

TEMA HÅLLBARHETSREDOVISNINGAR (delar av)

Av Anne Nilsson, *Dagens Miljö* nr 5/2007

Under lupp: Vattenfalls hållbarhetsredovisning

Snart finns ingen återvändo för svenska företag. Att årligen presentera en hållbarhetsredovisning kommer att ställas som krav av ägare och kunder. Vi synar Vattenfalls hållbarhetsredovisning - och tar ett snack med konsulten bakom den.

När energijätten Vattenfall för tre år sedan gjorde sin första hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiatives, GRI:s, riktlinjer kändes det lite som en stor inventering. Nu börjar de få upp flåset, även om det fortfarande är en klart komplicerad process att göra en redovisning som beskriver företagets engagemang samt dess miljömässiga, ekonomiska och sociala resultat.

Den tredje versionen av GRI, G3, har nyss kommit och med den väntar nya utmaningar. Här berättar Åsa Pettersson på Vattenfall, som varit projektledare för företagets tre tidigare utgivna hållbarhetsredovisningar och den fjärde som är gång, hur de tänkt och gjort.

Varför gör Vattenfall en hållbarhetsredovisning?

– Vi vill kommunicera hela hållbarhetsbilden med omvärlden. Miljö är i och för sig vår viktigaste hållbarhetsfråga, eftersom det är där vi har vår påverkan, men de andra delarna är också betydelsefulla för oss. Redovisningen är en viktig kanal för oss att nå ut med vår roll i samhället och vårt ansvar. Vi vill bygga förtroende, vara öppna och inbjuda till dialog. Dialog är viktigast för lyssnar vi inte på vår omvärld, då vet vi ju inte om vi gör rätt eller fel.

Vilka är redovisningens viktigaste målgrupper?

– Vi har en bred målgruppsindelning. Samhället är en tung målgrupp för oss där en av de viktigaste är de direkt berörda av vår verksamhet: våra grannar. Även den politiska arenan är central då det är där som många av villkoren för vår verksamhet sätts. Frivilligorganisationer är en annan betydelsefull målgrupp. Våra egna medarbetare är också viktiga att nå och så klart potentiella medarbetare.

Vilka är engagerade internt med att ta fram redovisningen?

– Arbetet hålls ihop från public affairs där jag är projektledare för hållbarhetsredovisningen. En styrgrupp på ett tiotal personer, som skär geografiskt och ämnesmässigt i organisationen, ansvarar för den. Geografiskt ingår representanter från public affairs där vi finns, det vill säga Tyskland, Polen och Norden. Sedan ingår också miljöchefen, chefen för forskning och utveckling, IR-chefen, ansvarig från HR samt från omvärld och strategi. Sammantaget har ett 60-tal personer på något sätt varit involverade någon gång i redovisningsarbetet, som till exempel att ha bidragit med data.

Vilka externa är involverade?

– I datainsamlingsarbetet har Vattenfall Power Consultant, en intern konsult, deltagit. Alltsedan vi började hållbarhetsredovisa för tre år sedan har vi också haft hjälp av kommunikationsföretaget Intellecta, med stor erfarenhet av att just jobba med GRI och att kommunicera hela triple bottom line-perspektivet. Det var den erfarenheten vi behövde för att starta upp det här arbetet. De gör också vår årsredovisning och det är ett annat bidragande skäl till varför vi jobbar med dem. I mars avslutade också konsultföretaget Enact en utvärdering och intressentundersökning av vår hållbarhetsredovisning för 2005. Den gav mycket värdefull information om hur vi ska utveckla arbetet framåt.

På vilken nivå i företaget fattas beslutet om er hållbarhetsredovisning?

– Beslutet om att anta hållbarhetsredovisningen fattas i koncernledningen. De läser redovisningen, kommer med feedback och godkänner den innan tryck. Där-
emot är de inte med och planerar innehållet. Styrelsen får redovisningen presenterad för sig.

Hur mycket kostar er hållbarhetsredovisning att ta fram?

– Konceptutvecklingen, att ta fram den, ligger strax under kostnaden för att göra en årsredovisning.

Är hållbarhetsredovisningen värd sina pengar?

– Verkligen! Det är en viktig kommunikationskälla. Under de tre år som vi har haft en sådan har den utvecklats och blivit alltmer heltäckande, särskilt på datasidan. Den feedback som vi får från omvärlden är: ”Gör den här redovisningen.” Det är skäl nog att fortsätta. Det finns en efterfrågan på den här typen av information.

