

Rigtige medicinalvirksomheder tager samfundsansvar

Bæredygtighed, global sundhed, dyreetik eller filantropi. Kravet til medicinalvirksomheder om samfundsansvar (Corporate Social Responsibility, CSR) er kommet for at blive og varsler større gennemsigthed i branchen.

AF CHARLOTTE STRØM | FOTO BEYOND/CORBIS & ISTOCK

»Changing diabetes«. »Curing allergy«. »Vi forbedrer, forlænger og redder liv«. »Vi arbejder med liv og sjæl«. Ovennævnte slogans fra henholdsvis Novo Nordisk, ALK, Novartis og Pfizer afspejler den opfattelse, virksomhederne ønsker, at omverdenen skal have af dem. Men på trods af de velmente slogans kæmper medicinalvirksomheder ofte med dårligt omdømme.

»Medicinalbranchen har ry for at være profitorienteret, og det er en dårlig sag rent omdømmemæssigt, når man tjener rigtigt mange penge på folks sygdom,« siger Steen Vallentin, lektor, ph.d., Institut for Ledelse, Politik og Filosofi ved Copenhagen Business School (CBS).

Han er tilknyttet Center for Corporate Values and Responsibility, hvor han blandt andet forsker i virksomheders sociale ansvar, bæredygtighed og etiske investeringer.

Tvunget af en trend

Medicinalvirksomheder er i stigende grad tvunget til at forholde sig til medarbejderes, kunders, investorers, politikeres og mediernes krav om samfundsansvar. Det er en tendens i tiden, som udgør et kolossalt forandringspres.

Indefra kommer forandringen fra medarbejdere, som er drevet af en anden arbejdsetik end for 40-50 år siden. Det er blevet vigtigt at have et værdifællesskab med virksomheden, blive hørt, opnå selvrealisation, faglig og personlig udvikling.

»Arbejdet udgør en stor del af vores identitet, og derfor er det for de fleste mennesker vigtigt at have fællesværdier som sin arbejdsplads,« siger Tania Ellis, der rådgiver virksomheder om sociale forretningstendenser.

Udefra er der krav fra investorer, kunder forbrugere og medier. Virksomheder skal levere overskud, produktionen må ikke forurene, og så skal der tages socialt vare på det samfund, virksomheden er en del af. CSR (Corporate Social Responsibility) er eksploderet inden for de sidste 10-15 år.

Flertydig god vilje

Beskrivelserne af CSR er lige så mangfoldige som arterne i en spraglet buket markblomster. Der er tendenser, som alle medicinalvirksomheder læner sig op af, fx dyreetik, markedsføringsetik og Good Clinical Practice, men det



varierer alligevel, hvordan medicinalvirksomheder overordnet opfatter og håndterer deres samfundsansvar.

Af en undersøgelse fra 2007 på Center for Corporate Values and Responsibility på CBS fremgår det, at der også i medierne er en høj grad af flertydighed i CSR begrebet. Rapporten hævder, at flertydighed gør det nemmere for virksomheder at agere og få nye idéer til CSR.

Det kan virke useriøst, at en virksomhed selv kan definere den gode gerning, for kan man sidestille en donation til en brønd i Burkina Faso med en reduktion i CO₂ udslip?

»Det bliver en sammenligning af æbler med pærer. Først og fremmest handler det om at knytte en historie til sit produkt. Men det varierer, hvor gode virksomhederne er til storytelling,« siger Steen Vallentin.

Medicinalvirksomheder må dog ikke kommunikere direkte til patienter som forbrugere af receptpligtige lægemidler. >



»Der er et missing link mellem os og patienterne. Det giver nogle særlige udfordringer, når man skal fortælle sin historie og få den til at bundfælde sig. Det er den tredobbelte bundlinje et godt redskab til,« siger Susanne Stormer, Vice President, Triple Bottom Line Management i Novo Nordisk.

