



**FRÅN ORD  
TILL HANDLING**

*Tio steg mot lönsamt samhällsansvar*

*Åsa Helg och Marthe Vakoufari*



# ***FRÅN ORD TILL HANDLING***

***Tio steg mot lönsamt samhällsansvar***

***Åsa Helg och Marthe Vakoufari***



# Förord

Hållbar utveckling har varit ledstjärnan för utvecklingsarbetet i Västra Götaland allt sedan Västra Götalandsregionen bildades. I Vision Västra Götaland och i tillväxtprogrammen manifesteras detta genom att utvecklingen inom den ekonomiska, den sociala och miljömässiga dimensionen ges lika stor vikt. Hållbar utveckling kan bara realiseras i ett samhälle präglat av medborgarkraft, bärkraft och konkurrenskraft. Visionen är Det goda livet.

Också inom näringslivet, inte minst i de stora och globalt mest konkurrensutsatta företagen, blir hållbar utveckling allt viktigare. Konkurrensen om ung väl utbildad personal är hård, dåliga arbetsförhållanden eller barnarbete skapar snabbt negativa rubriker och urholkar företagsvärdet. Miljöfrågorna kan inte negligeras. Miljöeffektiv produktion med mer miljöbra produkter ger starkare varumärken och extra konkurrenskraft. Än så länge är det dock få företag som kan leva på att sätta upp helt hållbara principer för sitt sociala och miljömässiga agerande och därefter driva framgångsrik ekonomisk verksamhet.

I vår organisation och i vår egen strävan att ge invånarna i Västra Götaland tillgång till en bra vård, ett väl utbyggt transportsystem, en bred och spetsig kultur, blir det också allt mer centralt att agera på ett sätt som inte snävt handlar om att få ekonomin att gå runt. Vår bestämda ambition – som syns allt mer i våra vardagsbeslut – är att vi också ska bidra till en bättre miljö, en stark lokal och regional utveckling och inte minst anställda som trivs och utvecklas. Och det gäller både i vår egen verksamhet och när vi köper eller upphandlar tjänster.

Vi har lagt in en grundplåt för att garantera att ett regionalt nätverk för Corporate Social Responsibility och hållbar utveckling startas under 2007 i Västra Götaland. Denna handbok i ansvarsfullt företagande är en del i det arbetet. Ett nätverk där vi ser fram emot att mötas på lika villkor mellan olika organisationer, från privat och offentlig sektor och från övriga organisationer. Det västsvenska nätverket för CSR och hållbar utveckling blir ett forum för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte, ett fönster utåt men kommer också att handla om direkt affärsverksamhet. Inte minst genom möten mellan offentliga och privata aktörer.

Handboken har utarbetats av Åsa Helg och Marthe Vakoufari på Sverige 2000 institutet. Marie Sjövall har varit projektledare för Västra Götalandsregionen. Vi tackar dem, men framförallt de organisationer som gjort det möjligt att ha ett stort antal goda exempel i denna handbok.

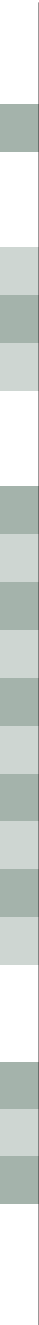
*Gothenburg i september 2007*



Kent Johansson  
Regionråd, Ordförande regionutvecklingsnämnden



Bertil Törsäter  
Regionutvecklingsdirektör



# Innehåll

Inledning	9
-----------	---

## **CSR I TEORIN**

CSR – Ett färskt koncept med uråldrig tradition	12
CSR – Ett mångfacetterat begrepp	16
Goda skäl att arbeta med CSR	22

## **CSR I PRAKTIKEN**

1. Vision, värdegrund och engagerat ledarskap	30
2. Koppla CSR till verksamhetsstrategi	34
3. Identifiera intressenter	41
4. Göra en nulägesanalys	48
5. Skapa engagemang och förutsättningar	52
6. Fastställa lång- och kortsiktiga mål	58
7. Upprätta en handlingsplan	61
8. Genomföra	64
9. Följa upp och utvärdera	100
10. Kommunicera CSR-arbetet	110

## **VILL DU VETA MER?**

Länktips	118
Internationella riktlinjer	124
Lästips	126



# Inledning

Allt fler svenska organisationer, såväl i Sverige som utomlands, inser värdet av att arbeta med Corporate Social Responsibility (CSR). Många har haft CSR som riktlinje i sin verksamhet under flera år. Andra har nyligen börjat. Hos några har kanske tankarna väckts, men arbetet har ännu inte kommit i gång.

Det ökade intresset för CSR har lett till stigande efterfrågan på vägledning och stöd. Den här handledningen har tagits fram som ett stöd för svenska företag och organisationer för att underlätta praktiskt CSR-arbete.

Handledningen är uppdelad i en teoretisk del och en arbetsdel. Den teoretiska delen försöker ge svar på vad CSR är och vilka faktorer som kan vara pådrivande i arbetet. Arbetsdelen beskriver tio steg som är viktiga för att CSR-arbetet ska bli framgångsrikt. I anslutning till varje steg ställs ett antal frågor. Varje steg belyses dessutom med exempel från svenska företag och organisationer.

Eftersom varje organisation är unik, kan CSR-arbetet aldrig standardiseras. Förhoppningsvis kan denna vägledning vara till hjälp och stöd i sökandet efter en väg, som är optimal för var och ens situation, behov och krav.





# CSR I TEORIN

# CSR

## Ett färskt koncept med uråldrig tradition

Corporate Social Responsibility (CSR) är ett relativt nytt begrepp. Men innebörden, att det är viktigt att känna ansvar för och stå på god fot med det omgivande samhället, har alltid varit aktuellt. Vi föredrar människor och organisationer som vi kan lita på och som visar omtanke om sin nästa. För företag, som är nära knutna till och som är beroende av sin omgivning, är det viktigt att bygga upp ett förtroendekapital. Det sker genom att man agerar som god medborgare. Märkvärdigare än så behöver det inte vara.

Chryssides och Kaler<sup>1</sup> beskriver hur den romersk katolska kyrkan, speciellt under medeltiden, tydligt lagskrev vad som var legitimt uppförande inom affärsvärlden.

Enligt Mose Lag skulle jordägarna lämna delar av sina fält till de fattiga så att även dessa skulle kunna få del av skörden. Tjänare hade rätt till sin vilodag, precis som sina herrar. Vart femte år, »The Year of the Jubilees», skulle alla skulder avskrivas.

CSR fick emellertid inte formen av ett uttalat koncept förrän i början av 1948. Det var alltså, efter andra världskriget, då Förenta Nationerna upprättade Deklarationen om Mänskliga rättigheter (The Human Rights Declaration). Denna doktrin följdes av ILOs Deklaration om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet (Declaration on Fundamental Principles at Work) år 1972.

Davies (2003) beskriver hur konceptet CSR dök upp under 1960-talet bland internationella företag. Framförallt rörde det sig om amerikanska företag, som var måna om att utveckla goda relationer med sina olika intressentgrupper, för att rättfärdiga sina positioner på nya marknader. Men även många företag, som hade engagemang i de före detta kolonierna i Afrika och Asien, visade ett växande intresse. CSR blev också ett svar på rörelsen kring mänskliga rättigheter i USA under 1960- och 1970-talen.

CSR rörelsen hade ursprungligen ett starkt fokus på miljöfrågorna. År 1972 genomförde FN ett möte i Sverige om den globala miljösituationen, till vilket regeringar från hela världen var inbjudna.

The Earth Summit i Rio de Janeiro 1992 inledde början till ett nytt skede i utvecklingen av CSR. Näringslivet bidrog nu till dialogen kring miljö, ekonomi och sociala frågor – en ny orientering som bland annat manifesterades genom bildandet av the Business Council for Sustainable Development (BCSD).

I sitt tal på the World Economic Forum i Davos 1999, uppmanade Kofi Annan, FNs dåvarande generalsekreterare, företag och nationer att anamma och följa globalt antagna principer för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor och miljöskydd. Detta var upptakten till nätverket, the Global Compact for the 21st Century, som 2002 lanserades som »Global Compact.» Initiativet kräver att företag ger respekt för och stödjer mänskliga rättigheter, avskaffar alla former av barnarbete och bidrar till att möta de ekologiska utmaningarna.

CSR begreppet ligger också högt på den Europeiska Unionens agenda. CSR kan vara avgörande för att nå det strategiska målet att göra Europa till den mest konkurrenskraftiga och

dynamiska kunskapsbaserade ekonomin i världen, vilket antogs i Lissabon år 2000. En grönbok för främjandet av en europeisk ram för företagens sociala ansvar utarbetades år 2001 av Europeiska Gemenskapernas kommission. Syftet var att skapa en bred debatt kring hur EU ska kunna främja CSR såväl i Europa som internationellt.

Den Europeiska kommissionen beslöt år 2006 att ställa sig bakom grundandet av en europeisk allians för företagens sociala ansvar. Syftet med beslutet var att mobilisera resurser och kapacitet i europeiska företag med målet att göra Europa till föregångare när det gäller ansvarsfullt företagande. ([www.regeringen.se](http://www.regeringen.se))

Under årens lopp har ett antal internationella riktlinjer utarbetats. Några av de mer uppmärksammade initiativen är;

- The Universal Declaration of Human Rights
- ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy
- The United Nations – The norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with Regard to Human Rights.
- Amnesty International – Human Rights Principles for Companies
- Global Compact – Ten Principles
- The OECD Guidelines for Multinational Enterprises (MNEs)
- ICC (International Chamber of Commerce)
- The Rio declaration on Environment and Development and Agenda 21
- Global Reporting Initiative
- ISO 26000
- EMAS
- Social Accountability – SA 8000

- Accountability 1000
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

Längre fram i boken, under »Vill du veta mer?», finns länkar till ovanstående internationella riktlinjer.

Även i Sverige har CSR-agendan en historik. Som tidigare nämnts genomförde FN på svenskt initiativ 1972 ett möte på svensk mark om den globala miljösituationen. Regeringar från hela världen var inbjudna. Mötet resulterade i en miljödeklaration. På grund av lågkonjunkturen under 70-talet gick miljöarbetet emellertid på sparlåga. I mitten av 1980-talet togs ytterligare ett FN initiativ (Brundtlandkommissionen), som 1992 resulterade i Rio-deklarationen »Agenda 21». Det var nu som begreppet Hållbar utveckling myntades. I Sverige fick kommunerna ansvaret för Agenda 21 arbetet.

År 2002 utarbetade Sverige en nationell strategi för hållbar utveckling (»En svensk strategi för hållbar utveckling – ekonomisk, social och miljömässig»), som reviderades år 2004. Då Sverige inte har behövt brottas med ekonomisk tillväxt och sociala problem i samma utsträckning som många andra länder, har CSR-arbetet här i första hand fokuserat på den miljömässiga aspekten och i andra hand på den sociala dimensionen.

Enligt Löhman och Steinholtz<sup>2</sup> har CSR-arbetet i Sverige inte fått lika stort utrymme som i flera andra länder. Författarna tror dock att CSR kommer att utvecklas snabbt även i Sverige, främst på grund av globaliseringen och att den offentliga sektorn fått minskat inflytande.

2. Löhman och Steinholtz, 2003

# CSR

## Ett mångfacetterat begrepp

Det finns en uppsjö av CSR definitioner. Majoriteten av dem integrerar ekonomi, miljö och socialt ansvar – tre dimensioner som tillsammans benämns »the triple bottom line».

### Exempel på definitioner:



#### Carroll's CSR Pyramid

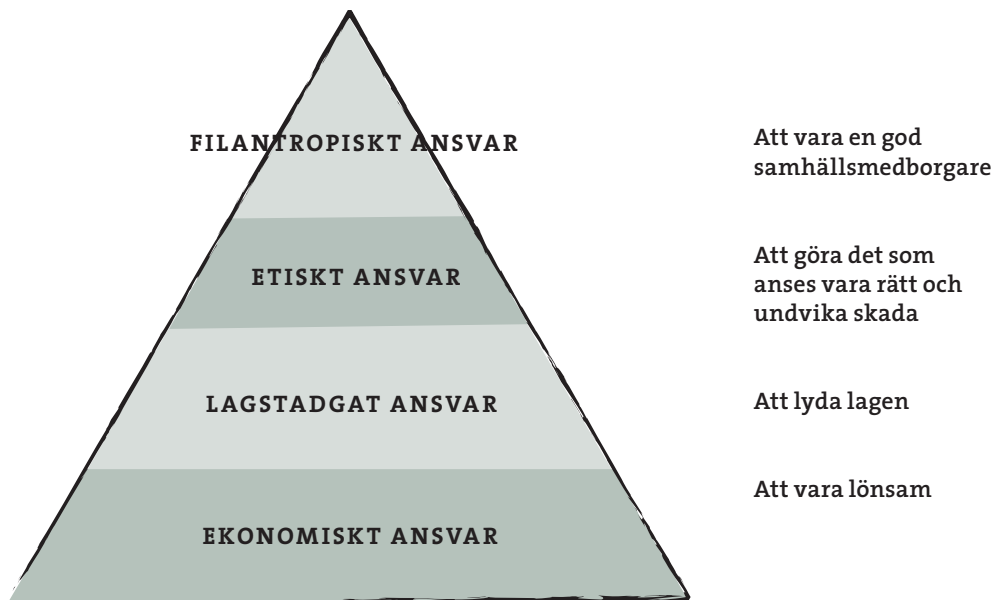
En av de mest kända CSR modellerna är Carrolls CSR pyramid. Den anger att CSR utgörs av fyra sociala ansvarsområden – ekonomiskt, lagstadgat, etiskt och filantropiskt ansvar – vilka kan illustreras som en pyramid.

Ekonomiskt ansvar, menar Carroll, innebär att affärsdrivande företag ska ge vinst till ägarna. Detta ansvarsområde ligger till grund för hela pyramiden.

Lagstadgat ansvar innebär att företagen har ett juridiskt ansvar gentemot samhället.

Etiskt ansvar handlar om att företaget, för att bli betraktad som en »god samhällsmedborgare», måste agera enligt samhällets normer för god etik. Det innebär att företaget undviker att vålla skada av något slag – även om det inte föreskrivs av lagstiftning och regleringar.

Filantropiskt ansvar innebär att organisationer frivilligt lever upp till de krav och förväntningar som samhället ställer på »goda medborgare».



Källa: Carrolls CSR pyramid (Carroll, 1991)

## Implicit och Explicit CSR

Matten & Moon<sup>3</sup> har utarbetat en modell för djupare förståelse av innebörden i CSR – implicit och explicit CSR.



Implicit CSR är ett lands formella och informella institutioner, som ger organisationer en reglerad andel av samhällets intressen. Implicit CSR, eller »silent strategy», dominerar i Europa och i Skandinavien i synnerhet. Den inbegriper värderingar, normer och regler, som ställer krav på organisationer att lyfta fram de frågor, som intressenterna anser vara viktiga. Inte sällan har företag och organisationer ett finger med i spelet, när kraven på socialt ansvarstagande ska definieras och legitimeras.

Explicit CSR bygger på en mera uttalad strategi som dominerar i Nordamerika. Här drivs frivilliga CSR policies och strategier av organisationens egenintresse.

3. Matten & Moon, 2004



## Triple Bottom Line

*»Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.»*

Brundtlandkommissionens rapport »Our Common Future», 1987.