GRI Varför har ni valt att använda just GRI:s riktlinjer för hållbarhetsredovisning?

– Det handlar helt enkelt om trovärdighet, jämförbarhet och transparens för oss. Det ligger en trovärdighetsaspekt i det när vi väljer att redovisa efter riktlinjer som någon annan har satt upp, och inte vi själva. Genom att använda samma riktlinje som allt fler företag väljer att följa får man en jämförbarhet mellan företag.

Hur har det varit att använda GRI:s riktlinjer?

– Vi har jobbat med version två av GRI och det har fungerat förhållandevis bra. Första året var det lite av en inventering: Vad kan vi få veta om vi använder den här riktlinjen? Då fick vi in mycket mer information än vad vi hade förväntat oss. Men sedan får man alltid anpassa lite, för allt som står i GRI passar ju inte. När vi inte tycker något fungerar för oss förklarar vi varför. Man måste också hela tiden förhålla sig till det man svarar på. Jag tycker att GRI speglar oss på ett bra sätt.

Tänket bakom er redovisning, hur ser det ut?

– När vi gjorde vår första och andra redovisning hade vi ett utifrån och in perspektiv, där vi försökte svara upp mot samhällets förväntningar på oss. Förra året bytte vi angreppssätt och valde teman som är mer typiska för oss, som till exempel klimat och förnybar energi. I år fortsätter vi på samma spår. Vi har valt ut sex teman som vi bedömer är mest intressanta för våra målgrupper.

Hur startar varje års arbete med hållbarhetsredovisningen?

– I januari eller februari sätter vi oss ned i styrgruppen. Då börjar vi med att utvärdera föregående års rapport och fundera över vad vi kan förbättra. Sedan diskuterar vi vilka teman som bör lyftas fram. Vi lägger också upp en tidplan så att alla vet vad de ska göra när. När vi gör den är Intellecta med så att de kan säga hur lång tid det tar att producera texterna, redigera, layouta och hitta bilder.

Innehållet, hur bestäms det?

– Jag och Intellecta tar tillsammans fram ett förslag som vi bollar mellan varandra under en period. Samtidigt hämtar vi in information från organisationen vid behov. Vi skickar sedan ut förslaget om hur innehållet specifikt ska se ut på remiss till styrgruppen. De i sin tur sänder det vidare till personer som har bidragit eller som de tycker ska göra expertutlåtanden. Därefter kommer alla synpunkter tillbaka till mig. Jag balanserar ihop dem och avgör slutligen hur vi ska kommunicera.

Synpunkter från intressenterna då, hur tas de in?

– De enda intressenterna som vi vänder oss till på ett strukturerat sätt idag är de fackliga representanterna. Men min ambition är att hela tiden sträva efter alltmer delaktighet och öppenhet. Idag är det inte så tydligt att vi frågar våra intressenter vad de tycker att vi ska skriva i hållbarhetsredovisningen. Istället lyssnar vi på intressenterna i alla andra sammanhang. Sedan har vi intressentdialoger på alla nivåer i företaget om specifika frågor, men det handlar inte om rapporten som sådan. Det som kommer fram där försöker jag lyfta in i rapporten också. Vi kommer att göra det mer systematiskt i framtiden.

Miljöorganisationen Greenpeace protesterade alldeles nyss vid er bolagsstämma under parollen ”Vattenfall spår på växthuseffekten!”. Hur reagerar ni på sådant och vilka konsekvenser kan det få för redovisningen?

– Vi bjöd in dem direkt till en dialog. Sedan redovisar vi inte vartenda samtal vi har haft. Men det kanske man skulle göra. Som jag sagt tidigare, vi behöver ta ett tydligare grepp kring intressentdialoger – för lyssnar man inte på sina intressenter då vet man heller inte vad som är viktigt för dem. Det är viktigt att vi visar att vi gör det, även om vi har olika syn på saken.

Hur samlas underlagen in och hur sätts redovisningen ihop?

– Vi samlar själva in allt underlag som ska in i redovisningen. Miljöchefen ansvarar för miljödelen, HR-chefen är ansvarig för sina delar och så vidare. Ibland får vi in väldigt bra textunderlag och då använder vi dem rakt av. Andra gånger får vi en annan typ av faktaunderlag och då skriver Intellecta ihop texterna. Intellecta är delaktiga hela tiden med att redigera och skriva texter. När det gäller sifferdelen är det en process som körs av vår internkonsult Vattenfall Power Consultant. Där finns en person som ansvarar för utskick i företaget och sammanställning av ett frågeformulär med avseende på data per GRI-indikator. De olika delarna sammanförs slutligen och jag skickar ut det som en enda stor rapport som man får ha synpunkter på.