Den tredobbelte bundlinje er princippet om, at beslutninger skal træffes ud fra en afvejning af konsekvenserne for mennesker og miljø og den økonomiske investering eller gevinst for virksomheden og for samfundet. Den blev indført i virksomheden i 1999.

Den tredobbelte bundlinje

Novo Nordisk ligger blandt medicinalvirksomheder højt på omømmeskalaen.

»Ingen er vel lykkes så godt som Novo Nordisk med at demonstrere, at man i virksomheden har en grundlæggende livsholdning, der driver sagen. De er gået så langt som til at sige, at de vil 'kurere diabetes', velvidende at det ville trække tæppet væk under deres nuværende forretningsmodel,« siger Steen Vallentin.

Forskning fra blandt andre CBS viser, at CSR for virksomhederne mindsker risikoen for dårlig omtale, kriser eller skandaler. Man opnår civilsamfundets og mediernes accept og tillid, (license to operate). Man styrker sin corporate branding og evnen til at tiltrække dygtige medarbejdere, og endelig kan CSR bruges som en drivkraft til fornyelse og øget vækst.

Alt afgørende troværdighed

Forskning og udvikling af ny medicin kan måske i virkeligheden også defineres som samfundsansvar.

»I princippet ja. Det er kommercielt, og det kommer patienterne til gavn,« siger Uffe Rasmussen, CSR Manager i Lundbeck.

Han fortæller om Lundbecks definition af CSR:

»Vi spørger os selv, hvad der er vores særlige ansvar som medicinalvirksomhed. Det indebærer, at vi først og fremmest for-

holder os til de etiske dilemmaer, vi møder i vores hverdag. Dem forsøger vi at finde løsninger på gennem dialog med de medarbejdere, de involverer.«

Uffe Rasmussen medgiver, at denne definition er smallere end andre virksomheders.

»Det vigtigste er, at man sætter mål for CSR, som man realistisk kan nå, og at man viser, at man når dem,« siger han.

Susanne Stormer, Novo Nordisk, er enig i den betragtning:

»Vi skal gøre det, vi siger, vi vil gøre, ellers har det ingen værdi. Faktisk giver det bagslag, hvis man viser sig at være utroværdig.«

Det nære versus det abstrakte

Siden 2009 har Lundbeck haft en CSR enhed. Den første store opgave har været at udarbejde en ramme for, hvordan virksomheden fremadrettet skal arbejde med CSR. Det er blevet til 'The Lundbeck Code of Ethics', som er tolv udsagn om, hvad Lundbeck vil gøre. Den næste proces bliver at træne hver eneste medarbejder i det etiske kodeks ved hjælp af et adfærdskodeks.

»Adfærdskodekset skal tydeliggøre og konkretisere formålet med udsagnet, hvilke redskaber der er til rådighed og sidst, men ikke mindst, hvad der forventes, at den enkelte medarbejder skal gøre,« siger Uffe Rasmussen.

Han understreger, at det sidste er en vigtig brik for at lykkes.

»Ting, der er langt væk fra ens hverdag, er det vanskeligt at ændre adfærd for. Men når det er brudt ned i konkrete punkter, og når man har fået anvist, hvilke redskaber man har til rådighed for at leve op til det krav, så bliver det nærværende,« siger han.

Susanne Stormer oplever også en vekselvirkning imellem de nære og de mere abstrakte CSR initiativer. Begge dele betyder noget for medarbejderne, men det nære er selvfølgelig det, der er nemmest at forholde sig til. Hun giver et eksempel:

»Miljøpåvirkning har stået på vores agenda længe. Alligevel kan det godt blive en anelse abstrakt at forholde sig til. For dem, der arbejder i produktion, kan vandbesparelse være en meget konkret miljøforbedring. Men i kontorerne kan man i det daglige godt føle sig lidt distanceret til miljøpåvirkning. Flere medarbejdere fik – uafhængigt af hinanden – en dag den idé at afskaffe flaskevand og engangsservice,« siger hun.