»Triple Bottom Line» är ett begrepp, som myntades av John Elkington 1994. Det utgår från att företag inte har som enda syfte att generera vinst, utan strävar även efter att skapa miljömässiga och sociala mervärden till samhället.<sup>4</sup>

»Triple Bottom Line» rymmer ett brett spektrum av värden och frågor som kan ge en god uppfattning om hur långt framme organisationer eller samhällen ligger. Konceptet bygger på att företaget inte enbart har ansvar inför ägarna, utan det måste känna lika ansvar för alla som har del i och påverkas av företagets verksamhet. Här är det alltså inte i första hand aktieägarna (shareholders) som står i centrum, utan alla med intressen i företaget (stakeholders) har samma värde. Det betyder till exempel, att aktiva konsumentgrupper kan påverka företagen att styra i en vad de anser vara mera hållbar riktning – vilket givetvis kan nyttjas av företagen i profileringsarbete och annan marknadsföring.

I praktiken ger »Triple Bottom Line» en metod som tillåter organisationen att vidga beskrivningen av sin verksamhet, så att den även omfattar social och miljömässig påverkan. Kopplingen till begreppet »People, Planet, Profit» ligger nära, särskilt i samband med hållbar utveckling och hur organisationer påverkar omgivningens miljö, sociala förhållanden och ekonomi.

Hållbar utveckling, »sustainability», är ett begrepp som anses ha sin upprinnelse i miljösammanhang. Hållbar utveckling innebär att vi ska hantera våra fysiska resurser så att de upprätthålls för kommande generationer

Ekonomisk hållbarhet handlar i grunden om organisationens ekonomiska resultat. Ekonomisk hållbarhet kan också ha en vidare mening, som inkluderar frågeställningen i vilka avseenden organisationen påverkar det ekonomiska ramverk inom vilket den verkar.

Det sociala perspektivet har inte utvecklats lika snabbt som de miljömässiga och ekonomiska perspektiven. Kärnan i det sociala ansvarstagandet handlar om social rättvisa.

### **EU definierar CSR på följande sätt ...**

*»... ett begrepp som innebär att företagen på frivillig grund integrerar sociala och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet och i sin samverkan med intressenterna, utöver vad lagen föreskriver.»*

EU-kommissionens vitbok 2002

### **... och EFQM definierar CSR så här.**

The European Foundation for Quality Management (EFQM) är en medlemsbaserad organisation, som initierades 1998 med visionen att bli den drivande kraften för hållbar utveckling och ökad tillväxt. EFQM definierar CSR på följande sätt:

*»CSR belyser ett antal grundläggande värderingar som organisationer förväntas ta i beaktande och återspegla i sitt agerande. CSR handlar om att visa respekt för mänskliga rättigheter, att medarbetare, kunder och leverantörer behandlas på ett rättvist sätt, att vara en god samhällsmedborgare samt att värna om miljön. Dessa grundläggande värderingar bör inte enbart ses ur ett etiskt och moraliskt perspektiv som en del av organisationens värderingar och ledningsfilosofi, utan som de främsta drivkrafterna för att säkerställa att samhället tillåter organisationer att verka och överleva på lång sikt. På detta*



sätt kan samhället dra nytta av organisationers verksamhet och beteende.»

Enligt EFQM kännetecknas CSR av följande:

- Nuvarande intressenters behov möts utan kompromisser med framtida generationers möjlighet att tillfredställa sina behov.
- CSR antas snarare på en frivillig basis, än utifrån lagstadgade krav, eftersom det anses ligga i organisationens eget långsiktiga intresse.
- Sociala, miljömässiga och ekonomiska policies integreras i den dagliga verksamheten.
- CSR prioriteras och integreras i organisationens ledningsstrategi.

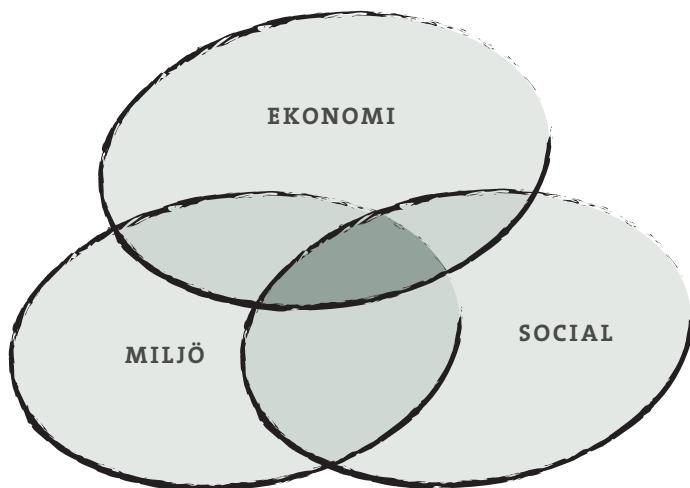


### **CSR kombinerar Sustainability, Corporate Accountability och Corporate Governance**

CSR kan också ses som en kombination av tre separata begrepp, nämligen hållbar utveckling (Sustainability), företagens ansvar (Corporate Accountability) och hur företagen förvaltas (Corporate Governance).<sup>5</sup>

Hållbar utveckling, *Sustainability*, handlar om hur vi ska möta och balansera globala sociala, ekonomiska och miljömässiga utmaningar så att vår långsiktiga överlevnad inte hotas.

Företagens ansvar, *Corporate Accountability*, fokuserar på trovärdigheten i organisationen. Begreppet dyker ofta upp i samband med frågor om hur företagen hanterar sitt samhällskapital.



Källa: De tre CSR dimensionerna (EFQM, 2004)

Hur företag förvaltas, *Corporate Governance*, handlar om hur företag sköts och hur öppna de är. I förlängningen är det en fråga om trovärdighet och good will.

# Goda skäl att arbeta med CSR

Kunderna ställer idag större krav än tidigare. Den ökade konkurrensen driver företagen att skapa nya värden. Enligt undersökningen »Förebildföretaget Konsument» år 2002 kännetecknas det goda företaget bland annat av följande:<sup>6</sup>

- Ta ansvar för sina anställda
- Miljömedvetenhet
- Ärlighet
- Jämlikhet
- Inte bara vinstintresse
- Långsiktighet
- Öppenhet
- Hög moral
- Kundansvar
- Samhällsengagemang
- Bra arbetsmiljö
- Vinst
- Inga oskäligen löner till chefer
- Ansvarskänsla
- Rättvisa löner

Kontentan är att företagen måste visa att de inser sin roll i samhället. De ska känna ansvar för miljön, kunna hantera sin påverkan på samhällen såväl hemma som utomlands, samt måna om sina anställda.

Flera studier, som exempelvis den amerikanska The Cone Corporate Citizenship Study 2002, ([www.coneinc.com](http://www.coneinc.com)) bekräftar att förväntningarna på företagens samhällsengagemang har ökat. Efter 11 september uppgav fler amerikanare än tidigare, att företagens samhällsengagemang påverkade deras beslut om investeringar, köp och anställningar. 89 pro-

cent av amerikanerna uppgav att det är viktigare än någonsin för företag att vara socialt ansvarstagande.

Enligt uppföljningsstudien, The Cone Corporate Citizenship Study 2004, ([www.coneinc.com](http://www.coneinc.com)) kan bristande etik och ansvarstagande få till följd att kunder och samarbetspartners ...

- ... beaktar att byta till ett annat företags produkt eller service (90 procent)
- ... talar illa om företaget till familj och vänner (81 procent)
- ... överväger att sälja aktier från företaget (80 procent)
- ... avstår från att investera i företaget (80 procent)
- ... vägrar arbeta inom företaget (75 procent)
- ... bojkottar företagets produkter och tjänster (73 procent)
- ... är mindre lojala i arbete hos eller med företaget (67 procent)

I Europa är man inne på samma linje. I studien European Survey on Consumers Attitudes towards Corporate Social Responsibility ([www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)) uppgav 70 procent av de europeiska konsumenterna, att ett företags samhällsengagemang är viktigt vid valet av produkter och tjänster. 44 procent av konsumenterna är villiga att betala mer för miljö- och samhällsvänliga produkter. De flesta européer anser att företag inte tar sitt samhällsansvar på tillräckligt allvar.

Medlemsorganisationen EFQM anger att organisationer som väljer att arbeta med CSR vinner följande mervärden:

- Förhöjt varuvärde
- Bättre tillgång till finanser
- En friskare och tryggare personal
- Förbättrad riskhantering och Corporate Governance
- Motiverade människor

- Lojala kunder
- Förbättrat förtroende från intressenter
- Förbättrad image

## Drivande faktorer

### Interna och externa

I magisteruppsatsen »Why and how Corporate Social Responsibility», förklaras de drivande faktorerna vara interna eller externa.<sup>7</sup>

De interna pådrivande faktorerna är riskhantering och varumärkesprofilering, intäkter och kostnader, påtryckningar från anställda och kunder samt konkurrensfördelar.

Externa drivkrafter är främst globalisering, miljöproblem, internationella initiativ som har tagits för att få näringslivet att adressera hållbarhet, politiska initiativ hos regeringar samt påtryckningar från investerare och andra intressenter.

#### *Externa pådrivande faktorer*

Globalisering

Miljö

Internationella initiativ

Politiska

Ideella organisationer & media

Investerare

#### *Interna pådrivande faktorer*

Riskhantering

Intäkter och kostnader

Anställda

Konkurrensfördelar

## **Fem drivkrafter**

CSR anses också ha uppkommit till följd av en drivkraft eller en kombination av följande fem drivkrafter.<sup>8</sup>

- 1.** Den första drivkraften är »top-down compliance», t.ex. rapporteringskrav eller regleringar från regeringar som innebär ett tvång. Detta tvång fungerar som ett komplement till organisationens egna åtgärder och aktiviteter.
- 2.** Den andra drivkraften utgörs av marknaden, där kunder, anställda eller kapitalmarknadsexperter skapar preferenser, påtryckningar eller signaler.
- 3.** Den tredje drivkraften utgörs av »reputation pull». Det innebär att organisationer motiveras att uppföra sig klanderfritt för att främja och säkra sitt rykte och därmed genom good will attrahera investerare.
- 4.** Den fjärde drivkraften är etik – exempelvis i form av institutionaliserade värden och uppförandekoder.
- 5.** Den femte drivkraften är rädsla för eventuella chock- och kris effekter till följd av skandaler, avslöjanden, katastrofer eller internationella protestmanifestationer.

## **EU-kommissionens formulering**

Europeiska Gemenskapernas kommission lämnar följande exempel på faktorer som driver på utvecklingen av socialt ansvarstagande bland organisationer:

- Nya krav och förväntningar från medborgare, konsumenter, offentliga myndigheter och investerare mot bakgrund av globalisering och storskaliga industriella förändringar.

- Sociala kriterier som i allt högre grad påverkar de investeringsbeslut, som enskilda personer och institutioner fattar i egenskap av såväl konsumenter som investerare.
- Ökad oro över den skada ekonomisk verksamhet kan åsamka miljön.
- Insyn i organisationernas verksamhet tack vare medier och modern informations- och kommunikationsteknik.

Ideella organisationer, konsulter, forskare, regeringar och andra intressentgrupper har under åren arbetat med att sätta ramverket för CSR-arbetet i västvärlden. Samtidigt som insikten finns att det finns olika sätt att åskådliggöra nyttan med CSR-arbete, är det viktigt att inse att de olika argumenten ofta är sammanvävda.

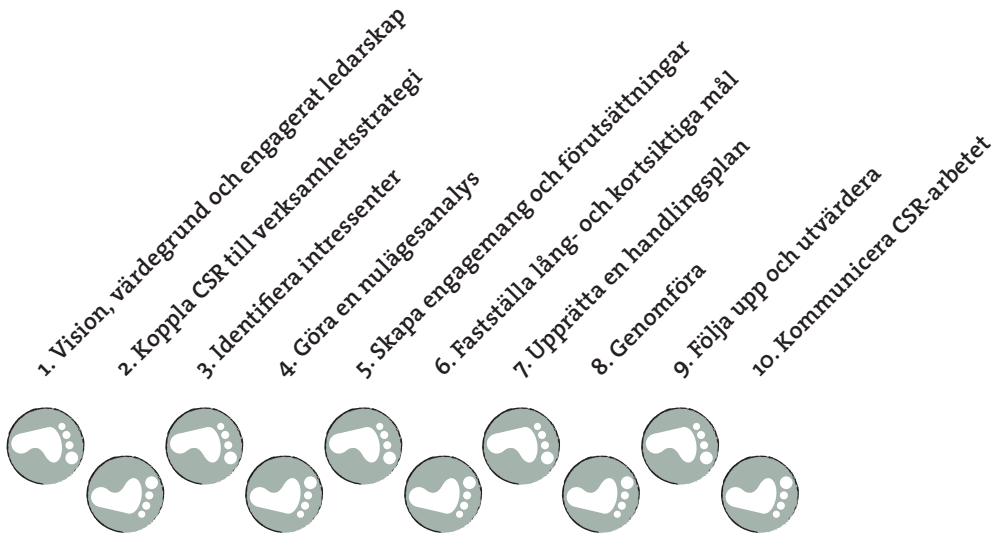


# CSR I PRAKTIKEN

# Arbetsdel

Företag och organisationer arbetar med CSR på varierande sätt. En del större företag har formella CSR strategier, som ofta baseras på internationella riktlinjer och ramverk. Andra har CSR som verksamhetsidé. Ett sådant exempel är social banking – en social och etisk bankidé på global frammarsch. Många mindre företag arbetar samhällsinriktat i linje med hållbar utveckling utan att kalla det CSR.

Denna arbetsdel är ett verktyg, som i tio steg leder fram till ett framgångsrikt CSR-arbete – i främsta hand som stöd för företag och organisationer, som nyss påbörjat eller planerar att starta ett förändringsarbete med CSR som ledande idé. Förutom beskrivning av varje steg, finner du ett antal frågor, vilka tjänar som vägledning i CSR-arbetet.



Tio steg mot socialt ansvarstagande.

# Vision, värdegrund och engagerat ledarskap

I allt förändringsarbete är högsta ledningens engagemang och delaktighet avgörande. När det gäller CSR-arbetet kan detta engagemang ta sig olika uttryck. Ofta börjar engagemanget med att ledningen förtydligar organisationens vision och den värdegrund, som ska ligga till grund för CSR-arbetet utifrån nedanstående frågeställningar:

Varför finns vi till? (syftet)

Vad står vi för? (värderingarna)

Vad vill vi uppnå? (vår vision)

Ledningens engagemang kan visa sig i att ledningen tar upp organisationens CSR-arbete vid interna och externa framträdanden, att den ser till att CSR-arbetet ingår i strategiska dokument som exempelvis årsredovisning och policydokument, att den gör underordnade chefer ansvariga för CSR-arbetet, att den avsätter tillräckligt med resurser för arbetet, samt att den medverkar i strategiska partnerskap och nätverk med syfte att främja samhällsengagerat arbete.

Men det räcker inte med enbart högsta ledningens engagemang. CSR-arbetet måste förankras på alla chefsnivåer inom organisationen, inte minst på mellanchefernivå. Det är också väsentligt att de fackliga representanterna engageras i arbetet.

### **FRÅGOR SOM KAN LEDA PROCESSEN VIDARE:**



Har vi idag högsta ledningens engagemang och deltagande?

Hur får vi alla ledare inom organisationen att engagera sig i CSR-arbetet?

Har vi en tydlig vision och värdegrund som CSR-arbetet kan bygga på?

Hur kan vi skapa ett stöd för vision och värdegrund bland alla ledare och medarbetare?

Hur kommunicerar vi värdegrunden och det förestående CSR-arbetet?

## **Högsta ledningens engagemang hos Vattenfall**

Hos Vattenfall har högsta ledningen det yttersta ansvaret för CSR-arbetet och det är här de yttersta besluten fattas. VDn för Vattenfall har ett starkt engagemang för klimatfrågorna och är personligt engagerad både på svensk och internationell nivå.

Vattenfalls CSR ansvariga betonar att ledarskapets stöd och engagemang är en förutsättning för ett framgångsrikt CSR-arbete. Andra framgångsfaktorer som lyfts fram, är förståelse och engagemang hos medarbetarna samt en klar och tydlig ansvarsfördelning av CSR-arbetet.