Remissrundorna, hur ser de ut?

– Redovisningen går ut på tre olika remissrundor: en när vi sätter samman vilka teman vi ska ha, en annan då vi skriver texterna och slutligen en remiss på slutprodukten. I sista remissen finns all data med.

Hur lång tid tar själva arbetet med att få klar redovisningen?

– Det har tidigare tagit åtta eller nio månader, men vi ska nu klara oss på sex månader. Årets redovisning ha ett planerat publiceringsdatum på internet den 20 juni.

Vad använder ni hållbarhetsredovisningen till?

– Vi använder den i alla möjliga kontaktytor. Den skickas ut till våra viktigaste målgrupper: politiker, intresseorganisationer och en del kunder. Där går det åt kanske 200 stycken. Även 300–400 av de högsta cheferna i Sveriges största företag får den. Antalet varierar år från år. Sedan använder vi den i alla slags möten. Jag som jobbar inom public affairs använder den mycket då jag träffar politiker och andra intressenter. Vi försöker också få ut den internt. Den tematiska delen översätts till alla våra koncernspråk.

Använder koncernchef Lars G Josefsson den då han är ute och träffar folk?

– Det hoppas jag verkligen. Han tycker att det är en viktig publikation.

Hur fångar ni in synpunkter från läsarna?

– För att det ska vara väldigt lätt att ge oss feedback finns det ett kort längst bak i den tryckta redovisningen. Men det har inte drällt in kort direkt, kanske har vi fått in ett tjugotal på den senaste rapporten. På webben, som är det mest självklara sättet, har vi samma formulär och där har det kommit in fler synpunkter. Sedan har vi gjort den här utvärderingen med utvalda läsare. Slutligen för vi också en dialog med intressenter.

Hur är efterfrågan på redovisning?

– Inom särskilt den akademiska världen finns det en hög efterfrågan på ämnet som sådant. Jag har tagit emot många studenter som har skrivit uppsats i det här ämnet. Det är nästan så att man inte hinner hjälpa alla. Det finns en efterfrågan på rapporten, särskilt från politiker, som vill att information ska finnas tillgänglig. Sedan är det en annan sak hur många som läser den från pärm till pärm. I utvärderingen kom det fram att vi hade hittat rätt god balans i innehållet, men att det kanske var något för omfattande och skulle kanske kunna tillgängliggöras på ett bättre sätt.

Vilka vill ni ska vara mer intresserade av den?

– Medarbetarna och kunderna. För att få dem mer intresserade gäller det att informationen ska anpassas bättre till dem.

Hur synkroniseras informationen i hållbarhetsredovisningen med all övrig kommunikation från er? Årsredovisningen, webben, etcetera?

– Mellan oss som gör årsredovisningen och hållbarhetsredovisningen har vi en konstant dialog om vad de tar upp och vi tar upp. De tar upp lite grann om den senaste hållbarhetsredovisningen i årsredovisningen. Och vi försöker spegla lite vad som skrivs i den. Har de haft tema om investeringar så kan vi också ha samma tema, men då mer fokuserat på hållbarhetsfrågan. Eftersom Intellecta jobbar med båda rapporterna är det väldigt lätt att hitta synergier mellan dem. Vi försöker att få dem att klicka i varandra så bra det bara går. När det gäller webben försöker vi använda materialet där och lyfta upp vissa av artiklarna eller publicera dem separat. Men det finns mycket mer som vi kan göra på webben inom det här området.

Hur går era funderingar kring separat hållbarhetsredovisning kontra en som är

integrerad i årsredovisningen?

– Vi har inte tagit någon konkret ställning ännu. Men på sikt borde vi åtminstone publicera dem samtidigt, för att understryka att hållbarhetsredovisningen också är viktig data. Att publiceringsdatumerna ska närma sig varandra är en uttalad ambition. Min personliga åsikt är att hållbarhetsredovisningen på sikt ska vara en integrerad del av årsredovisningen.

Vilken utgivningsfrekvens kommer ni ha för er hållbarhetsredovisning?

– Redovisningen kommer att komma en gång om året. Nu håller miljöchefen på att införa ett nytt miljödataredovisningssystem, som gör det möjligt att redovisa data oftare på webben. Finns en efterfrågan skulle vi fundera på det.

