

forsamlingen. Generalforsamlingen vil da ha et beslutningsunderlag. Etter vår vurdering bør derfor en slik behandlingsmåte kunne anses å være i samsvar med aksjeloven § 7–4.

Når styremøtet og generalforsamlingen avholdes samme dag, oppfatter vi at revisor i praksis ofte daterer revisjonsberetningen med samme dato som både styremøtet og generalforsamlingen ble avholdt. Dette er riktig datering når revisjonen avsluttes denne dagen slik vi har beskrevet ovenfor. Revisor må da ha utført revisjonshandlinger denne dagen for å verifisere at styret har vedtatt regnskapet og at daglig leder og alle styremedlemmene påtar seg ansvar for det avlagte regnskapet.

### Et eksempel

Styret i et aksjeselskap avholder styremøte 23. mars 2018 kl. 14.00 hvor regnskapet for 2017 blir behandlet. Styremøtet avholdes i selskapets lokaler, men ett av styremedlemmene er på reise og deltar via Skype. Revisor er ikke selv til stede på styremøtet. Senere samme dag mottar revisor kopi av regnskapet som er signert elektronisk, men hvor det mangler signatur fra styremedlemmet som er på reise.

Revisor mottar samtidig en fullstendighetserklæring datert 23. mars 2018, fysisk signert av daglig leder og økonomisjef. Revisjonen er for øvrig avsluttet. Ledelsen må levere regnskapet til sin bankforbindelse før kl. 08:00 24. mars

2018, og styrets leder ber derfor om at revisjonsberetningen oversendes i løpet av 23. mars. Revisor ringer styremedlemmet som er på reise og får bekreftet at vedkommende deltok på styremøtet og er enig i regnskapet. Dette vil være tilstrekkelig revisjonsbevis som dokumenteres på vanlig måte.

Revisjonen er avsluttet 23. mars og revisor daterer revisjonsberetningen med denne datoen. Etter dette signerer revisor revisjonsberetningen elektronisk 23. mars 2017 kl. 20:30 og avgir beretningen samme dag. 27. mars mottar revisor en ny kopi av signert regnskap, hvor det siste styremedlemmet har signert elektronisk 27. mars kl. 08:15.

# La oss gjøre bærekraftmålene til mer enn pynt!



MBA, BSc i økonomisk historie  
Hanne Thornam  
Leder for Sustainability Services i Norge i EY

Mange selskaper har nå knyttet seg til bærekraftsmål i sine bærekraftsrapporter. Spørsmålet er om dette er mer enn såkalt «SDG washing», eller pynt? og hvordan bærekraftmålene kan gi reell retning for strategi og tiltak?

## Bærekraftmålene er populære

FNs 17 bærekraftsmål (Sustainable Development Goals (SDG)) gir en enkel og lett kommuniserbar oversikt over problemer verdenssamfunnet må løse og lister opp en rekke muligheter for næringslivet til å bidra med løsninger.

Etter at bærekraftmålene ble lansert av FN i 2015, har de blitt mer og mer populære blant aktører i næringslivet. Som bærekraftskonsulenter opplever vi i økende grad spørsmål om hvordan bærekraftmålene kan integreres i forretningsstrategien, eller inkluderes i bærekraftsrapporten. Spesielt i år oppfatter vi at mange med ansvar for bærekraft i selskapene opplever en sterk forventning om å kunne vise frem en kobling til bærekraftmålene, både fra eksterne og interne interessenter, og ikke minst fra toppledelsen selv. I Pia Lefevres undersøkelse av norsk næringsliv i 2017 kom det frem at over 70 % av selskapene har tatt til seg disse målene som et rammeverk for bærekraft.<sup>1</sup>

At bærekraftmålene har blitt populære, er jo egentlig fantastiske nyheter. Slik vi opplever det, har bærekraftmålene gjort det enklere for flere å forholde seg til hva «bærekraft» betyr, og at betydningen kan være mangfoldig, og kanskje viktigst av alt

at bærekraft innebærer muligheter til å bidra til å løse de store problemene vi står overfor. Disse enkle kommuniserbare ikonene har skapt enkelhet og engasjement for et tema som for mange har vært litt uhåndgripelig.

## Foreløpig mange store ord, og få konkrete planer

Problemet med populariteten bærekraftmålene har fått, er at det ofte går litt fort i svingene. Det finnes store forretningsmuligheter i å levere løsninger på de globale problemene bærekraftmålene peker på, men da må det være gjennomtenkt, forankret og fokusert. Mange plukker ut de målene de opplever at selskapet allerede bidrar til gjennom sin virksomhet og viser frem disse – men få knytter dette til fremtidige forretningsmuligheter, eller forplikter seg til konkrete undermål for å drive selskapet i en tydelig retning. Enda færre knytter konkrete tiltak og kvantifiserbare mål til disse. Her er det fortsatt et stort potensial!