För mer information [www.vattenfall.com/csr](http://www.vattenfall.com/csr)

## **Sustainability Council hos SCA**

Inom SCA finns det ett Sustainability Council som består av koncernens VD och företagets sex affärsgruppschefer. Övriga deltagare i detta råd är företagets stabschefer (personalchef, kommunikationschef och finanschef). SCAs Sustainability Council är det beslutsfattande organet för CSR-frågorna på företaget.

För mer information [www.sca.com](http://www.sca.com)

## **CSR Vision – Vattenfall**

»Vattenfall ska enligt företagets vision medverka aktivt till en hållbar samhällsutveckling genom att utforma framtidens energilösningar. Det kräver att vi lyssnar, agerar och har tillräckliga resurser. En grundläggande förutsättning för att kunna satsa på ny, hållbar energiproduktion på lång sikt och förverkliga visionen är att ständigt skapa ekonomiskt värde i vår verksamhet. För att skapa detta värde har vi slagit fast fem strategiska ambitioner som tillsammans utgör vår stjärnstrategi:

Lönsam tillväxt,  
Nummer ett för kunden,  
Nummer ett för miljön,  
En måttstock för branschen och  
En attraktiv arbetsgivare.

De fem strategiska ambitionerna kan ses som ett uttryck för Vattenfalls tolkning av hållbar utveckling – både för samhället och vårt företag. Vattenfall strävar efter att förverkliga samtliga fem ambitioner och genom att skapa en balans mellan dem visar vi vårt samhällsansvar.»

**För mer information [www.vattenfall.com/csr](http://www.vattenfall.com/csr)**

# Koppla CSR till verksamhetsstrategi

I inledningsskedet kan man fundera över vilka verksamhetsmässiga nyttor, som ligger till grund för att ett CSR-arbete ska initieras. Vad har verksamheten att vinna med en satsning på CSR? Vilka negativa konsekvenser kan verksamheten drabbas av om inte CSR-arbetet kommer till stånd?

För att CSR-arbetet ska kunna kopplas till verksamhetsstrategin, måste man definiera vad man menar med CSR. Ledningen bör redogöra för CSR-arbetets omfattningar och avgränsningar.

Organisationen bör också ha en skriftlig, kommunicerad och förankrad definition av CSR begreppet.

Flera internationella organisationer har utvecklat riktlinjer för socialt ansvarstagande i olika verksamheter. Dessa riktlinjer kan göra det lättare att ta fram egna uppförandekoder. Exempel på internationella riktlinjer finns i »Vill du veta mer?».

Handboken »CSR – Socialt ansvarstagande för företag» (2005) ger några praktiska tips på hur man kan utarbeta en CSR policy. Förutom frågor och områden, som beroende på organisationens verksamhet bör ingå, ges förslag på vad en CSR policy generellt bör innehålla:

- Att organisationen åtar sig att följa tillämplig lagstiftning samt andra krav som organisationen berörs av.
- Att organisationen åtar sig att förebygga utsläpp, minska avfall och resursanvändning
- Att organisationen arbetar för förbättrade relationer mellan ledningen och de anställda, samt deras representanter

- Att organisationen åtar sig att arbeta efter principen om ständig förbättring genom att utveckla utvärderingsmodeller och indikatorer för organisationens arbete och prestanda för socialt ansvarstagande
- Att organisationen riktar in sig på hållbar utveckling

**FRÅGOR SOM KAN LEDA PROCESSEN VIDARE:**

Hur väljer vi att definiera CSR?

Vilka är de verksamhetsmässiga skälen för att påbörja vårt CSR-arbete?



## **CSR hos SCA: Hållbarhetsfrågor och ökad lönsamhet**

SCAs hållbarhetsarbete drivs både av ett uthålligt åtagande till hållbarhetsfrågorna och av den affärsmässiga ambitionen att öka lönsamheten. Genom sitt hållbarhetsarbete vill SCA:

Uppnå kontinuerliga förbättringar i hur SCA påverkar miljö och människa

Bidra till ökad lönsamhet och konkurrenskraft

Skapa förutsättningar att vara en attraktiv arbetsgivare med kraft att attrahera, utveckla och behålla professionella och kompetenta medarbetare

Reducera SCAs operationella kostnader, till exempel genom att minska energi och vattenförbrukning

**För mer information [www.sca.com](http://www.sca.com)**

## **Skanskas uppförandekod**

Skanska har upprättat en uppförandekod (Code of Conduct) som kombinerar rekommendationerna från de internationella initiativen, the UN Global Compact och the Global Reporting Initiative. Skanska har kopplat sitt CSR-arbete till sina fyra kvalitetsmål, inga arbetsolyckor, inga miljöövertramp, inga förlustprojekt och inga etiska övertramp.

**För mer information [www.skanska.se](http://www.skanska.se)**

## **Indiskas uppförandekod gäller för alla leverantörer**

Indiska antog sin uppförandekod år 1998. Koden är baserad på ILOs konventioner om arbetsvillkor och rättigheter i arbetslivet samt FN:s konvention om barnets rättigheter. Alla leverantörer måste skriva på koden. Indiska äger inga av leverantörsfabrikerna.

För att även arbetarna på leverantörsfabrikerna ska känna till kraven har Indiska producerat en tecknad plansch om uppförandekoden som är framtagen i samarbete med en människorättsorganisation i Indien. Planschen är skriven på olika indiska språk som täcker de produktionsområden man handlar ifrån, i Indien. Planschen finns på hindi, tamil och malayalam i kombination med engelska. Planschen är tecknad utifrån alla tio kravpunkterna i Indiskas uppförandekod och sätts upp på synliga platser i fabrikerna.

**För mer information [www.indiska.com](http://www.indiska.com)**

## **Ekobanken – Policy miljöpåverkan**

### **Hållbar utlåningspolicy**

Det mest kraftfulla verktyget för Ekobankens samhällsansvar är bankens utlåningspolicy. Ett projekt värderas utifrån samhälleliga, miljömässiga, etiska och ekonomiska aspekter. Ekobankens aktiva kundkrets har satt igång många viktiga och väl fungerande projekt och inga kreditförluster har uppstått hittills. Alla lån och krediter till verksamheter och företag publiceras så att det blir tydligt hur pengarna används.

### **Direkt miljöpåverkan**

Ekobankens policy är att alltid välja miljövänliga alternativ för tjänsteresor. Därför ska inrikesresor i första hand ske med tåg. Kunder som finns på landsbygden nås av praktiska skäl med bil. Utrikes resor sker oftast med flyg.

För pappers- och förbrukningsvaror är policyn att i första hand använda naturliga och miljömärkta produkter från näraliggande leverantörer. Bankens inköp av matvaror ska i första hand vara av biodynamisk kvalitet, i andra hand ekologisk och i tredje hand konventionellt odlade varor.

Det papper som köps in är miljömärkt, och för tryckning används miljöcertifierade tryckerier. Det papper som används i bankens tryckta material är FSC-certifierat (Forest Stewardship Council) som är en certifiering och kombinerad miljö- och rättvisemärkning av skog. Allt restavfall har källsorterats, och uttjänta tonerkassetter till skrivare och kopiatorer har skickats till leverantören för återvinning.

Vid inköp till kaffepauser, interna möten, kundmöten och liknande har huvudsakligen biodynamiska eller ekologiska råvaror köpts in. Allt kaffe är ekologiskt och rättvisemärkt.

Ekobanken använder miljövänlig uppvärmning av lokalerna på Skäve Gård genom att värme delvis tas från den intilliggande ladugården. Denna värme räcker dock inte vid köldtoppar på vintern, då ved används för uppvärmning i kombination med element. Under 2005 har hyresvärden ställt om till Bra miljöval el.

### **Indirekt miljöpåverkan**

Ekobankens indirekta miljöpåverkan sker främst genom bankens styrning av utlånade pengar. Här är det Ekobankens utlånepolicy och lånekriterier som avgör vilka verksamheter som får lån i banken. Banken bidrar också i möjligaste mån till att öka medvetenheten hos låntagarna om miljömässiga aspekter av deras verksamhet samt uppmuntar till möjliga förbättringar. Ekobanken arbetar med att ta fram en modell för att tydligare visa den miljöpåverkan som kundernas aktiviteter ger upphov till.

Ett annat område för indirekt påverkan är kundernas kommunikation med banken. Banken har utökat möjligheterna att genomföra uppdrag och lämna meddelanden till banken via internet. Övrig kommunikation sker nästan uteslutande via fax och telefon, vilket inte innebär miljöbelastande resor till och från Ekobanken.

**För mer information [www.ekobanken.se](http://www.ekobanken.se)**

### **Vattenfalls definition av CSR**

Vattenfalls tolkning av hållbar utveckling härrör från Rio konventionen och Brundlandt rapporten som säger att: »hållbar utveckling är utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov».

Vattenfall betonar en holistisk syn på hållbar utveckling, som en ständig förbättringsprocess som omfattar den ekonomiska, miljömässiga och sociala dimensionen av utveckling.

**För mer information [www.vattenfall.com/csr](http://www.vattenfall.com/csr)**

# Identifiera intressenter

Ett viktigt steg är att identifiera organisationens intressenter. Intressenten är en individ, grupp eller annan företeelse som kan påverka – eller påverkas av, organisationens verksamhet.<sup>9</sup> Grupperingarna av intressenter skiljer sig från organisation till organisation.

När intressenterna ska definieras bör man bestämma hur vid definitionen ska vara, och vilka den ska omfatta. Det är också viktigt att rangordna intressentgrupperna. Vilka är viktigast? Och hur förhåller de sig till varandra?

Organisationens grundläggande värderingar, som vi talade om i första steget, kan vara en hållbar utgångspunkt. Utgår man från värderingarna står det ofta klart för vilka företaget eller organisationen finns till.

Intressenter kan delas upp i primär- och sekundärintressenter. Primärintressenterna är vanligen de, som upplevs stå organisationen närmast och har en direkt påverkan på organisationens resultatutveckling. Primärintressenter för ett företag utgörs ofta av kunder, leverantörer, finansiärer och ägare. Sekundärintressenter är de som påverkar primärintressenternas relation till organisationen. Sekundärintressenter för ett företag kan vara frivilligorganisationer, fackföreningar, medier och myndigheter.

Nedan ges exempel på ett antal områden som bör ingå i organisationens arbete med att definiera sina intressenter.

3. 



### **FRÅGOR SOM KAN LEDA PROCESSEN VIDARE:**

Vad är vår definition av en intressent?

Vilka är våra intressenter enligt definitionen?

Vilka är våra primära, sekundära och övriga intressenter?

Vilka intressenter är viktigare för organisationen än andra?

Vad är skillnaden mellan de olika intressentgrupperna?

Vari består skillnaden i hur vi hanterar de olika intressentgrupperna?

Vilka intressenter kan komma att bli viktigare i framtiden?

Vilka grupper skulle sakna organisationen om den försvann?

Hur ska vi kommunicera med dessa intressenter?

Vilka ska involveras i organisationens utveckling mer än andra?

Har vi anledning att revidera relationerna med några av intressenterna?

**Matrisen nedan kan användas som hjälpmedel vid en intressentanalys:**

<b>Intressentkategori</b>	<b>Förväntningar</b>	<b>Nyckeltal/ uppföljning</b>

### **SCAs samarbete med fackliga organisationer**

År 2004 undertecknade SCA ett globalt ramavtal med ICEM (International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers's Union), som representerar mer än 20 miljoner medlemmar världen över, Svenska Pappers och SCAs europeiska företagsråd. Avtalet baseras bland annat på SCAs uppförandekod och syftar till att främja samarbete och socialt ansvarstagande inom hela koncernen. Avtalet följs årligen upp av parterna. 2006 års granskning visade att det globala ramavtalet inte hade överträtts. En öppen och konstruktiv dialog med de anställda och deras representanter är inte minst värdefull vid olika typer av omstrukturering och omorganisation, då både företagets och de anställdas behov behöver tillgodoses.

**För mer information [www.sca.com](http://www.sca.com)**

## **Samarbete och kommunikation med intressenter hos SKF**

SKFs intressenter består av kunder, analytiker, investerare, aktieägare, medarbetare, leverantörer samt nationella och lokala myndigheter och samhällen. SKF arbetar aktivt med att förmedla initiativ och resultat gällande hållbarhet till företagets intressenter. Detta görs regelbundet via olika kommunikationskanaler såsom pressmeddelanden, hållbarhetsredovisningen (integrerad i årsredovisningen), företagets webbplats, konferenser och möten.

SKF deltar också aktivt i olika näringslivsorganisationer, såsom World Business Council for Sustainable Development och Teknikföretagen. Syftet är att föra en diskussion med andra multinationella företag om hur verksamheten kan bidra till miljömässigt balanserad och sund ekonomisk utveckling.

**För mer information [www.skf.com](http://www.skf.com)**

## **Ansvarsfullt företagande och intressentanalys hos Volvo Personvagnar**

»Volvo Personvagnar har tre tydliga roller: biltillverkaren, det globala företaget och den lokala aktören. Vi strävar efter att tillämpa våra kärnvärden- säkerhet, miljö och kvalitet - i var och en av dessa roller. Dessa värderingar definierar vårt varumärke.

Vår vision är att vara det mest framgångsrika och eftertraktade bilmärket i premiumsegmentet genom att skapa produkter som erbjuder den säkraste och mest spännande bilupplevelsen.

Ytterst är det våra intressenter som avgör hur väl vi axlar vårt ansvar. Vår utmaning är att kontinuerligt uppdatera oss på och leva upp till intressenternas förväntningar. Vi försöker skapa möjligheter för våra intressenter att föra dialog med oss och vi söker kontinuerligt efter ny kunskap som kan hjälpa oss att förbättra vårt arbete med hållbarhetsfrågor. Våra intressenter är bland andra våra kunder, medarbetare, samhället och leverantörer. Genom att ta reda på vad som är viktigt för dem, kan vi skapa en helhetsbild av vårt ansvar utifrån våra roller.

De relevanta och viktiga frågor som tas med i rapportering har identifierats genom intern och extern dialog. Frågorna ska vara av betydelse såväl för Volvo Personvagnar som för våra intressenter. De ska ligga inom ramen för våra affärsområden och vår förmåga att genomföra förändringar. De relaterar också till våra tre kärnvärden till vårt ansvar som biltillverkare, globalt företag och lokal aktör och till punkterna i vår strategiska agenda. Vårt huvudsakliga syfte är att i första hand rapportera om frågor, som är både viktiga för intressenterna så som för Volvo Personvagnar.

### **Hållbarhetsstyrning**

Styrgruppen för hållbarhetsfrågor (Sustainability Steering

Committe) består av VD och fem medlemmar ur företagsledningen som representerar personal, inköp affärsstrategi, marknad samt information. Gruppen driver utvecklings och strategifrågor samt har övergripande ansvar för företagets hållbarhetsarbete.»

### **Oberoende intressentutvärdering av Volvo Personvagnars hållbarhetsrapport**

Volvo Personvagnar strävar ständigt efter att förbättra sin rapportering och kommunikation med företagets intressentgrupper. Som ett led i strävan att öka företagets direkta engagemang bjöd man under 2005 in ett antal viktiga intressentgrupper från hela världen, för att låta dem bedöma och kommentera 2004 års hållbarhetsrapportering.

Tolv personer (från universitet och utbildningsväsende, enskilda organisationer och myndigheter, leverantörer och kunder), väl insatta i frågor om bilindustrin och hållbarhet deltog i utvärderingen. Personerna medverkade som individer snarare än representanter för en organisation. Utvärderingen bestod av ett frågeformulär med såväl öppna som flervalfrågor. Frågorna gällde rapportens fullständighet (i vilken utsträckning och hur väl frågorna behandlades och förklarades), relevans (i vilken grad de viktigaste frågorna betonades) och lyhörddhet (hur väl rapporten gav uttryck för intressenternas åsikter; om förändringar i policy och aktiviteter kan hänföras till dessa).