Varför är er hållbarhetsredovisning inte externt bestyrkt?

– Med den datainsamlingsprocess som vi har haft har vi inte känt oss mogna för en granskning. Nu har vi redovisat i tre år och börjar mogna på det området. Vi är väldigt medvetna om att vi inte låter granska vår rapport. Det har varit ett medvetet val. Jag tycker i framtiden att vi borde ta ställning för att göra det. Vi har ännu inte bytt till G3. Det blir en diskussion som vi får ta till hösten hur vi gör med en extern granskning. Men det är också en diskussion i sig: Hur mycket är icke-granskad data värd gentemot granskad data?

Vilka är det konkreta interna vinsterna med redovisningen?

– Vi får ut informationen och skapar en stolthet av att man veta vad Vattenfall gör. Frågor som rör kolbrytning till exempel, det är många av våra egna anställda som inte heller har så mycket information om det om de sitter och jobbar med något helt annat. Redovisningen är en bra kanal för att beskriva vårt arbete och ansvarstagande. Därför lägger vi ned mycket tid och energi på resonemangen samtidigt som vi verkligen försöker vara så öppna som möjligt för att besvara frågorna: Hur gör vi, hur tänker vi och vad vill vi?

Sex anledningar att anlita en konsult för jobbet

Varför anlita en konsult Olof Landgren, rådgivare på Intellecta, då man ska kommunicera kring sitt hållbarhetsarbete?

Motiv 1:

Företag inga kommunikationsexperter

Företagen är experter på ämnet, men oftast inte på kommunikation. Därför kan det vara bra att ta in någon expert utifrån som kan pedagogisera, navigera och skriva så att folk förstår. God kommunikation är inte godtycklig. En del företag har heller inte riktigt greppat vad kommunikation går ut på egentligen. De fortsätter istället att på gammalt maner att informera: lyfter endast fram det de själva tycker är intressant och utan att veta om omvärlden har förstått. Kommunicera ska du göra på omvärldens villkor.

Motiv 2:

Slipper fallgroparna

Kommunikationskonsulter har vanligtvis erfarenhet från vitt skilda branscher och

känner till ”best practice”. De har ett kartotek av bra exempel, men också av vad man inte bör göra.

Motiv 3:

Hållbarhet komplext område

En hållbarhetsredovisning spänner över hela företagets verksamhet, medan en ekonomisk redovisning endast över en del. I hållbarhetsredovisningen täcker du hela bilden av företaget och då blir det mer komplex och innebär fler vägval såsom: Vad ska vi redovisa? Vad ska vi göra? Vad ska vi få fram för bild? Därför kan det krävas att en person utifrån hjälper till och fungerar som katalysator i urvalsprocessen.

Motiv 4:

Resurshjälp

Trots det ständigt ökade kravet på företag att kommunicera med sina intressenter är de konstigt nog underbemannade på kommunikationssidan. Ibland hinner företagets medarbetare knappt lyfta blicken över sådant som kvartalsrapporter och pressreleaser. En konsult avlastar och underlättar.

Motiv 5:

Kommunikation är affärskritiskt

Idag är företagets immateriella värden större än de materiella. Det gör att en transparent redovisning av verksamheten blir än viktigare. Det räcker således inte med en bakåtblickande ekonomiredovisning, utan här krävs en bredare beskrivning av vad som påverkar företagets långsiktiga intjäningsförmåga och underliggande risker. Hållbarhetsredovisning är just ett sådant verktyg. Därför har allt fler aktörer på de finansiella marknaderna fått upp intresset för dem.

Motiv 6:

Mycket mer än bara kommunikation

Att ta in en kommunikationsexpert sätter igång värdefulla processer i företaget, samtidigt som viktiga strategiska frågeställningar ställs på sin spets då budskapet ska formuleras. Ibland kan det rentav komma fram en bild som man ogillar och inte känner igen. Ofta leder därför ett rapporterings- eller kommunikationsprojekt till ett långsiktigt strategiskt ställningstagande som bygger värde långt utöver kommunikationsaktiviteten i sig.

G3 – vägen till en hållbar redovisning

3 000 personer har arbetat med framtagningen av GRI:s nya riktlinjer G3. Och framtagningsprocessen bygger på konsensus vilket bidrar till stor trovärdighet.

I oktober förra året lanserades den tredje generationen av Global Reporting Initiatives, GRI:s, riktlinjer med tillhörande dokument – G3. Sedan länge tillhör dessa en av de internationellt sett mest kända och använda riktlinjerna för hållbarhetsredovisning, alltså redovisning av en organisations ekonomiska, miljömässiga och sociala resultat.