<sup>1</sup> Pia Lefevre, Incorporating sustainability in business, NTNU, 2017

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Figur 1 FNs bærekraftsmål

## Uforløste forretningsmuligheter

En viktig grunn til at bærekraftmålene har blitt populære i næringslivet, er sannsynligvis at de synliggjør oppsiden av bærekraftarbeidet, og drar samtalen fra et fokus på nedsiderisiko og ødeleggelse til et mer positivt fremtidsbilde som innebærer muligheter. The Business and Sustainable Development Commission skriver i sin rapport «Better Business, Better World» at

å nå målene innebærer en forretningsmulighet på US\$12 billioner innenfor fire hovedområder; mat og jordbruk, byer, energi og materialer. De sier videre at «To capture these opportunities in full, businesses need to pursue social and environmental sustainability as avidly as they pursue market share and shareholder value. If a critical mass of companies joins us in doing this now, together we will become an unstoppable force...». Foreløpig er det trygt å si at strukturene rundt arbeidet med bærekraftmålene ikke er på linje med annet arbeid for å sikre markedsværdien.

## «SDG washing» har blitt et begrep

Flere kommentatorer rundt i verden stiller spørsmål ved hvordan bærekraftmålene blir brukt. Roel Nieuwenkamp, Styreformann for OECD Working Party on Responsible Business Conduct, skriver om en trend mot «SDG washing» og et behov for «due diligence» av at selskapet jobber helhetlig mot et mål, eller kanskje bidrar positivt i én del av virksomheten og negativt i en annen del.<sup>2</sup> Dean Bhaskar Chakravorti ved Fletcher School of Business skriver at tydelige, jordnære og målbare mål er det beste «vaskemiddelet» mot SDG washing.<sup>3</sup> Dhananjayan Sriskandarah spør om bærekraftmålene har blitt «warm and cuddly goals» som brukes til å gi seg selv en klapp på skulderen, og sier at

vi trenger «nothing short of an accountability revolution».<sup>4</sup>

## Start i riktig ende – med å prioritere

Mange har startet med å tenke «hvilke bærekraftsmål bidrar vi til?». Det er ofte mange. På en eller annen måte kan man påvirke utviklingen knyttet til flere av de 17 målene. Flere ender da opp med en liste på ti bærekraftsmål. Dette kan bli overveldende og u håndterlig å jobbe videre med. Samtidig er det ikke alltid en direkte kobling mellom de målene man har bidratt til, og de målene man kan bidra mest til i fremtiden.

Hvis bærekraftmålene skal bidra til å gi en retning for fremtiden, er det egentlig mer relevant å spørre seg: «hvilke mål er mest strategisk å gjøre en ekstra innsats på?», «Hvilke mål innebærer mest muligheter for vår forretningsmodell?». Da kan man prioritere noen få, og fokusere på disse. Klarer man å virkelig koble et mål eller to til forretningsstrategien, kan man også virkelig gjøre en forskjell, både for verden og for konkurransekraften.

Start heller med hva som er, eller kan bli, selskapets mest vesentlige miljø- og samfunnsbidrag, og prioriter tema av strategisk relevans. Strategisk relevans kan analyseres med utgangspunkt i interessentforventinger som fører til endringer i for eksempel kundepreferanser, myndighetskrav og stolthet blant medarbeidere og kapitaltilgang. Med dette utgangspunktet kan man velge seg bærekraftsmål som er strategisk relevante og verdt å satse på.

## Telenor har prioritert og fokusert

Telenor har valgt seg ut ett bærekraftsmål som de setter spesielt fokus på; mål nummer ti om å redusere sosiale forskjeller. Dette knytter de til kjernen av forretningsmodellen nå og i fremtiden, spredning av internett og mobiltjenester, og mer spesifikt mobiltjenester som bidrar til å redusere sosiale forskjeller gjennom for eksempel tilgang til banktjenester (Mpesa), utdanning, informasjon og helsetjenester blant fattige i for eksempel Bangladesh og Myanmar.

Dette fokuset har blant annet ført til at Telenor har gjennomført en studie for å



Telenor har valgt å fokusere på bærekraftmålet om å redusere sosiale forskjeller.