Utvärderingen ledde till ett flertal förändringar som t.ex:

En mer koncentrerad rapport samt utvidgad webbversion

Ökat fokus på nyckeltal

Ökad dialog med intressentgrupper

**För mer information [www.volvocars.se](http://www.volvocars.se)**

## Göra en nulägesanalys

Innan man upprättar en handlingsplan för CSR-arbetet är det viktigt att göra en nulägesanalys, vilken identifierar organisationens styrkor och svagheter. Innan analysen påbörjas kan det vara av värde att söka svaren på följande frågor. Vad är syftet är med nulägesanalysen? Vad ska kartläggas? Vem/vilka ska samla in informationen? Hur ska information om nulägesanalysen kommuniceras till medarbetare och andra intressenter?

För att kunna sätta realistiska mål, bör man utgå från fakta och inte sätta mål utifrån egna antaganden om organisationen. Analysen bör föregås av en kartläggning.

### En kartläggning bör omfatta följande steg:

- Identifiera vilka aspekter av socialt ansvarstagande som är relevanta för och tillämpliga på organisationen.
- Identifiera relevanta lagkrav och andra krav som organisationen berörs av.
- Genomgång av organisationens befintliga CSR-aktiviteter (om man redan har påbörjat sitt CSR-arbete).

I nulägesanalysen kan man identifiera organisationens styrkor och svagheter, samt hot och möjligheter, genom exempelvis en SWOT-analys.



**FRÅGOR SOM KAN LEDA PROCESSEN VIDARE:**



Vad är syftet med vår planerade nulägesanalys?

Vad ska kartläggas?

Vem/vilka ska samla in informationen?

Ska externa resurser användas och i så fall i vilken utsträckning?

Vilken omfattning ska kartläggningen ha?

Hur informerar vi våra medarbetare om den planerade kartläggningen och varför den är nödvändig?

## **Efterlevnad av mänskliga rättigheter hos SCA**

År 2005 skapade SCA ett ramverk som bland annat har till uppgift att identifiera länder med betydande sociala och etiska risker. Bedömningen baseras på kriterier som omfattar landets politiska situation, efterlevnaden av mänskliga rättigheter, korruptionsnivåer och hur väl landet är integrerat i det internationella samfundet. Ramverket omfattar alla länder där SCA har helägda verksamheter.

Under fas ett av utvärderingen genomfördes en grundläggande utvärdering av sex fabriker i högriskländer. Utvärderingen omfattade implementeringen av uppförandekoden, arbetsförhållanden, löner och förmåner, förhållandet mellan företag och anställda, affärspraxis, samhällsengagemang, hälso- och säkerhetsfrågor.

Utvärderingarna baserades på personliga intervjuer samt kvalitativa och kvantitativa data. Syftet var att fastställa om policies och riktlinjer finns på plats för att understödja uppförandekoden och för att beakta specifika lokala riskområden. De fabriker som uppvisar brister är förbundna att lägga fram åtgärdsplaner, som syftar till att uppnå fullständig efterlevnad av uppförandekoden.

**För mer information [www.sca.com](http://www.sca.com)**

## **Nulägesanalys hos Vattenfall**

År 2006 genomfördes en grundlig nulägesanalys för att identifiera förbättringsområden för CSR-arbetet. Nulägesanalysen bestod av tre delar.

Den första delen utgjordes av en intern nulägesanalys. Den grundade sig på en enkät till alla medarbetare, som varit inbegripna i processen att ta fram den hållbarhetsredovisning, som skulle klargöra huruvida arbetsprocessen och kommunikationen kunde förbättras.

Den andra delen bestod av en benchmarkingstudie, där man jämförde den egna hållbarhetsredovisningen med dels svenska och internationella konkurrenters, och dels med andra organisationers hållbarhetsredovisningar, för att identifiera förbättringsområden.

Den tredje delen bestod av en kartläggning, där NGOs, universitet, media, kunder med flera intressenter redovisade hur de upplevde innehåll och utformning av Vattenfalls hållbarhetsredovisning. Denna nulägesanalys resulterade i ett antal förbättringsområden.

**För mer information [www.vattenfall.com/csr](http://www.vattenfall.com/csr)**

## Skapa engagemang och förutsättningar

För att CSR-arbetet ska bli framgångsrikt krävs engagemang och delaktighet från chefer och medarbetare. Behovet av förändring måste förankras på alla nivåer. Oftast är det först när medarbetarna har insett att förändringarna är nödvändiga, som det är möjligt att skapa en gemensam vision, och att nå samstämmighet om vilka medel som krävs för att gå vidare.

Genom dialoger växer medarbetarnas motivation, samtidigt som förståelsen och acceptansen av organisationens CSR-arbete ökar. Den vägen kan också göra det lättare för de anställda att ta eget ansvar för att hjälpa organisationen att nå de uppsatta målen. Hur kan organisationen stödja dialogen mellan ledning och medarbetare på alla nivåer i organisationen?

Det är viktigt hur arbetet organiseras, hur resurserna dimensioneras och vad som i övrigt krävs för att initiera och underhålla CSR-processen.



## FRÅGOR SOM KAN LEDA PROCESSEN VIDARE:



Hur kan vi skapa engagemang och delaktighet i CSR-arbetet?

Hur försäkrar vi oss om ett givande och tillåtande klimat där idéer och erfarenheter sprids genom hela organisationen?

Hur kommunicerar vi förändringsarbetet?

Hur ska vi organisera vårt CSR-arbete?

Hur fördelar vi ansvar och befogenheter och hur säkerställer vi att ansvar och befogenheter efterlevs?

Hur identifierar vi behovet av resurser för vårt CSR-arbete och hur säkerställer vi att resurser finns tillgängliga?

### **Internkommunikation på Volvo Personvagnar**

Företagets arbete med ansvarsfullt företagande kommuniceras till alla medarbetare bl.a. via interntidningen Agenda, via information från företagsledningen och VDs månadsbrev. Alla medarbetare informeras regelbundet om utvecklingen av företagets programpunkter

För mer information [www.volvocars.se](http://www.volvocars.se)

### **Skanska – Räkna ut dina egna koldioxidutsläpp**

Jordens klimatförändring är en högaktuell fråga. Utsläppen av koldioxid har länge pekats ut som en av de största bovarna bakom växthuseffekten. Skanska vill därför genom utmaningen – Bli Koldioxidneutral – skapa engagemang och lyfta fram den enskilda individens möjlighet att minska koldioxidutsläppen. Via Skanskas hemsida (<http://ivl.dataphone.se/KlimatSkanska/Login.asp>) kan var och en räkna ut sina privata koldioxidutsläpp och jämföra sig med medel-svenskens eller vad som godtas vara en hållbar nivå.

För mer information [www.skanska.se](http://www.skanska.se)

## **CSR nätverk för statliga bolag för ökat engagemang**

Apotekets dotterbolag Kemi & Miljö Konsulterna AB är ett av Sveriges ledande konsultbolag inom hållbar utveckling, och driver sedan 2006 ett nätverk för statliga bolag. Syftet är att främja kunskaps- och erfarenhetsutbyte kring CSR-arbetet bolagen emellan. Genom en serie av frukostseminarier har man diskuterat företagets ansvar, risker och möjligheter i frågor som täcker det mesta från arbetsvillkor i leverantörskedjan till klimatfrågan.

## **Apotekets CSR- organisation**

Det yttersta ansvaret för hållbarhetsfrågorna på Apoteket ligger hos Apotekets VD. Ansvaret för de olika delområdena fördelas på olika chefer i organisationen. Miljöchefen har ansvar för miljöprogrammets genomförande och för det koncernövergripande miljöledningssystemet. Personalchefen ansvarar för arbetet med hälsa, jämställdhet, kompetensutveckling, mångfaldsfrågor och andra personalrelaterade aspekter. Lokala chefer och medarbetare är delaktiga i att målen uppnås. Alla medarbetare har ett ansvar för att arbeta mot de målsättningar som satts för verksamheten, utifrån de olika aspekterna i hållbarhetsarbetet.

Utdrag ur Apotekets Hållbarhetsredovisning år 2006  
Informationen i sin helhet finns på Apotekets hemsida  
[www.apoteket.se](http://www.apoteket.se)

## **CSR hos H & M**

H & M har en CSR-avdelning på huvudkontoret i Stockholm. CSR chefen sitter i koncernledningen. Därutöver finns tre regionala samordnare för Europa, Asien och Fjärran Östern samt seniora auditörer och auditörer, som arbetar på H & Ms 20 produktionskontor i Europa, Asien och Afrika. Sammantaget arbetar omkring 70 personer heltid med CSR på H & M.

För mer information [www.hm.com](http://www.hm.com)

## **SKF:s hållbarhetsprogram**

I egenskap av ett globalt företag är SKFs policy att arbeta i enlighet med den högsta standarden i varje land, där koncernen har verksamhet. Ansvaret för verkställandet av hållbarhetsprogrammet ligger hos varje enskild division och landsorganisation inom SKF, och övervakas av avdelningen för Corporate Sustainability inom Group Human Resources and Sustainability.

I samtliga länder där koncernen har tillverknings- eller logistikenheter finns en landskoordinator som övervakar miljö-, hälso- och säkerhetsfrågor (MHS) vid lokala SKF-enheter tillsammans med enheternas MHS-samordnare. Landskoordinatoren i respektive land utgör även en länk till koncernstaben. Några av dem ingår också i koncernens revisionsgrupp för MHS-frågor som vartannat år besöker och inspekterar SKF-enheter för att säkerställa att dessa efterlever både koncernens standarder och nationell lagstiftning.

För mer information [www.skf.com](http://www.skf.com)

## **42.000 anställda utbildas på Sandvik**

På Sandvik har de 42.000 anställda utbildats i den koncern-gemensamma hållbarhetspolicyn Fair Play, med riktlinjer och mål för miljö, uppförandekod och arbetsmiljö. Bolaget har infört ett så kallat whistblower system. Den som upptäcker något oegentligt men vill vara anonym kan göra en anonym anmälan till bolagets jurist.

**Källa: Veckans Affärer, nummer 25–32, juni–august**  
För mer information [www.sandvik.se](http://www.sandvik.se)

## **Ansvarsfullt företagande på Volvo Personvagnar**

Volvo Personvagnar har en Corporate Citizenship Steering Committee, som består av VD som ordförande och fem medlemmar ur företagsledningen som representerar: personal, inköp, affärsstrategi, marknad samt information. Gruppen driver utvecklings- och strategifrågor samt har övergripande ansvar för företagets hållbarhetsarbete.

Corporate Citizenship Council är ett tvärfunktionellt råd som representerar företagets olika funktioner (personal, inköp, produktutveckling, kvalitet, marknad, försäljning och service, information och myndighetskontakter). Rådet, som är rådgivande till Corporate Citizenship Steering Committee, leds av den ansvarige för Corporate Citizenship. Rådets huvudsakliga uppgifter är att föreslå tvärfunktionella strategier och mål för ansvarsfullt företagande. Rådet ansvarar också för hur man ser till att ansvarsfullt företagande manifesteras i affärsplanen och framför hur planerna genomförs i den operativa verksamheten.

För mer information [www.volvocars.se](http://www.volvocars.se)

## Fastställa lång- och kortsiktiga mål

För att CSR-arbetet ska bli framgångsrikt fordras konkreta mål. Viktiga frågor är hur CSR-arbetets utveckling ska mätas och hur målen ska följas upp. Det är också väsentligt att målen kopplas till organisationens värderingar, verksamhetsstrategi samt de resultat som har identifierats i nulägesanalysen.

Redan under målformuleringen är det lämpligt att ställa frågan: Hur följer vi upp arbetet?



### FRÅGOR SOM KAN LEDA PROCESSEN VIDARE:

Vad är lämpliga indikatorer på CSR-framgång för vår organisation?

Är dessa mätbara? Hur?

Hur bryter vi ned de övergripande organisationsmålen till mål för enskilda enheter, verksamheter och avdelningar?

## CSR hos H & M – Övergripande målsättningar

H&M har satt upp ett antal övergripande målsättningar som anger den långsiktiga inriktningen på arbetet inom miljö och socialt ansvar.

### Övergripande miljömålsättningar

- *Miljömedvetenhet* – Främjande av miljömedvetenhet bland medarbetare och leverantörer.
- *Respekt för naturen* – Försiktighet vid beslutsfattande av respekt för naturen.
- *Hållbar resursanvändning* – Återvinning, minskning av avfall och bevarande av naturtillgångar.
- *Sunda produkter* – Produkter som inte skadar människa eller miljö.
- *Ren produktionskedja* – Hållbar produktion och hållbara produktionsmetoder genom hela produktionskedjan.
- *Gröna transporter* – Rena och effektiva transporter med begränsad påverkan på klimatet.

### Övergripande målsättningar inom socialt ansvar

- Fullständig efterlevnad av uppförandekoden.
- Uppförandekoden helt integrerad i H&M:s affärsverksamhet.
- Uppförandekodens betydelse ska reflekteras i såväl löpande som strategiska beslut.
- Fabriksarbetare har möjlighet att kräva sina rättigheter.
- Fabriksarbetare ska upplysas om arbetsrätt och mänskliga rättigheter i enlighet med nationell och internationell lagstiftning. Deras strävan att förbättra den egna arbetssituationen bör stödjas.
- Efterlevnad av uppförandekoden upprätthålls med hjälp av effektiva ledningssystem.
- Verktyg och rutiner ska utvecklas i samarbete med leverantören.

För att närma sig dessa målsättningar, formulerar H & M årligen ett antal detaljerade och tidsbestämda delmål.

För mer information [www.hm.com](http://www.hm.com)

## **Apotekets långsiktiga CSR mål**

Apoteket har satt följande mål för år 2010:

### **Expediera läkemedel**

För 80 procent av läkemedlen finns tillgänglig miljöinformation.

Minst 80 procent av de kunder som får läkemedel överlämnar dem på apotek.

Andelen startförpackningar ska ha ökat med 10 procent.

### **Sälja egenvårsläkemedel och övriga hälsoprodukter**

Alla de produkter som Apoteket väljer att erbjuda kunderna har lättillgänglig miljöinformation.

Förekomsten av miljöbelastande ämnen i dessa produkter ska understiga 2,5 procent.

### **Producera läkemedel och övriga hälsoprodukter**

Läkemedelsavfallet från Apotekets egen tillverkning ska minska med 10 procent.

### **Varuförsörja**

Utsläppen av koldioxid från varutransporter till apotek ska minska med 10 procent.

### **Personalstödja**

Utsläppen av koldioxid från resor ska minska med 10 procent.

Samtliga medarbetare ska med godkänt resultat ha genomgått Apotekets hållbarhetsutbildning och miljöledningsutbildning.

Samtliga nya medarbetare ska ha genomgått introduktionsutbildning i hållbar utveckling inklusive miljöfrågor.

Utdrag ur Apotekets Hållbarhetsredovisning år 2006  
Informationen i sin helhet finns på Apotekets hemsida  
[www.apoteket.se](http://www.apoteket.se)

# Upprätta en handlingsplan

En handlingsplan för CSR-arbetet beskriver hur organisationen ska arbeta för att nå de utsatta målen. Några standardiserade planer finns inte, utan innehållet måste bestämmas utifrån organisationens egna förutsättningar och behov.