Efter ett intensivt revisionsarbete, som involverade drygt 3 000 personer och har tagit tre år, har riktlinjerna gjorts mer användarvänliga och resultatorienterade. De ska nu kunna användas av alla slags organisationer, oavsett storlek, sektor eller land/kontinent. Nya G3 ger vägledning om hur man kan göra en hållbarhetsredovisning och vad den bör innehålla.

Sedan starten för tio år, 1997, har riktlinjerna löpande förbättrats av den stora mängden intressenter som har deltagit i utvecklingsarbetet. Dessa intressenter kommer från ett brett spektra av grupperingar i samhället världen över: från näringsliv, fackföreningar och frivilligorganisationer till investerare, revisionsföretag och universitet.

Konsensus ger trovärdighet

Processen för att ta fram riktlinjerna bygger på konsensus, vilket har bidragit till att riktlinjerna har fått stor trovärdighet. Tills för ett tag sedan stod det dock och vägde mellan vilken av alla riktlinjer i världen inom hållbarhetsredovisning som skulle vara den allena rådande. I och med att den tredje versionen av GRI nu finns på plats står det klart att det är denna som gäller.

Därför har vi i detta tema valt att på ett överskådligt sätt gå igenom grundbultarna i GRI för att underlätta för alla som vill hålla sig à jour eller är intresserade av att börja redovisa enligt GRI.

GRI Reporting Framework är det sammanhållande namnet på nya G3. Då detta ramverk ännu inte finns översatt till svenska används de engelska beteckningarna rakt av för att undvika eventuella missförstånd.

Nytt för denna gång!

Idag använder runt tusen företag GRI:s riktlinjer för hållbarhetsredovisning. Det är en siffra som GRI naturligtvis vill höja. Därför har de vid uppdateringen varit måna om att verkligen hitta de drivkrafter som gör att företag och andra typer av organisationer på allvar börja använda riktlinjerna. Här presenteras två av drivkrafterna.

Tre redovisningsnivåer – med plus för granskning

En tung drivkraft är att det nu har införts olika nivåer för redovisning, så att såväl nybörjare som erfarna ska känna sig lockade av att redovisa enligt GRI. Det finns tre nivåer: C, B och A. Nivå C är den lägsta redovisningsnivån och en lämplig nivå att börja på om man är nybörjare på hållbarhetsredovisning. Nivå A är den högsta och riktar sig således till de riktigt avancerade redovisarna. B är ett mellanting. Det hela beskrivs i dokumentet "GRI Application Levels". Varje redovisare ska ange nivån man har valt att lägga sig på.

Extern granskning av innehållet i redovisningen är något som GRI förordar och vill göra mer synlig. Nytt i G3 är därför också att redovisaren får lägga till ett plus, +, efter bokstaven C, B eller A om man har låtit en oberoende part bestyrka redovisningen. Således, en redovisning med beteckningen A+ tillhör då det absoluta toppskiktet av hållbarhetsredovisare.

Fler branschanpassade dokument

En annan viktig drivkraft för att göra riktlinjerna mer lockande för organisationer i gemen har varit att satsa på ännu fler branschbilagor eller, som de heter i GRI, "Sector

Supplements” som kompletterar riktlinjerna.

Det är dokument som fångar in det unika för en viss bransch med avseende på hållbarhetsfrågor, eftersom en mall som passar alla är svår att ha. Löpande kommer det att tas fram allt fler sådana branschbilagor.

Experternas bästa råd till gröna hållbarhetsredovisare

Tommy Borglund, rådgivare i CSR-frågor på Hallvarsson & Halvarsson och som nyligen doktorerat i företagsetik på Handelshögskolan i Stockholm ger tillsammans med Lars-Olle Larsson och Magnus Enell sina bästa tips till hållbarhetsredovisarna.

Tommy Borglund:

Gräv där du står. Börja med att berätta på ett okonstlat sätt om vad företaget gör och har gjort. En hel del av det som företaget gör kan kopplas till ansvarsfullt företagande. Skippa window-dressing. Alla former av falsk skyltning är totalförbjudet. Det innebär en stor risk att ägna sig åt det i och med att det snabbt kan fördärva företagets förtroende för lång tid framöver.