2 <https://medium.com/@OECD/ever-heard-of-sdg-washing-the-urgency-of-sustainable-development-goals-due-diligence-be172fc52fcc>  
3 <https://www.businesscalltoaction.org/news/tackling-sdgs-are-business-targets-clear-measurable-and-down-earth>

4 <https://www.theguardian.com/working-in-development/2017/dec/05/warm-and-cuddly-global-goals-sdgs-international-community-has-to-get-real>

analysere et antall av de økonomiske og sosiale ringvirkningene som Telenor-konsernet skaper i sine 13 markeder i Europa og Asia. Den viser hvordan Telenor som selskap styrker samfunnsøkonomien direkte, og bidrar til økt produktivitet og vekst i hele økonomien gjennom bruken av digitale tjenester hos bedrifter og enkeltabbonenter. Det kan også argumenteres for at dette fokuset på å redusere sosiale forskjeller er viktig i dialog om lisenser med myndigheter i Asia, og ikke minst for å nå nye kunder i et voksende asiatic marked.

### Gjør det konkret og forpliktende, og bruk undermålene

Fordelen ved å prioritere er at det blir enklere og mer realistisk for organisasjonen å følge opp. Det krever innsats og fokus for å virkelig ta grep om sin påvirkning på et bærekraftsmål gjennom hele verdikjeden. Samtidig er det usannsynlig at man oppnår resultater uten konkrete tiltak og en tydelig plan. Det virker ganske logisk, men er foreløpig et sjeldent syn i bærekraftsrapportene vi leser.

Alle de 17 bærekraftmålene er understøttet med tydelige undermål og indikatorer. Disse undermålene kan selskapene knytte seg til med kvantifiserbare mål for å tydeliggjøre hvordan selskapet faktisk skal bidra til det overordnede målet. Kvantifiserbare mål gjør det også mulig å følge fremdrift over tid.

### Unilever har satt seg konkrete målbare mål

Et eksempel til etterfølgelse er måten Unilever knytter seg til bærekraftsmål nr. 6: Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all. Unilever har valgt seg ut det spesifikke undermålet: «By 2030, achieve universal and equitable access to safe and affordable drinking water for all», og dokumenterer i hvilke land deres vannrenningsprodukter er tilgjengelige, og gir en årlig måling av liter vann som har blitt renset til drikkevann, og kostnaden av sammenlignbare vannrensere for å vise at deres produkter er rimeligere enn å koke vann eller kjøpe flaskevann.

### Prioriter, sett mål og følg opp!

Figuren under illustrerer en mulig fremgangsmåte for å koble mot bærekraftmålene på en måte som er tydelig, strategisk,



Figur 2 EY – Why the SDGs should be part of every business plan

og etterprøvbare. Steg 1 handler om å identifisere og prioritere miljø og samfunns påvirkning av strategisk betydning, for så å kunne identifisere hvilke bærekraftsmål som er mest relevante. Mange selskaper gjør «vesentlighetsanalyser» for bærekraft som kartlegger interessentforventninger, miljø- og samfunns påvirkning gjennom verdikjeden, og kobler dette til selskapets strategiske mål. Global Reporting Initiative (GRI) Standards gir gode retningslinjer som kan brukes som et utgangspunkt. Steg 2 er å sette seg tydelige mål, og for å sikre etterprøvbarehet og fremdrift, måle resultater og kommunisere disse i steg 3 og steg 4. GRI jobber for tiden med å koble sitt rapporteringsrammeverk til SDG-ene – dette kan bli et nyttig verktøy for mange. For å sikre riktighet og tillit til tallene kan det også være verdifullt med en tredjeparts verifikasjon av tallene.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> <http://www.ey.com/gl/en/services/assurance/ey-should-sdgs-be-part-of-every-business-plan#item6>

### Start konkretiseringen nå!

Vi forventer å se mange selskaper som for første gang har knyttet seg til bærekraftmålene i bærekraftsrapportene for 2017. Dette er et godt utgangspunkt, men for at dette skal få reell betydning for resultater i fremtiden, vil vi utfordre alle til å starte nå med å prioritere de bærekraftmålene de virkelig ønsker å gjøre en innsats for, definere tydelige målbare mål og tiltak og kommunisere resultater. Vi har stor tro på at dette er en modningsprosess som etter hvert vil vise resultater, og ser frem til å se flere og flere selskaper gå fra «SDG washing» til SDG-påvirkning i årene som kommer!

## AKTUARBREGNINGER OG TJENESTER

Kollektiv pensjonsforsikring.  
Aktuarberegning av pensjonsforpliktelser utføres av NIA til konkurransedyktige priser. Hurtig leveringstid.

### NIA – Nordic Insurance Administration AS

Forskningsparken – Gaustadalleen 21 – 0349 Oslo  
Tlf: 99 56 89 48 – E-post: nia@aktuar.com