## Exempel på vad som kan ingå i en handlingsplan:

- Organisationens vision för CSR-arbetet: så här vill vi se ut i framtiden.
- Organisationens policies och styrdokument för CSR-arbetet: det här är riktlinjerna för vårt CSR-arbete.
- Organisationens CSR definition: när vi talar om CSR i vår organisation menar vi detta.
- Kopplingen CSR – verksamhetsstrategi: det här är anledningen till att vår organisation har börjat arbeta med CSR.
- Resultat av nulägesanalys: det här är våra styrkor och svagheter.
- Mål för CSR-arbetet: det här vill vi uppnå genom vårt CSR-arbete.
- Strategier och aktiviteter: det här kommer vi att göra för att nå våra mål.
- Budget, tidsram och ansvarsfördelning.
- Uppföljning: så här kommer vi att följa upp vårt arbete.
- Organisation: så här kommer vi att organisera oss för vårt CSR-arbete.
- Kommunikationsstrategi: så här kommer vi att kommunicera vårt CSR-arbete, externt och internt.
- Kompetensutvecklingsplan: så här kommer vi att kompetensutveckla våra medarbetare.

Kärnan i handlingsplanen är en beskrivning av de strategier, som man tänker följa, samt de aktiviteter som man planerar att genomföra för att nå målen. För att skapa en komplett helhetsbild, bör man ta med visionen, policyn, definitionen, argumenten för CSR-arbetet, resultatet av nulägesanalysen och de uppsatta målen.

En nyckelfråga är hur CSR-arbetet ska organiseras. Vem ska ha huvudansvaret? Behöver man anlita externa resurser?

I handlingsplanen är det även lämpligt att ange vilka metoder, som man ämnar använda i den interna och externa informationen om CSR-arbetet.

Eftersom kompetensutveckling kan vara avgörande för att CSR-arbetet ska bli framgångsrikt, kan det vara klokt att upprätta en kompetensutvecklingsplan och inkludera den i handlingsplanen.



#### **FRÅGOR SOM KAN LEDA PROCESSEN VIDARE:**

Vad ska vi inkludera i vår handlingsplan?

Vilka personer ska arbeta med att ta fram planen?

Räcker det med att ta fram en plan för hela organisationen eller behöver vi planer för våra olika enheter/avdelningar?

Hur kan vi försäkra oss om att planerna kommer att genomföras?

## **Koncernövergripande nätverk hos SCA**

SCA har etablerat ett antal nätverk med ansvar för specifika frågeställningar och ansvar för att genomföra SCAs policybeslut vad gäller hållbarhet. Exempel på nätverk som varit aktiva under 2006 är nätverken för produktsäkerhet, resurshantering, miljöledning, hälsa och säkerhet, uppförandekodens implementering och leveranskedjan.

För mer information [www.sca.com](http://www.sca.com)

# Genomföra

Såsom tidigare nämnts är det organisationens specifika förutsättningar och mål, som bestämmer vilka aktiviteter som ska genomföras. CSR-arbetet omfattar ofta följande områden.

## 8.1. Miljö

Alla organisationer påverkar miljön. Eftersom denna påverkan oftast får globala följder, till exempel när det gäller klimatförändringarna, upplever många att det endast är de stora företagens insatser som ger påtagliga effekter. Alla företag och organisationer, stora som små, kan emellertid reducera sin negativa påverkan på miljön – och samtidigt vinna konkurrensfördelar.

Riksdagen antog år 1999 femton nationella miljömål. 2005 togs beslut om ett sextonde miljömål för biologisk mångfald. Alla åtgärder av vikt ska vara genomförda till år 2020. Det enda undantaget är klimatmålet som ska nås år 2050.

Målen är:

- Begränsad klimatpåverkan
- Frisk luft
- Bara naturlig försurning
- Giffri miljö
- Skyddande ozonskikt
- Säker strålmiljö
- Ingen övergödning
- Levande sjöar och vattendrag
- Grundvatten av god kvalitet
- Hav i balans samt levande kust och skärgård
- Myllrande vattenmarker
- Levande skogar

- Ett rikt odlingslandskap
- Storslagen fjällmiljö
- God bebyggd miljö
- Ett rikt växt- och djurliv

Företags och organisationers insatser är oerhört viktiga för att de nationella och regionala miljömålen ska nås.

Men vad kan det enskilda företaget eller organisation göra? Inom flera områden kan man gå in direkt. Ju snarare desto bättre. Här några exempel.

## **Avfall**

Minska avfall och öka återvinning genom att:

- Kartlägga verksamhetens avfallsmängd
- Källsortera
- Skapa bra rutiner för hur man ska identifiera och hantera farligt avfall

## **Energi**

Nå effektivare energianvändning genom att:

- Kartlägga energianvändningen och utarbeta en plan för effektivare energianvändning.
- Byta till Bra Miljöval-märkt el.
- Om möjligt använda fjärrvärme eller förnyelsebar energi för uppvärmning.
- Ställa krav på energieffektivitet vid inköp (se [www.energimyndigheten.se](http://www.energimyndigheten.se) och [www.eku.nu](http://www.eku.nu))
- Sänka inomhustemperaturen
- Använda energisnålare belysning som fullfärgslysrör eller lågenergilampor
- Skapa rutiner för att stänga av datorer och kontorsapparater när de inte används och släcka ljuset när man lämnar rummen

Energimyndigheten har tagit fram publikationerna »Minska företagets energianvändning» och »Handbok för kartläggning och analys av energianvändning». De kan laddas ner från hemsidan [www.energimyndigheten.se](http://www.energimyndigheten.se)

## **Kemikalier och farliga ämnen**

Minska användning och spridning av giftiga ämnen till miljön genom att:

- Inventera vilka kemikalier som används
- Förbättra kunskapen om de kemikalier som används
- Göra en avvecklingsplan för särskilt giftiga ämnen
- Ha bra rutiner för att hantera och förvara kemikalier och farligt avfall
- Lämna farliga kemikalier till återvinningscentral

EUs kemikalielagstiftning REACH trädde i kraft den 1 juni 2007. REACH är en EG-förordning som ersätter den svenska lagstiftningen på stora delar av kemikalieområdet. För mer information om REACH, se [www.kemi.se](http://www.kemi.se)

## **Transporter**

Transportsektorn svarar för en stor del av det totala koldioxidutsläppet. Minska miljöpåverkan från transporter genom att:

- Kartlägga organisationens nuvarande transporter och faktiskt transportbehov.
- Upprätta en miljöstyrd transportpolicy.
- Om möjligt byta till biodrivmedel eller förnybart producerad el vid egna transporter.
- Ställa krav på leverantörer ([www.biofuelregion.se](http://www.biofuelregion.se)).
- Ställa miljökrav vid inköp av transporter.
- Uppmuntra personal att åka kollektivt eller cykla till och från arbetet.
- Miljöstyrande tjänsteresepolicy.

Vi har bara dragit fram några områden, inom vilka varje organisation kan starta upp ett aktivt miljöarbete. Allra viktigast är att det föds en medvetenhet om problemen, och att man inom organisationen är motiverad att utifrån den egna situationen förbättra miljön.

Miljöledningssystem kan underlätta miljöarbetet. IVL Svenska Miljöinstitutet har tagit fram en rapport, i vilken befintliga nationella och europeiska system är kartlagda. Ladda ner från [www.ivl.se/rapporten](http://www.ivl.se/rapporten).

## **SKF Sverige i Göteborg köper grön el**

Under ett antal år har SKF Sverige genomfört flera projekt för att öka energieffektiviteten i tillverkningen. Exempel på sådana projekt är installation av frekvensstyrda pumpar, värmeåtervinning från framställning av tryckluft, ny belysning i fabriker och lagerbyggnader samt isolering av taken.

Nyligen har SKF Sverige även installerat ett värmeåtervinningssystem på fabriken tak som återvinner överskottsvärme från den utgående luften, vilket minskar koldioxidutsläppen med omkring 380 ton per år.

Förutom att öka produktiviteten och energieffektiviteten har SKF Sverige valt att köpa el märkt med Bra Miljöval från sin elleverantör från och med 1 juli 2006. Därmed minskar koldioxidutsläppen ytterligare, från 73 ton/GWh till =,007ton/GWh från elförbrukningen, vilket ger en total minskning med 23 procent under 2006 jämfört med 2005.

**För mer information [www.skf.com](http://www.skf.com)**

## 8.2. Kunder och intressenter

Att organisationens varor och tjänster påverkar kunders och andra intressenters uppfattningar om organisationen är naturligt. Det känns helt enkelt bättre att ha att göra med organisationer som i produktionen värnar om miljön och intressenterna.

Utvärderingarna blir allt mer sofistikerade. Ofta granskas till exempel varans eller tjänstens hela livscykel. Allt från inköp av råmaterial, hur produktionsprocessen påverkar olika intressenter och miljön, försäljnings- och distributionsprocesser, sätts under lupp.

Exempel på områden inom vilka CSR-arbetet gentemot kunder ofta kan förbättras:

- produktinformation
- produktsäkerhet
- prissättning
- marknadsföring och annonsering
- hur man möter kunder med speciella behov
- användning av lokala leverantörer
- betalning av fakturor i tid
- konsumentens rättigheter
- service efter köp
- konsumentutbildning
- system så kunder kan återvinna material
- hemsida som är tillgänglig för alla
- upphandling som är tillgänglig för alla

## **Intressenter efterfrågar fonder med etisk profil**

Etisk investering innebär att investeringar placeras enligt moraliska, sociala och /eller ekologiska kriterier. Tanken är att kapitalet förräntas genom investeringar som uppfyller vissa etiska krav. På så sätt har spararen eller investeraren möjlighet att påverka samhällsutvecklingen.

Människor kräver allt mer information om företagens etiska ansvarstagande. Informationen samlas och sprids av privata forskningsinstitut samt genom speciella index, såsom New York börsens Dow Jones Sustainability Growth Index.

Enligt Eurosif, European Social Investment Forum, uppskattas att cirka 15 procent av det europeiska fondkapitalet placerats enligt etiska urvalskriterier. På den svenska fondmarknaden handlar det om 6 procent eller runt 100 miljarder kronor av totalt 1600 miljarder i svenska fonder – alltså knappt hälften så mycket.

**Veckan Affärer, nr 25–32, jun–aug 2007**

## **CSR-relaterat kundarbete hos Coop**

Coop har initierat ett antal program för att engagera sina kunder i biståndsarbete.

Genom att anmäla sig till programmet »Bistånd på köpet» så avrundas kundens köpesumma upp till närmaste hel krona varje gång man använder Coop MedMera kort och örena skänks till biståndsorganisationerna Vi-skogen och Kooperation utan Gränser. Under 2003 samlade in Coop in 6,2 miljoner kronor till hjälp för människor i tredje världen genom detta program.

Skänk din pant är ett annat initiativ. Tryck på »biståndsknappen» istället för den vanliga pantknappen så går panten till välgörande ändamål.

För mer information [www.coop.se](http://www.coop.se)

## **Caja Navarra Spanien – kunderna väljer sociala projekt**

Caja Navarra är en finansiell institution, som utvecklar universella bankaktiviteter. Banken har 63 filialer, 1.455 anställda och 550.000 kunder. De pengar som avsattes för sociala initiativ uppgick till 24,3 miljoner euros år 2005, vilket motsvarar 32 procent av den uppnådda nettovinsten år 2004. Caja Navarra upplevde emellertid att kunderna inte kände sig delaktiga i det sociala arbetet eller var delaktiga i beslut om val av sociala initiativ. Man beslutade sig därför att ge kunderna möjlighet att välja sociala insatser. 80 procent av kunderna gör idag ett eget val.

Konferensdokumentation »CSR Europe's Market Place»,  
Bryssel, juni 2006

## **Ökad kunskap hos Apotekets kunder om risker med läkemedelsrester i miljön**

Apoteket Opalen i Alby och Apoteket Källan i Hallunda har bidragit till ökad kunskap hos kunderna om riskerna med läkemedelsrester i miljön.

Idéen till informationsprojektet föddes, när de anställda i dialog med kunderna förstod att många kunder inte lämnade tillbaka överbliven antibiotika till Apoteket. Utgångspunkten var att mammor (ofta med utländsk bakgrund), som hämtade ut just antibiotika till sina barn skulle fungera som informationskanal om rätt hantering av läkemedelsrester till sina anhöriga och landsmän.

För att så många kunder som möjligt, skulle förstå budskapet översattes broschyren »Överblivna läkemedel sökes» till nio olika språk. Projektet har uppmärksamrats och år 2006 tilldelades projektledaren Recips miljöstipendium.

**Utdrag ur Apotekets Hållbarhetsredovisning år 2006**  
Informationen i sin helhet finns på Apotekets hemsida  
[www.apoteket.se](http://www.apoteket.se)

## **Indiska: Information till kunder om sociala projekt**

Indiska stödjer sedan många år sociala projekt i Indien. De största av dessa arbetar efter principen hjälp till självhjälp. Indiska för alltid produkter knutna till dessa sociala projekt. De produkterna är märkta med en särskild etikett.

**För mer information [www.indiska.com](http://www.indiska.com)**

## **Analys av kunders energiförbrukning och miljöpåverkan hos SKF**

SKFs Reliability Systems erbjuder analyser av kunders energiförbrukning och miljöpåverkan – ett omfattande utvärderingsverktyg som identifierar vilka delar i en hel anläggning som har hög energiförbrukning. Analysen omfattar också hantering av kemikalier, användning av smörjmedel och andra processer i verksamheten, som kan förbättras för minskad miljöpåverkan. I ett av servicekontrakten, kunde SKF identifiera energibesparingar på 4 procent i kundens kompressorer, minska förbrukningen av smörjmedel med 18% samt öka tillverkningen med 30 procent – en direkt effekt av förändrat underhållsarbete. En annan av SKFs kunder reducerade förbrukningen av smörjmedel till 10 procent av den ursprungliga inom en treårsperiod.

För mer information [www.skf.com](http://www.skf.com)

## 8.3. Leverantörer

Allt fler företag arbetar riskförebyggande med sina leverantörer.

Kommuner, landsting, stat, vissa kommunala bolag och andra enheter inom offentligt finansierad verksamhet gör sina inköp genom offentlig upphandling. Genom att ställa krav i sin upphandling stödjer och påverkar de leverantörernas CSR-arbete. Detta sker genom att ge kredit till dem, som frivilligt bedriver aktivt förändringsarbete och tar sitt medborgerliga ansvar.

Områden där politiska mål kan främjas genom offentlig upphandling:

- Grön upphandling, främjar målsättningar inom miljöområdet.
- Etisk upphandling, främjar målsättningar när det gäller mänskliga rättigheter i arbetslivet.
- Social upphandling, främjar målsättningar inom sysselsättning, lokala arbetsvillkor, social ekonomi eller lika möjligheter och tillgänglighet.

För att ur ett socialt, etiskt och miljömässigt perspektiv utveckla inköpsprocessen kan man:

- Kartlägga sina inköpsrutiner.
- Använda EKV-verktyget för miljöanpassad upphandling ([www.eku.nu](http://www.eku.nu)).
- Ställa sociala, etiska och miljömässiga krav vid upphandling och inköp.
- Köpa närproducerade varor.
- Köpa krav- och rättvisemärkta produkter.
- Utbilda sina leverantörer i miljö- och sociala frågor.

## **Riktlinjer för kontakter mellan leverantörer och Apotekets medarbetare**

Apoteket har tagit fram riktlinjer för kontakter mellan leverantörer och Apotekets medarbetare. Syftet är att säkerställa att samarbetet mellan Apoteket och leverantörerna sker på ett ansvarsfullt sätt, och att det inte finns risk för att oberoendet emellan parterna ifrågasätts.

Under 2006 har Apotekets riktlinjer uppdaterats. De kvalitetsinspektioner som löpande genomförs i verksamheten har även omfattat baskrav kopplade till dessa riktlinjer.

Apoteket har, framförallt när det gäller utbudet av hälsoprodukter, möjlighet att påverka sortimentet och ställa krav på leverantörerna. Utifrån perspektivet socialt ansvar har Apoteket bland annat arrangerat seminarium, där inköpare och andra berörda parter diskuterat leverantörsrelationerna.