Välj modell. Välj mellan dessa två modeller: triple bottom line-modellen eller intressentdialogmodellen. I triple bottom line-modellen rapporterar man miljö för sig, ekonomi för sig och socialt ansvar för sig. I intressentmodellen däremot redovisas företagets ansvar i förhållande till olika intressenter såsom anställda, kunder, leverantörer, ägare och lokalsamhälle. Vanligtvis används trippel bottom line-modellen när man har en tydlig redovisning kopplad till den, ofta enligt GRI. Saknar man det kan man börjar med intressentmodellen, som är väldigt logisk och naturlig då alla företag har ansvarsfrågor i förhållande till olika intressenter.

Formulera långsiktiga mål. Sätt upp mål på kanske tre års sikt för att inleda processer för att få fram innehållet i CSR-strategin. Vad kan vi säga att vi tar för ansvar om tre år? Starta så småningom också rapporterings- och revideringsprocesser. Det tar lång tid, kanske tre till fem år, innan man har likvärdiga system med de stora bolagen – men det är väl gott det.

Magnus Enell, vd för Enell Sustainable Business AB och professor vid Internationella Miljöinstitutet vid Lunds universitet:

Ut och surfa. Gå ut på nätet och in hemsidorna för de stora företagen som har lång erfarenhet av hållbarhetsredovisning, exempelvis Skanska, SKF, Atlas Copco, Ericsson och SAS. Plocka ut ett antal av redovisningarna och studera dem. Leta också efter mindre företags redovisningar.

Använd mycket bilder och en mall. Satsa på att ha talande figurer, diagram och bilder framför massor av text. Som mall fungerar GRI:s riktlinjer (G3) utmärkt, eftersom den nu har tre nivåer: C, B och A. Börja på C och arbeta sedan systematiskt upp mot en högre nivå.

Ta med luckorna. Missa absolut inte att skriva om områden där ni ännu inte har nått fram och där det fortfarande finns en hel del kvar att göra. Ingen kräver att ni ska ha hunnit göra allt, men det är bra att nämna det så att läsarna vet att ni är medvetna om dessa luckor.

Kontakta erfarna redovisare. Undvik att göra samma nybörjarmissar som andra företag gått igenom. Ring därför upp någon ansvarig för hållbarhetsredovisningen på något av de större företagen. Fråga vad de skulle göra annorlunda om de redovisade idag jämfört med förra gången.

Håll konsulten på armlängds avstånd. Gör så mycket som möjligt av arbetet själva internt. Visst tar det längre tid, men fördelen är att det förankras på ett helt annat sätt än om en konsult kommer in och gör merparten av jobbet. Konsulten kan och bör användas mer som "bollplank" och rådgivare än som huvudaktör.

Lars-Olle Larsson, specialitrevisor på Öhrlings Pricewaterhouse Coopers och FAR SRS representant i European Sustainability Reporting Association, ESRA:

Skaffa dig insikt. Först måste den högsta ledningen ha insikten om att "licence to operate" är under förändring. Därefter gäller det att förändra bolaget: dess affär, affärsutveckling och produkter i linje med det som de viktigaste intressenterna kräver. Om insikten saknas ska man heller inte starta ett arbete för då blir det bara ett spel för gallerierna, en dekoration.

Följ GRI. Använd de rekommendationer som finns idag, det vill säga nya versionen av GRI – G3. Då beskriver man sina redovisningsprinciper, hur man avgränsat redovisningen och hur man kommit fram till varför man redovisar det man redovisar.

Gör det transparent. Hållbarhetsredovisning är ett utvecklingsområde. Därför är det helt okey att börja enkelt. Rapportera det ni kan och tala om på vilken "application level" (C+, B+ eller A) bolaget redovisar. Utveckla redovisningen steg för steg, år från år. Utan kriterier – inget oberoende bestyrkande!

Undvik storytelling. Det är viktigt att skilja mellan redovisning av hållbarhetsprestanda och så kallad storytelling, vilket är något helt annat. Kommunikationen av ett företags hållbarhetsarbete måste ta sin utgångspunkt i företagets förhållningssätt till sina affärsstrategier och mål. Redovisningen ska spegla de verkliga förhållandena och demonstrera CSR- och hållbarhetsprestanda som integrerade i affärsmodellen. Varje annat försök att lattja för att vinna pr-poäng är dåligt ledarskap.

Låt granska. Kvalitetssäkra den rapporterade informationen genom ett oberoende bestyrkande – annars känns inte redovisningen så viktig.

Några måsten. En bra hållbarhetsredovisning måste vara fullständig, förtroendeingivande och kommunikativ.