

## Samfundsansvar i en krisetid

I disse dage er vi begyndt at drøfte, hvordan vi skridt for skridt kan genåbne vores samfund. I mange uger har alt været forandret, og Danmark og det internationale samfund står midt i en sundhedskrise og i forlængelse heraf også en økonomisk krise, som ingen havde set komme for blot få måneder siden.

Det har givet travlhed i ledelser og bestyrelser i forhold til at træffe de rigtige beslutninger på både kort og langt sigt. Når krisen er overstået, vil det give anledning til at lære af erfaringerne og revurdere virksomhedernes strategier og kriseberedskaber baseret på den nye virkelighed. *En væsentlig diskussion bliver at tage stilling til virksomhedens rolle og samfundsansvar.*

## License to operate

I tiden op til den globale corona pandemi talte alle om bæredygtighed og klima, og de fleste var enige om, at det ville blive "license to operate" for de fleste virksomheder at ramme denne dagsorden rigtigt, og dermed leve op til stigende forventninger om at tage et medansvar for at løse nogle af samfundets presserende udfordringer.

Spørgsmålet er, om coronakrisen vil ændre på dette? Vi har tidligere set, at økonomiske nedgangstider har skubbet bæredygtighed i baggrunden, fordi det blev opfattet som noget, der kunne skæres væk – eller udsættes til bedre tider. *Denne gang tror jeg, at arbejdet med bæredygtighed er kommet for at blive – og formentlig i en endnu stærkere form.*

Vi ser allerede nu, at mange virksomheder - store som små - tilbyder at bidrage til at løse krisen på forskellig vis. Blandt de kendte eksempler er virksomheder som Grundfos og Carlsberg, men nævnes bør fx også IT virksomheden CGI, der uden beregning hjælper staten med at opbygge en national testdatabase. Men samtidig viser krisen også, at der vil være nye spørgsmål at forholde sig til i de kommende års arbejde med dette.

Her er et bud på 5 temaer:

**1. Bæredygtig ledelse:** Netop i en krisetid skal virksomhedens ledelse og dens kultur stå sin prøve. Lever man op til virksomhedens formål og kerneværdier i ord og handling, også når det er svært? Det handler fortsat om at sikre virksomhedens egen overlevelse på kort og langt sigt – men hvordan prioriterer man blandt forskellige stakeholders? Hvor langt skal man gå for fx at hjælpe kunder og leverandører med at klare sig igennem krisen? Skal aktionærer fortsat have deres udbytte? *Virksomhedens omdømme står i høj grad på spil, og hvordan man agerer under en krise kan blive definerende for virksomhedens fortælling i mange år.*

**2. Kerneforretning og samfundssind:** Når man skal bidrage til samfundet har det størst "impact", hvis man kan gøre det gennem sin kerneforretning. Sådan var det før krisen – og sådan er det under og efter krisen. De allerstærkeste eksempler på virksomheder, som gør en forskel netop nu, er virksomheder, som tænker innovativt og i nye løsninger på baggrund af deres værdikæde og helt unikke kompetencer. De opnår derudover stolthed blandt medarbejderne og følelsen af at bidrage til noget meningsfyldt.

**3. Globale risici og nye mønstre:** Med globaliseringen følger både nye risici og muligheder. I vurderingen af potentielle risici og deres væsentlighed, vil globale sundhedsrisici selvsagt få større vægt end tidligere – og det samlede risikobillede vil ændres for mange industrier. Sårbarheden i de globale værdikæder og afhængigheden af Kina er et relateret aspekt, ligesom evnen til innovation og fleksibelt at omstille sin produktion.

Spørgsmålet er også hvilke ændrede adfærdsmønstre vil vi se i forlængelse af krisen som fx nye rejsevaner, mere distancearbejde, øget E-handel?

**4. Klimadagsorden kommer tilbage:** Før corona-udbruddet var klima den helt store dagsorden. Nu oplever vi, at en række af regeringens klimapartnerskaber med erhvervslivet har afleveret sine anbefalinger i stort set ubemærkethed. *Men selv om de færreste har overskud eller båndbredde til at interessere sig for klimaet lige nu, så vil dagsordenen før eller senere komme tilbage på den globale agenda.* Til gengæld vil der formentlig skulle prioriteres endnu hårdere blandt de vigtigste initiativer baseret på en ny økonomisk situation.

**5. Det sociale aspekt rykker op:** Det sociale aspekt i virksomhedernes arbejde med samfundsansvar har i en vis grad været trængt i baggrunden i de senere år til fordel for klimaet. Nu trænger nye spørgsmål sig på. *Hvor langt skal virksomhederne gå for at undgå at opsig medarbejdere i en krise som denne? Hvordan beskytter man dem i hverdagen mod smittefarer? Hvordan skaber man et godt arbejdsklima i en hverdag med "social distance"? Hvilket ansvar har vi for at bidrage i områder i verden, hvor befolkningen er særligt sårbar?*

En krise som denne giver anledning til at finde ind til kernen af virksomhederne for at komme bedst muligt ud på den anden side – og samtidig skærpe vores forståelse af virksomhedernes rolle i samfundet baseret på de nye realiteter.