Sedan tidigare bedrivs ett aktivt miljöarbete. Under 2007 kommer även de sociala aspekterna att beaktas vid inköp och upphandlingar. De befintliga leverantörerna börjar då också att kartläggas utifrån ett socialt riskperspektiv. Kraven är framvuxna ur ILOs åtta kärnkonventioner, FNs deklaration om mänskliga rättigheter och Global Compacts principer.

**Utdrag ur Apotekets Hållbarhetsredovisning år 2006**  
Informationen i sin helhet finns på Apotekets hemsida  
[www.apoteket.se](http://www.apoteket.se)

## **Rena Kläder – Etisk upphandling**

Clean Clothes Campaign är ett internationellt nätverk av solidaritets-, kvinno-, ungdoms-, och fackliga organisationer. Sammanlagt ingår det över 300 organisationer från hela världen i nätverket. Den svenska delen av detta nätverk går under namnet Rena Kläder.

Rena Kläders syfte och mål är att förbättra villkoren för de människor som syr våra kläder och skor. Deras viktigaste krav är att arbetstagare ska ha rätt att gå samman i fackföreningar.

Rena Kläder arbetar med att sprida kunskap och information om hur klädindustrin fungerar. På det sättet uppmanar man folk att både som konsumenter och medborgare sätta press på klädföretagen. Rena Kläder bevakar också hur företagen agerar i den här frågan.

Inte bara privatpersoner köper kläder, även den offentliga sektorn i Sverige köper stora mängder kläder och textilier. Rena Kläder arbetar därför för att stat, kommun, landsting och myndigheter ska ställa krav på sina leverantörer att grundläggande mänskliga rättigheter respekteras i produktionen.

De organisationer som driver Rena Kläder i Sverige är Svenska Kyrkans Unga, Röda Korsets Ungdomsförbund, IF Metall, Handelsanställdas Förbund, Fair Trade Center, Förbundet Vi Unga, LO-TCO, Biståndsnämnd, Kooperation Utan Gränser/ Rättviseakademien, SKTF och Emmaus Stockholm.

**För mer information [www.renaker.org](http://www.renaker.org)**

## **Barcelona – Etisk upphandling av arbetskläder**

I Barcelona stads parkförvaltning arbetar 700 personer som årligen använder arbetskläder för 150.000 euro. Baserat på tidigare goda erfarenheter av upphandling av rättvisemärkt kaffe och miljöanpassade inköp beslutade man att börja ställa etiska krav även i samband med upphandlingar av arbetskläder. Det konkreta arbetet med etisk upphandling av arbetskläder inleddes år 2005.

Barcelona ställer efterlevnad av grundläggande arbetsrätt som ett kvalificeringskrav på leverantörerna. I underlaget till upphandlingen nämns i de tekniska specifikationerna att ILO:s konventioner ska respekteras i produktionen av arbetskläderna. Bevis för att så sker krävs i form av dokumentation med information om de underleverantörer som producerat klädesplaggen. Förutom detta kräver man in som bevis för företagets etiska hänsynstagande:

- Bevis på SA8000 certifiering, deltagande i Fair Wear Foundation eller liknande.
- Bevis på oberoende granskning (extern utförare)

**Konferensdokumentation »CSR Europe's Market Place»,  
Bryssel, juni 2006**

## **Försvarets materielverk – Etisk upphandling**

Försvarets materielverk (FMV) är en av de absolut största statliga upphandlarna i Sverige. De skriver 3.000–4.000 kontrakt per år för mellan 17 och 18 miljarder kronor. FMV ställer idag krav på att alla ILOs kärnkonventioner ska respekteras i produktionen av arbetskläder. FMV förbehåller sig också rätten att bryta kontrakt om det framkommer att så inte skett. De klausuler som FMV idag använder, används i kvalificeringsfasen men även som ett så kallat kontraktsvillkor det vill säga i avtalet som sådant. FMV förbehåller sig rätten att häva eller delvis häva kontraktet om en leverantör i något väsentligt avseende bryter mot avtalsvillkoren och följer också upp sina sociala villkor precis som andra villkor.

**För mer information [www.fmv.se](http://www.fmv.se)**

## **Dem Collective – Kontroll över leveranskedjan**

Dem Collective grundades år 2003 i syfte att introducera ett nytt koncept för design och produktion av kläder och accessoarer. Grundtanken är att kombinera variablerna ekologi, etik, kvalitet och genomtänkt design med ett rimligt pris.

Konceptet består i att producera designade kläder med enbart miljövänliga, rättvist framställda råvaror samt att produktionen ska följa ILOs konventioner på textilfabriken. Textilierna som Dem Collective använder i sin textilfabrik på Sri Lanka är 100 procent organiskt odlad bomull och kommer från norra Indien. Bomullen odlas genom droppbevattning som ger minsta möjliga vattenförbrukning. Det används heller inga bekämpningsmedel eller kemikalier som kan skada människa och miljö i vare sig odlings- eller färgningsprocessen. Agrocel som producerar bomullen är medlem i IFAT ([www.ifat.org](http://www.ifat.org)), via den indiska paraplyorganisationen IRFT (International Resources for Fairer Trade). Agrocel är etiskt ekologiskt certifierad genom FLO och SKAL.

För mer information [www.demcollective.com](http://www.demcollective.com)

## **Dialog hos SKF med kinesiska leverantörer**

En konferens med 30 större kinesiska leverantörer hölls i Kina i november 2006. Syftet med konferensen var att lyfta fram leverantörernas betydelse för SKFs leveranskedja och kommunicera förväntningarna på leverantörernas hållbarhetsresultat. SKF avser att genomföra kvalitets- och hållbarhetsrevisioner hos alla större leverantörer. SKF kräver att alla större leverantörer ska anta etiska riktlinjer liknande SKFs, införa program för att minska koldioxidutsläppen och certifiera verksamheten enligt den internationella miljöledningsstandarden ISO 14001.

**För mer information [www.skf.com](http://www.skf.com)**

## **Lund – Fairtrade City**

Som tredje stad i Sverige blev Lund Fairtrade city i april 2007. Rättvisemärkt är en etisk och social märkning med fokus på mänskliga rättigheter. Att bli Fairtrade city innebär att man inom de offentliga och privata sektorerna tar gemensamt ansvar för att olika varor i så stor utsträckning som möjligt uppfyller kriterierna för Rättvisemärkt.

För att bli en Fairtrade city krävs dels politiskt stöd från kommunledningen, dels att en styrgrupp bildas, som samordnar och driver arbetet framåt samt ansvarar för att rapportera till Föreningen för Rättvisemärkt. Kommunen ska ta steg mot ökad etisk upphandling/inköp och se över berörda varu- och entreprenadupphandlingar. Dessutom finns krav på att kommuninvånarna har möjlighet att köpa minst sjuttiofem Rättvisemärkt-certifierade produkter, som är fördelade på minst sju dagligvarubutiker. Minst åtta kaféer, restauranger eller hotell ska servera Rättvisemärkt kaffe eller motsvarande. Ett annat kriterium är att minst femtio arbetsplatser konsumerar minst en Rättvisemärkt produkt, och att tio av dessa arbetsplatser konsumerar minst två Rättvisemärkt - produkter eller motsvarande.

Styrgruppen för Fairtrade City i Lund består av politiker från Kommunstyrelsen varav en är ordförande, en tjänsteman från kommunkontoret, som är sekreterare och sammankallande, representanter från kommunala förvaltningar, Världsbutikerna, dagligvaruhandel och kaféer, stora arbetsplatser, ideella organisationer (Svenska kyrkan) samt ungdomar.

**För mera information om Lunds arbete med Fairtrade City gå in på [www.lund.se/fairtrade](http://www.lund.se/fairtrade).**

## **Västra Götalandsregionen satsar på inköp med miljö och socialt ansvar**

Västra Götalandsregionen är en av Sveriges största arbetsgivare och ansvarar för hälso- och sjukvård för alla invånare i Västra Götaland. Västra Götalandsregionen arbetar också för att främja tillväxt och en hållbar utveckling i Västra Götaland.

Ungefär en tredjedel av Västra Götalandsregionens budget används för inköp av varor och tjänster. En stor del av Västra Götalandsregionens påverkan sker alltså genom val och användning av varor och tjänster i regionens verksamheter. Genom att ställa krav på och efterfråga hållbara produkter – ekonomiskt, miljömässigt och med sociala hänsyn – har man möjlighet att jobba för en hållbar utveckling.

Förutom att generera direkta vinster inom regionens verksamheter, kan man bidra till en marknad för ett mer hållbart näringsliv och gynna tillväxten i de företag som ligger i framkant, genom att regionen som stor kund efterfrågar hållbara produkter.

Inköp är ett verktyg för att nå regionens verksamhetsmål, där offentlig upphandling är en del av inköpsprocessen. Här kan nämnas regionens satsning på miljöbilar. 2004 fattades ett politiskt beslut om att alla personbilar i Västra Götalandsregionen ska köras på förnyelsebart bränsle eller med bränslesnål teknik. Under 2005 genomfördes upphandlingen och tecknades avtal med leverantörer och i slutet av 2007 kommer 80 procent av fordonsparken vara utbytt till miljöbilar. Då har man möjlighet att halvera koldioxidutsläppen från regionens bilar per år jämfört med 2003, samtidigt som den befarade kostnadsökningen har uteblivit för regionens bilinnehav.

Västra Götalandsregionen jobbar sedan 2006 med en ny inköpsprocess, som syftar till att lyfta inköpsfrågorna till en regionstrategisk nivå. Av den erfarenhet man fått av miljöanpassad upphandling och inköp tar man nu nästa steg och jobbar för att få med den sociala aspekten i samband med inköp.

Västra Götalandsregionen tillsammans med Stockholms Läns landsting och Region Skåne genomför under 2007 ett gemensamt pilotprojekt »Inköp med socialt ansvar ger hållbar upphandling». Syftet med samarbetet är dels, inom ett nytt oprövat område inom offentlig upphandling, lära tillsammans och dels att det ska leda till ökad kunskap och samsyn om hur och när man kan ställa sociala krav samt vilka möjligheter som finns att genomföra gemensamma uppföljningar/revisioner. En gemensam uppförandekod och handlingsplan kommer att arbetas fram. Tillsammans svarar Västra Götalandsregionen, Stockholms Läns Landsting och Region Skåne för 55 procent av upphandlingsvolymen av sjukvårdsartiklar i Sverige.«

**För mer information [www.vgregion.se](http://www.vgregion.se)**

## 8.4. Medarbetare

Det är i linje med organisationens eget intresse att utveckla och tillvarata medarbetarnas fulla potential på individ-, grupp- och organisationsnivå. Grunden för ett sådant arbete är att medarbetarna involveras i dialog kring CSR relaterade aktiviteter och planering, samt hur medarbetarnas kunskap och kompetenser kartläggs och utvecklas.

»Mänskliga rättigheter» är ett av nyckelbegreppen. Innebörden är enkel, att varje människa ska ha friheten att leva ett värdigt liv fritt från övergrepp och kränkningar. Begreppet bottenar i allmängiltiga regler om mänskligt beteende, och sträcker sig över nations- och kulturgränser.

Det handlar också om hur man skapar en inkluderande och icke-diskriminerande arbetsorganisation, som värderar och tillvaratar mångfalden bland organisationens medarbetare.

Ett strategiskt mångfaldsarbete kan göra rekryteringen effektivare och mer precis, utveckla förmågan att utveckla och behålla medarbetare, bättre möta kundernas behov i en alltmer globaliserad värld. Som bonus blir det egna varumärket starkare. Insatser som ger bättre balans mellan arbetsliv och privatliv sänker i regel de totala kostnaderna. Medarbetare som trivs stannar längre i företaget, de har färre sjukdagar och känner större motivation i arbetet. När man bekämpar trakasserier och diskriminering främjar man också hälsa och trivsel. Det strategiska mångfaldsarbetet har i slutändan en positiv inverkan på produktiviteten.

## **Förslag till CSR-initiativ:**

- Identifiera medarbetarnas kommunikationsbehov och främja dialog kring CSR relaterade frågor.
- Involvera medarbetare i planeringen av CSR aktiviteter.
- Motivera och möjliggöra för medarbetare att utveckla sin kompetens inom CSR relaterade områden.
- Uppmuntra medarbetare att engagera sig i CSR relaterade områden såväl internt som externt.
- Föra dialog med fackföreningar kring CSR relaterade frågor.
- Upprätta rutiner så att anställda vid behov kan lämna klagomål gällande arbetsförhållanden.
- Ta fram policy för mänskliga rättigheter.
- Trivsselförbättrande åtgärder.
- Arbete för ökad hälsa och säkerhet.
- Kompetensutveckling.
- Mångfaldsarbete/jämställdhetsarbete.
- Balans arbete och fritid.
- Belöna och uppmuntra medarbetare som involverar sig i frivilligaktiviteter.
- Tillgänglighetsanpassade lokaler.

## **Skandia engagerar sina medarbetare**

Idéer för livet som startade redan år 1987 är en verksamhet inom Skandia som har till uppgift att genomföra aktiviteter som stärker barn och ungdomars sociala utveckling.

Idéer för livet samarbetar med ideella organisationer, skolan, föreningar och kommuner. Arbetet sker för barn och ungdomar genom vuxna i deras närhet. Det kan till exempel handla om projekt som riktar sig till föräldrar, lärare eller idrottsledare.

Alla Skandias medarbetare har möjlighet att göra en personlig insats för barn och ungdomar. De kallas då ambassadörer och får använda två timmar av sin arbetstid i månaden för ett ideellt uppdrag. Insatser kan ske hos organisationer, skola och föreningar men även genom de projekt som Idéer för livet driver.

Man kan som ambassadör till exempel göra följande:

BRIS mail- och telefonjour

Läxläsning

Mentorskap

Idrottsaktiviteter

Tjejgrupper

Idéer för livets organisation består av ett antal projektledare som driver nationella samarbeten och som samtidigt utgör länken till de drygt 350 ambassadörerna runt om i landet.

**Mer information på [skandia.se/ideer](http://skandia.se/ideer)**

## **Mångfald, utveckling och dialog hos SCA**

SCAs mål är att alla anställda ska behandlas rättvist och med respekt. De ska ges möjlighet att utveckla sina kompetenser och talanger och därmed bidra till en framgångsrik verksamhet. För att skapa en dynamisk organisation med bred erfarenhet från olika områden, eftersträvar SCA att utveckla sin organisation så att den i allt högre grad präglas av mångfald.

Diskriminering, trakasserier och hot får inte förekomma. Anställning och befordran ska grundas på den anställdes meriter. För att få en bild av det aktuella läget genomför SCA sedan 2003 årligen en mångfaldsstudie, som omfattar de 1000 respektive 300 högsta befattningshavarna i företaget. Under 2006 fanns det bland de 1000 högsta befattningshavarna 38 olika nationaliteter, andelen kvinnor och män var 14 respektive 86 procent. Bland de 300 högsta befattningshavarna fanns 26 nationaliteter och andelen kvinnor och män var 8 respektive 91 procent.

**För mer information [www.sca.com](http://www.sca.com)**

### **Utbildning av medarbetare hos Apoteket**

Under år 2006 tog Apotekets styrelse beslut om att hela koncernen ska omfattas av miljöledningssystemet ISO 14001, och att återstående delar ska certifieras. Som ett led i arbetet satsar Apoteket på utbildningen Apotekets Hållbara Grund. Vid årsskiftet 2006/2007 hade 5459 medarbetare genomgått utbildningen med godkänt resultat.