»Det batter nok ikke så meget i det store CO₂ regnskab at drikke kaffe af porcelænskopper og droppe flaskevandet, men det er en meget synlig og mærkbar forandring for medarbejderne. Derfor har idéen stor værdi,« siger Susanne Stormer.

Filantropi på retur

CSR er værdifuld branding og er derfor en investering. Den rene filantropi er på tilbagetog som CSR disciplin, selv om det nemmeste er at donere penge.

»Man skal mene noget med dét, man gør. Det er dér, man får mulighed for at skabe en historie. Og man skal ikke regne med en positiv effekt på image og omdømme, hvis det ikke bliver til mere end en engangsdonation. Det er i sig selv ikke særligt langsigtet og bæredygtigt,« siger Steen Vallentin.

Ekspert i CSR Tania Ellis er enig, men afviser dog ikke de virksomheder, som vælger den filantropiske vej ud fra et rent forretningsmotiv. Hun bruger et citat af Dalai Lama til at forklare hvorfor:

»Hvis du ikke kan give med hjertet – så giv alligevel. Så kan det være, at det med hjertet kommer hen ad vejen.«

»Mange virksomheder, der som udgangspunkt har haft en skeptisk eller kalkuleret tilgang til CSR, har med tiden fundet ud af, at det udover at være smart forretning også giver mening i et samfundsmæssigt perspektiv,« siger hun.

Den dybfølte velgører

Virksomheder forholder sig overordnet til CSR på tre forskellige måder: Reaktivt, proaktivt, eller ud fra en overbevisning om, at det er det eneste rigtige at gøre. Men selv for den dybfølte velgører kan kriser opstå, som er med til at redefinere nogle af virksomhedens CSR tiltag.

»Man kan godt få forstand af at tænke tilbage på, at noget af det, der har flyttet os allermest i CSR sammenhæng, er de kriser, vi har været igennem,« siger Susanne Stormer.

Hun peger på, hvor vigtigt ledelsesinvolvering og engagement er for, at virksomheden kan lære noget af det, der er sket under krisen:

»De mennesker, der skal analysere og sikre, at vi tager ved lære, skal have indflydelse i organisationen.«

Endnu mere gennemsigthed

Steen Vallentin påpeger at tendensen går i retning af endnu mere gennemsigthed:

»Den gode fortælling er ikke længere nok. Der skal tal på bordet for, at CSR fremstår troværdigt. De politiske krav til øget målbarhed og afrapportering af CSR for de største danske virksomheder skærper også virksomhedernes behov for at synliggøre deres indsats. Men alle virksomheder har fokus på bundlinjen. Pointen er, at de skal tjene pengene på en ordentlig måde, og de skal vise, at de gør det,« siger Steen Vallentin.

Hverken Uffe Rasmussen eller Susanne Stormer kan definere enden på deres opgave i arbejdet med CSR i henholdsvis Lundbeck og Novo Nordisk. CSR er i konstant bevægelse og forandring.

»Man kan vel aldrig nå dertil, hvor man kan sige, at nu har man gjort nok, for det forpligter også at bruge CSR til at positionere sig og tage lederskab. Det er en langtidsparkering, man her foretager,« siger Susanne Stormer. ■

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

Corporate Social Responsibility (CSR) defineres af Europakommissionen som virksomhedernes samfundsmæssige ansvar og det frivillige arbejde, de gør i forhold til at integrere sociale og miljømæssige hensyn i deres forretningsaktiviteter.

CSR handler om, at virksomheder skal operere med andet og mere end økonomiske og juridiske kriterier for, hvad der er god og ansvarlig adfærd. Det kan udtrykkes i socialt sindelag og god etik og kan samtidigt være til gavn for bundlinjen i virksomheden.

I marts 2010 satte Europakommissionen sig for at forny EU's strategi for at fremme CSR i som et nøgleelement for virksomheder til på lang sigt at sikre tillid blandt medarbejdere og forbrugere.

Kilde: European Commission