: 3945 9276

Senior manager Anne Mette Christiansen

E-mail: aec@pwc.dk

Telefon: 3945 9191

Senior manager Jens Pultz Pedersen

E-mail: jep@pwc.dk

Telefon: 3945 9234

Senior consultant Pernille Risgaard

E-mail: pri@pwc.dk

Telefon: 3945 9268

PricewaterhouseCoopers

PricewaterhouseCoopers løser revisions-, skatte- og rådgivningsopgaver for offentlige og private virksomheder og organisationer. Flere end 155.000 medarbejdere fordelt på 153 lande samarbejder ved hjælp af et simplificeret idegrundlag og erfaringsudveksling med henblik på at fremme nye perspektiver og udvikle praktiske rådgivningsydelser. PricewaterhouseCoopers' Sustainable Business Solutions-team omfatter mere end 700 eksperter inden for bæredygtighed, som er fordelt på mere end 40 forskellige lande. Teamet tilbyder rådgivningsydelser inden for udvikling af CSR-strategi, interessentinvolvering, CSR-rapportering, ansvarligt indkøb, klimændringer, miljømæssige, sociale og etiske forhold samt ikke-finansielle assurance på basis af ISAE3000 og AA1000.

Mere information findes her: www.pwc.dk/sustainability