Utdrag ur Apotekets Hållbarhetsredovisning år 2006  
Informationen i sin helhet finns på Apotekets hemsida  
[www.apoteket.se](http://www.apoteket.se)

### **Utbildning i hållbarhetsfrågor till alla medarbetare inom SKF**

SKF erbjuder alla medarbetare utbildning i hållbarhetsfrågor. Syftet med utbildningen är att ge alla SKF-anställda ökad miljökunskap samt delta i olika miljöförbättrande aktiviteter, såväl i arbetet som i privatlivet. Genom att nå ut till samtliga anställda kan SKF direkt påverka 40.000 människor, indirekt dessutom deras familjer och vänner.

För mer information [www.skf.com](http://www.skf.com)

### **385 miljoner hälsosamma steg – SCA**

I Australien har 560 anställda vid SCA Hygiene Australia deltagit i programmet Fitness for Life. Utmaningen för de anställda var att gå 10.000 steg varje dag. När programmet avslutades, kunde man konstatera att trots att målet inte nåddes fullt ut (det genomsnittliga resultatet var 9.000 steg per deltagare och dag) hade det ändå varit mycket framgångsrikt. Totalt 385 miljoner steg för en bättre hälsa.

För mer information [www.sca.com](http://www.sca.com)

## 8.5. Arbete i lokalsamhället

Alla verksamheter oavsett storlek och inriktning påverkar lokalsamhället. Dels genom att erbjuda arbetstillfällen, och dels genom specifika program som bygger på ett vidsträckt spektrum av samhällsengagemang – allt från donationer till att medarbetare deltar i samhällsengagerat arbete. Program knutna till lokalsamhälle bidrar inte sällan till medarbetarnas personliga och professionella utveckling.

Exempel på aktiviteter:

- arbete med social integrering
- hälsovård i samhället
- livskvalitet
- lokal infrastruktur
- säkerhet i området

## **Ekobanken – Nätverk för utveckling**

Genom att delta i olika utvecklingsprojekt och nätverk ger Ekobanken sitt bidrag till samhällsutvecklingen.

I projektet Lokalekonomi.nu har banken ingått i en expertpanel och deltagit i flera olika delprojekt inom Västra Götalandspiloten för hållbar utveckling. Projektet har bland annat producerat en film om lokal ekonomi och banksparande. En frukt av de gångna årens arbete är att begreppet lokalekonomi har förtydligats och att många fler människor och organisationer har fått en förståelse för sambandet mellan lokal utveckling och lokal ekonomi.

Mikrofinans och mikrokrediter är ett annat utvecklingsområde. Ekobanken ingår i ett mikrofinansnätverk med organisationer som arbetar med detta såväl inom Sverige som i utvecklingsländer. Ekobanken är en så kallad mobiliserande aktör i arbetet med en modell för nätverkskrediter som kan passa för svenska förhållanden. Tillsammans med Stockholms läns utvecklingspartnerskap kring ekonomi, finansiering och kreditgivning till den sociala ekonomin har bland annat en kunskapsbank för människor som vill starta sociala verksamheter tagits fram. Den återfinns på [www.slup.se](http://www.slup.se).

**För mer information [www.ekobanken.se](http://www.ekobanken.se)**

## **Forma Framtiden – ett nätverk för företag i Marks Kommun.**

Nätverket vänder sig till företag som är intresserade av att arbeta för hållbar utveckling, det vill säga att knyta samman miljö och sociala frågor med ekonomin.

Grunden för arbetet i nätverket är fokus på kärnverksamheten, hög kompetens och gemensamt förhållningssätt, men också inspirerande arbetsformer.

Arbetet i projektet sker på årsbasis och bedrivs på tre plan: inom nätverket, i de egna verksamheterna och genom utåtriktade aktiviteter i form av:

- Kostnadsfria nätverksträffar och rundabordssamtal
- Öppna lunchträffar och seminarier
- Omvärldsbevakning genom nyhetsbrev
- Uppmärksamhet och marknadsföring

Under 2005 låg projektets fokus på hur företagare i nätverket kommunicerar detta arbete med sina intressenter.

Från år 2006 arbetar man gemensamt i nätverket med ett projekt inom hållbar produktutveckling.

Nätverket drivs som ett projekt av Marks Idé- och Näringslivsråd AB (MINAB) som ansvarar för administration och ledning. För den operativa projektledningen svarar Hållbar idé.

**För mer information [www.formaframtiden.se](http://www.formaframtiden.se)**

### **Vodafone Irland – SMS-påminnelser om bloddonationer**

Irländskt blodtransfusions service (IBTS) måste få in 3.000 bloddonationer per vecka för att kunna möta efterfrågan från sjukvården. Det är emellertid bara 6 procent av befolkningen som donerar blod. Därför är det avgörande att kommunikation mellan givare och IBTS är målgruppsinriktad och effektiv. Vodafone samarbetar därför med IBTS i ett unikt initiativ för att nyttja mobiltekniken genom att tillhandahålla en service med SMS påminnelser om bloddonation.

Konferensdokumentation »CSR Europe's Market Place»,  
Bryssel, juni 2006

### **Telekomunikacja Polen – »Call to Mum» program**

Telekomunikacja Polska (TP), som driver ett välgörenhetsprogram för hjälp till barn, upptäckte att fler än 1,5 miljoner barn varje år vistas på sjukhus i Polen. Föräldrarna kan inte alltid hjälpa sina barn, eftersom många föräldrar på grund av bristande ekonomi inte har möjlighet att besöka dem på sjukhuset.

TP beslutade därför att lansera en gratis telefonservice, som ger möjlighet för föräldrar och barn att kommunicera under sin sjukhusvistelse. TP har installerat färgglada och barnvänliga betaltelefoner, som barnen får använda genom gratis telefonkort. Omkring 500.000 barn har redan använt 305.000 telefonkort. Anställda medverkar i volontärprogram, de hjälper till med installation av telefonerna och de medverkar i olika projekt för barnen. TP har också för avsikt att lansera ett liknande initiativ med datorer för barn på sjukhus.

Konferensdokumentation »CSR Europe's Market Place»,  
Bryssel, juni 2006

## **Föreningen Grunden**

Föreningen Grunden är till för personer med intellektuella funktionshinder. Man strävar efter:

- bättre livskvalitet
- bättre självförtroende
- krossa förtrycket
- delaktighet
- mot diskriminering

Föreningen bedriver bland annat media verksamhet. Man sänder Grunden Radio 94,9 Mhz tre dagar i veckan, man har en lättförståelig tidning och man bedriver även verksamhet där man tar porträttbilder och åtar sig filmuppdrag.

Föreningen driver också ett antal projekt, såsom daglig café-verksamhet samt klubbverksamhet varje onsdag.

För mer information [www.grunden.se](http://www.grunden.se)

## **Klassmorfar från banken – Sparbanken i Sörmland**

Sparbanken i Sörmland finns i Katrineholm, Nyköping, Vingåker, Flen och Oxelösund – små kommuner utan högskola. Ungdomarna som vill läsa vidare flyttar och kundunderlaget minskar. Sparbanken försöker nu locka tillbaka barnfamiljerna genom att varje år skänka en del av vinsten till skolprojekt. Bland annat har man försett varje kommun med två klassmorfäder.

Källa: Veckans Affärer, nummer 25–32, juni–augusti

## **Peabskolan**

Mats Paulsson, storägare och en av grundarna till byggföretaget Peab har startat Peabskolan. Skolan står öppen för bygdens unga, som inte har tillräckligt bra betyg för att komma in på gymnasiets byggnadslinje. Just nu (år 2007) går 60 elever på skolan.

Mats Paulsson bildade år 2004 en stiftelse med ett insatt kapital på 30 miljoner kronor. Pengarna fördelas till Bjärehalvöns unga och gamla, Mats Paulssons hembygd.

**Källa: Veckans Affärer, nummer 25–32, juni–augusti**  
**För mer information [www.peab.se/Jobb-utbildning/Peabskolan](http://www.peab.se/Jobb-utbildning/Peabskolan)**

## **God El – utdelning till välgörenhet**

God El är Sveriges första elbolag som bildats för att ge ett förmånligt pris till kunderna. God El ägs av stiftelsekoncernen GoodCause. All avkastning, som vanligtvis skulle delas ut till aktieägarna, ska gå till välgörande ändamål. Kunderna ska själva kunna välja vilka ändamål som ska stödjas. Organisationer som SOS-Barnbyar, Stockholms Stadsmission, Rädda Barnen finns med bland valmöjligheterna. I början av året skänkte God El en halv miljon kronor till ovanstående tre organisationer i enlighet med kundernas val.

**För mer information [www.godel.se](http://www.godel.se)**

## **Mentorprogram på Lindholmen Science Park**

Lindholmen Science Park är ett internationellt erkänt centrum för forskning och utveckling med inriktning på mobil datakommunikation, intelligenta fordon och transportsystem samt modern media och design. Man arbetar med att skapa samverkansmöjligheter mellan företag, akademi och samhälle.

Framtidens utbildningar behöver fortsätta att utvecklas för att svara upp mot industrins behov. Lindholmen Science Park AB har därför tillsammans med näringsliv och universiteten på Lindholmen utformat ett mentorprogram för att ge företagen möjlighet att närmare samspela med universiteten. Programmet kan utveckla och berika såväl företaget som den enskilde medarbetaren i rollen som mentor. I utbyte får man studenter med större förståelse om sitt framtida yrke.

Mentorprogrammet startade som ett pilotprojekt år 2006. Det löpte under 6 månader. 87 studenter deltog och fick varsin mentor genom programmet. Deltagande företag var Volvo Cars, Volvo IT (AB Volvo), Ericsson Microwave Systems, Telia Sonera, Caran, GF Konsult, Semcon, IBM, Sigma, Teleca samt Ericsson. Efter pilotprojektet genomfördes en utvärdering som har resulterat i att mentorprogrammet nu blir en del av Lindholmens Science Parks ordinarie verksamhet.

**För mer information [www.lindholmen.se](http://www.lindholmen.se)**

## **Ett brett samhällsengagemang hos SCA**

Det äldsta av de företag som lade grunden till SCA har en historia som går tillbaka till 1673. Flera av Norrlands samhällen grundades som följd av den verksamhet som startades. För att attrahera arbetskraft byggdes kyrkor, bostäder, affärer och annan infrastruktur som ett industrisamhälle behövde.

Idag är situationen självfallet annorlunda. Men inom Skogsindustriprodukter har SCA fortfarande en stark förankring i lokalsamhället. I många norrländska orter är SCA den största privata arbetsgivaren, och spelar en aktiv roll inom flera sociala områden.

SCA har initierat och varit starkt engagerad i Mittuniversitetets framgångsrika satsning på träfiberforskning. I Sundsvall deltar företaget i kommunens Brottsförebyggande råd, för att genom insatser mot alkohol, narkotika och kriminalitet skapa en tryggare stad. SCA sponsrar exempelvis KRIS arbete (Kriminellas revansch i samhället) med att hjälpa före detta brottslingar till en stabil och drogfri tillvaro. SCA har också bidragit till att KRIS nu kan genomföra ett förebyggande informationsarbete bland skolungdomar.

**För mer information [www.sca.com](http://www.sca.com)**

## **VA (Veckans Affärer) Social Capitalist Award – Årligt pris för socialt entreprenörskap**

VA Social Capitalist Award är ett nyinstiftat årligt pris för socialt entreprenörskap – oavsett om det sker i den ideella sektorn, i storföretagen eller som entreprenörsprojekt. Förebilden är hämtad från den amerikanska affärstidningen Fast Company som delat ut ett liknande pris i fem år.

Bakgrunden till instiftandet av priset är att man anser att den svenska debatten om näringslivets sociala ansvarstagande på hemmaplan och i världen ligger långt efter den amerikanska debatten. Kunskap om CSR och klimatfrågor kommer inte bara att vara nödvändig för storföretag och deras förändring, utan utgör också spännande affärsmöjligheter för nystartade bolag. VA Social Capitalist Award är ett sätt att redan idag lyfta fram dem som lyckats på området och kan ses som förebilder på olika sätt. Priset delas ut i samarbete med Sparbankerna i Sverige.

Den 15 augusti 2007 utsågs följande vinnare med motivering:

### **SKF** – *kategori storföretag*

Socialt ansvarstagande har en 100-årig tradition i SKF. Det lokala engagemanget har 2007 blivit ett genomtänkt globalt agerande. Men traditionen är densamma: Vi ska göra affärer i den här stan i hundra år till. SKF är ett nyfiket, långsiktigt och samarbetsorienterat undantag i en storföretagsvärld där man fortfarande är rädd för att sticka ut hakan.

**Dem Collective** – kategori *entreprenörer*

Med långsiktighet och innovationskraft är DEM Collective ett strålande exempel på en våg av nya unga svenska företag, där socialt ansvarstagande inte är en snygg dekoration utan en självklar del av affärsidén. Dem Collective har visat att »godhet är bra affärer». En förebild för jättarna i branschen

**Percy Barnevik** – kategori *personlig insats*

Vi skulle kunna kalla det en comeback. Men i själva verket är det en come forward.

Percy Barnevik har genom sitt engagemang i Hand-in-hand ([www.handinhand.se](http://www.handinhand.se)) inte bara byggt en storskalig verksamhet av hög kvalitet. Han är en förebild som visar hur NGOs kan professionaliseras med samma metoder som företagsledning. Med ett språk som företagsvärlden förstår blir han också en brygga mellan de två världarna.

För mer information [www.va.se](http://www.va.se)

## Följa upp och utvärdera

Det är nödvändigt att kontinuerligt följa upp CSR-arbetet för att ha möjlighet att mäta om man har nått de uppsatta målen. Uppföljningen kan göras på olika sätt. Metoden bestäms av vilka mål man har satt upp.

Inom såväl miljöområdet som grundläggande internationell arbetsrätt är det möjligt att bli certifierad. Certifiering av processer genom en oberoende part ökar trovärdigheten. ISO 14001 är en vanlig modell för miljöcertifiering. Inom arbetsrätt finns SA 8000 (Social Accountability 8000). Certifieringarna avser visserligen olika områden, men de styrs av samma grundläggande princip. För att bli certifierad krävs att organisationen kan påvisa en struktur på sitt förbättringsarbete inom respektive område.



### FRÅGOR SOM KAN LEDA PROCESSEN VIDARE:

Hur kan vi arbeta systematiskt med uppföljning och utvärdering av de mål som har satts i handlingsplanen?

Hur kan vi bedriva ett ständigt förbättringsarbete?

## Exempel på nyckeltal

### Mänskliga Rättigheter

- Antal klagomål på arbetsförhållanden
- Att löner och arbetsförhållanden lever upp till gällande lagstiftning
- Andel av organisationens leverantörer och samverkanspartners som kartlagts avseende deras arbete med mänskliga rättigheter
- Hur medarbetare och andra intressenter upplever att organisationen lever upp till mänskliga rättigheter
- Antal anmälda diskrimineringsfall

### Kunder/marknad

- Kundklagomål
- Klagomål på annonsering
- Kundtillfredsställelse
- Förmågan att möta kunder med specifika behov
- Sena betalningar
- Kundlojalitet

### Leverantörer

- Antal leverantörer i samverkansprojekt/initiativ CSR
- Antal leverantörer som antagit etiska riktlinjer
- Antal leverantör som utbildats inom CSR

### Miljö

- Energikonsumtion
- Vattenanvändning
- Mängd avfall
- Koldioxidutsläpp
- Användning av återvunnet material
- Andel återvunnet avfall
- Mängd avfall
- Elförbrukning

- Användning av icke miljö- och hälsofarliga kemikalier
- Miljökrav vid transporter

### **Medarbetare**

- Andel anställda som upplever sig diskriminerade eller trakasserade
- Andel anställda som upplever bra balans mellan arbetsliv och privatliv
- Medarbetartillfredsställelse
- Andel anställda med funktionshinder, utländsk bakgrund, fördelning kvinnor/män m.m på olika nivåer i organisationen.
- Frånvaro/sjukstatistik
- Medarbetaromsättning
- Lönejämförelser

### **Program lokalsamhället**

- Resultat av program och projekt
- Hur invånare i lokalsamhället upplever organisationen
- Medias rapportering av organisationen
- Antal medarbetare som är involverade i lokala CSR-projekt och initiativ

## **Uppföljning hos Apoteket**

Efter publiceringen av Apotekets hållbarhetsredovisning 2005 genomfördes en uppföljning av redovisningen genom en enkätundersökning och intervjuer med en rad olika intressenter. Uppföljningen visade att intressenterna överlag var nöjda med redovisningen. Som ett resultat av de förbättringsförslag som framkom, innehåller redovisningen 2006 fler konkreta exempel från verksamheten, utökad rapportering av arbetet kring mänskliga rättigheter och fler resultat och grafer.

För mer information [www.apoteket.se](http://www.apoteket.se)

## Uppföljning hos Indiska

Indiska har en person anställd för regelbundna kontroller av uppförandekoden. En rapport skrivs till leverantören med noggranna instruktioner om hur de avvikelser som påträffats bör åtgärdas. Protokollet innehåller alla tio punkterna i Indiskas uppförandekod och protokollet omfattar 140 frågor.

På kontoren i Indien finns kvalitetskontrollanter som besöker leverantörerna flera gånger i veckan när Indiskas varor ska produceras. De kan också rapportera om avvikelser från koden, eller om förbättringar.

I Indiskas leverantörsregister kan inköparna se helhetsbedömningen av varje leverantör. En leverantör kan vara oacceptabel, acceptabel, tillfredsställande eller bra. Alla leverantörer följs upp med återkommande besök. Även en leverantör som bedöms som bra följs upp för att garantera beständigheten i omdömet. Man arbetar också med att gå bakåt i leden hos leverantörernas underleverantörer.

### **Några av de problemområden som identifierats är:**

Övertid – svårt kontrollera hur många andra köpare en leverantör har order för under en och samma period. Många arbetare vill arbeta mycket övertid, eftersom man många gånger jobbar just under högsäsongen. Enligt Indisk lag och Indiskas uppförandekod gäller 48 timmar normal arbetstid och 12 timmar övertid per vecka. Inga inspektioner görs nattetid.

Fackföreningsfrihet – många arbetare känner inte till om att de har några rättigheter, eller rätt att gå med i fackföreningar. Många fackföreningar är rena politiska partier som vill skaffa pengar och fler medlemmar.

Skyddsutrustning finns idag hos alla Indiskas huvudleverantörer och de besökta underleverantörerna, men det är svårt att få arbetarna att verkligen använda den skyddsutrustning som finns.

Det som inte syns vid fabriksinspektioner och dokumentgenomgång – det kan vara svårt att se olika typer av diskriminering av och tysta maktövergrepp mot enskilda arbetare.

För mer information [www.indiska.com](http://www.indiska.com)

## Uppföljning hos H & M

2005 implementerade H & M ett nytt utvärderingssystem, the Full Audit Programme (FAP).

Följande år hade H & M genomfört mer än 12.000 fabriksinspektioner. Förhållandena hos leverantörer och underleverantörer hade förbättrats avsevärt, speciellt avseende brandsäkerhet och övergripande arbetsmiljö. För att kunna gå till nästa nivå, d.v.s. att undersöka de mer komplexa frågorna och att försäkra sig om att förbättringarna verkligen upprätthålls, upplevde H & M att ett nytt angreppssätt var nödvändigt.

Innehållet i utvärderingarna d.v.s. fabriksbesök, dokumentgranskningar och intervjuer med ledning och anställda är samma som tidigare. Skillnaden mellan den gamla utvärderingsmodellen och FAP är tillvägagångssättet.

När H&M inleder ett samarbete med en ny leverantör, eller då en befintlig leverantör anlitar en ny underleverantör, görs en omfattande så kallad FAP-revision. Syftet är att få en så fullständig bild som möjligt av förhållandena på fabriken. Revisionen omfattar normalt mer än 300 frågor och varje revision tar mellan två och sex arbetsdagar i anspråk.

Under revisionen gör auditörerna en visuell inspektion av anläggningen, går igenom anställningskontrakt, tidrapporter, lönelistor och annan dokumentation, samt talar med fabriksanställda och ledning. Efter varje revision diskuteras resultaten med leverantören. Därefter har leverantören viss tid på sig att upprätta en plan för hur eventuella brister kan åtgärdas. Åtgärdsplanen innehåller vanligen såväl kort- som långsiktiga mål och fungerar som utgångspunkt för förbättringsarbetet. H&Ms auditörer följer upp implementeringen av åtgärderna. Beroende på situationen kan det dröja upp

till omkring två år innan det blir dags för nästa FAP-revision och en ny förbättringscykel.

### **FAP i korthet**

- Färre men mer omfattande utvärderingar.
- Medarbetarintervjuer integreras i alla FAP-utvärderingar.
- Kontinuerlig uppföljning av leverantörernas handlingsplaner.
- Från en övervakande och sanktionerande attityd, till förbättringsarbete stödd av effektivt ledarskap i fabrikena.

Samtliga fabriker måste godkännas av CSR-avdelningen, innan de kan börja tillverka för H&M. H&M kräver inte att leverantörerna ska uppfylla samtliga krav i H & Ms uppförandekod från början, men alla måste åtminstone leva upp till företagets minimikrav. Ett av dessa är att leverantörerna betalar sina anställda minst lagstadgad minimilön. På motsvarande sätt kan H&M tillfälligt eller permanent avsluta samarbetet på grund av allvarliga och/eller upprepade överträdelser mot uppförandekoden. Alltså finns det konkreta krav för att få och behålla H&M som kund.

Det viktiga är att det finns en förändringsvilja och att leverantören är beredd att samarbeta med H&M för att uppnå varaktiga förbättringar. Genom att finnas på plats och arbeta aktivt med miljö och sociala frågor i tillverkningen kan H & M bidra till förbättrade förhållanden.

För mer information [www.hm.com](http://www.hm.com)

## **Uppföljning hos Vattenfall**

Sedan år 2003 har Vattenfall publicerat CSR rapporter, som är baserade på GRIs riktlinjer. Enligt Roberts Environmental Center rankades Vattenfalls CSR rapport 2004 högst i energisektorn globalt, när det gäller transparent miljöarbete och som sjunde bäst i sin helhet. Rapporten år 2005 rankades som den bästa CSR rapporten bland statliga företag i Sverige.

För att få mer omfattande och strukturerad återkoppling direkt från sina intressenter, har Vattenfall genomfört en studie. I den lämnade såväl interna som externa intressenter sina åsikter om hur Vattenfalls sociala, ekonomiska och miljörelaterade arbete återspeglades i rapporten.

**Mer information om denna studie finns under [www.vattenfall.com/csr](http://www.vattenfall.com/csr)**

**I sin CSR rapport uppmanar Vattenfall också till återkoppling från olika intressenter via [www.vattenfall.com/csr](http://www.vattenfall.com/csr)**

## **Uppföljning av etiska riktlinjer hos SKF**

SKF redogjorde under 2002 för sina etiska riktlinjer, vilka angav SKFs ansvar gentemot de viktigaste intressenterna: kunder, anställda, aktieägare och samhället. Dessa riktlinjer, som har sitt ursprung i SKFs långa historia som ett internationellt verksamt företag, stödjer FNs initiativ Global Compact samt OECDs riktlinjer för multinationella företag. Under 2004 införde SKF en metod för intern verifiering av efterlevnaden av de etiska riktlinjerna vid alla enheter. Denna verifiering är integrerad i den interna revisionsprocessen för ISA 14001 och OHSAS 18001. Alla enheter granskas vartannat år av en intern revisionsgrupp. Granskning av efterlevnaden utfördes under 2006 vid 17 enheter varav nio i Europa, fyra i USA, en i Latinamerika och tre i Asien.

För mer information [www.skf.com](http://www.skf.com)

# Kommunicera CSR-arbetet

Detta steg handlar om vilken kommunikationsstrategi organisationen ska välja för sitt CSR-arbete. Genom att informera intressenterna om organisationens framtid och dess långsiktiga orientering stödjer man verksamhetsstrategin. CSR rapporteringen tvingar organisationen att närmare granska såväl sociala som miljömässiga aspekter. Detta kan vara en hjälp vid kartläggning av möjligheter och risker inför inträde till nya marknader, eller inför lansering av nya varor och tjänster. CSR rapporteringen kan också vara en plattform för att tydliggöra organisationens identitet och värderingar, var organisationen står i olika frågor samt vilka målbilder, som känns angelägna och möjliga att realisera på kortare och längre sikt. Härigenom blir kommunikationsstrategin ett medel för att på vid front öka medvetenheten om företaget i sin helhet, vilket i sin tur främjar en djupare dialog om CSR-arbetet.

## **Några frågor som kan vara viktiga att beakta när man utarbetar kommunikationsstrategin:**

- Hur kan rapporteringen stödja vår verksamhetsstrategi?
- Vad kräver lagstiftning och andra direktiv när det gäller CSR rapportering?
- Vilka behov har våra olika intressenter när det gäller rapportering?
- Vad ska vi rapportera?
- Hur kan vi vara trovärdiga?
- Vilka kommunikationskanaler är mest lämpliga?
- Hur kan vi regelbundet utvärdera kommunikationsstrategin?

Tidigare i processen kartlade vi organisationens intressenter. Nu söker vi svar på vilken information respektive intressent behöver? Och vilken information anser vi att det är värdefullt att de får?

När man fått grepp om vad som ska rapporteras är det lämpligt att ta ställning till vilken ansats man vill välja. Tidigare kommunicerade många företag med breda penseldrag och i generella termer. Idag är det vanligt att man har reducerat omfattningen till att endast beröra områden, som är direkt kopplade till affärsverksamheten.

Nästa fråga är hur resultaten ska redovisas, så att det blir en bra balans med varken för mycket eller för lite information. Det kan också vara lämpligt att beskriva arbetsprocessen, alltså hur man kommit fram till vad som bör och inte bör rapporteras.

Slutligen. Rapporteringen måste vara trovärdig. Trovärdigheten ökar när man inte endast tar upp de positiva aspekterna av CSR-arbetet, utan också öppet redovisar vad som inte fungerat och vad som behöver förbättras.

Genom att beskriva själva processen för kartläggning och rapportering kan man vinna ökad förståelse och trovärdighet. Om möjlighet finns, är naturligtvis en oberoende verifiering utförd av tredjepart ett gott alternativ. En etablerad modell, som till exempel GRI (Global Reporting Initiative), möjliggör jämförelse såväl med andra organisationer som internt mellan verksamheter inom organisationen.

CSR-arbetet kan också kommuniceras genom en hållbarhetsredovisning. Boken »CSR – Socialt ansvarstagade för företag», utgiven av SIS förlag, ger en beskrivning av hur en hållbarhetsredovisning kan produceras:

### **1. Förarbete**

- Sätt ihop en arbetsgrupp
- Upprätta en tidsplan och avsätt resurser
- Enas kring budskap och innehåll

### **2. Identifiera områden och intressenter**

- Vilka har anknytning till organisationen?
- Vilka områden är viktiga för din organisation?
- Ta fram en målgruppsprofil över nyckelintressenter

### **3. Bestäm organisationens syfte och mål med rapporten**

- Integring av hållbar utveckling och socialt ansvarstagande i verksamheten?
- Vidareutveckling av organisationens arbete
- Utarbeta ett utkast till rapport

### **4. Insamling av data och annan information**

- Förbered och planera kapitelinnehåll
- Insamling av data och information

### **5. Sammanställ och skriv rapporten**

- Skriv ett första utkast
- Verifiering och utvärdering

### **6. Formge rapporten**

### **7. Distribuera hållbarhetsrapporten**

Hållbarhetsredovisningar är en ständig förbättringsresa. Det är angeläget att de viktigaste intressenterna tar del av utvärderingen av rapporteringen.

Oavsett kommunikationsstrategi bör alla medarbetare och berörda intressenter få kännedom om hur CSR-arbetet fortlöper. Ur internt perspektiv motiverar och engagerar en öppen

kommunikation organisationens medarbetare. Den ger lättare acceptans för handlingsplaner och policies. Den sätter fokus på förbättringsområden. Den förklarar affärsnyttan och innehåll i policies, samt bidrar till att var och en bättre förstår sin roll och sitt ansvar i CSR-arbetet.

Budskapen kommuniceras enkelt och effektivt via interna e-postnät, nyhetsbrev och artiklar i personalmedier. Rapportering om CSR aktiviteterna kan också vara ett stående inslag på personalmöten eller liknande forum.

**FRÅGOR SOM KAN LEDA PROCESSEN VIDARE:**

Hur lägger vi upp arbetet med att fortlöpande förmedla CSR-arbetets resultat till medarbetare och andra intressenter?

Vilka kommunikationskanaler kan vi använda oss av?

Hur uppmärksammar vi goda initiativ?



### **Information och utbildning hos Skanska**

Under år 2006 har uppskattningsvis 20.000 leverantörer och underleverantörer blivit informerade om Skanskas uppförandekod (Code of Conduct). Fler än 31.000 anställda hos leverantörer och underleverantörer har tagit del av utbildningar i miljö, hälsa och säkerhet.

För mer information [www.skanska.se](http://www.skanska.se)

### **Kommunikation till medarbetarna hos Vattenfall**

Vattenfall ser sin hållbarhetsredovisning som det främsta kommunikationsmedlet för information om pågående CSR-arbete till medarbetarna. Man använder också sig av hemsidan, interntidningar eller liknande forum för att sprida kunskap, skapa delaktighet och förståelse för CSR-arbetet.

För mer information [www.vattenfall.com/csr](http://www.vattenfall.com/csr)

### **Spridning av goda exempel hos Indiska**

När Indiska ser något riktigt bra hos en leverantör, såsom öppen information, tydliga lönesystem, exemplarisk brandberedskap eller en trevlig matsal, så kopierar man dokumentationen, eller tar fotografier. Syftet är att föra goda exempel vidare till en leverantör, som inte kommit lika långt i sina förbättringar

För mer information [www.indiska.com](http://www.indiska.com)

## **Global Reporting Initiative – ett stöd för organisationens hållbarhetsredovisning**

Global Reporting Initiative (GRI) är en metod för frivillig redovisning, som vinner allt mer mark. Sedan 2002 är GRI en oberoende organisation med huvudkontor i Amsterdam. Den fungerar som officiell samarbetspartner till UNEP och FNs Global Compact. Organisationen har som syfte att skapa ett globalt användbart regelverk för hållbarhetsredovisning. Det ska få samma status som International Accounting Standards Boards (IASB) ramverk för den traditionella redovisningen, fungera som ett komplement till denna och kunna användas av alla sorters företag. GRIs riktlinjer är baserade på principer, som ska leda till att en GRI baserad rapport ger en balanserad presentation av ett företags hållbarhetspresentationer, underlättar jämförelse och uppmärksammar frågor av vikt för företagets olika intressenter.

För mer information [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)





VILL DU VETA MER?

# Länktips

## **Amnesty Business Group**

*[www.amnestybusinessgroup.se](http://www.amnestybusinessgroup.se)*

Amnesty Business Group i Sverige ingår i den svenska sektionen av Amnesty International. Det är en medlemsorganisation med visionen att inga mänskliga rättigheter ska kränkas på grund av svenska företags okunskap eller ovilja att efterleva de internationellt etablerade människorättsprinciperna.

Uppgiften är att påverka och utbilda svenska företag att ta sitt ansvar för, respektera, försvara och främja mänskliga rättigheter överallt där de verkar.

## **Association for International Social Entrepreneurship (AISE)**

*[www.aise.nu](http://www.aise.nu)*

Association for International Social Entrepreneurship (AISE) startade för två år sedan i Stockholm. Idag har föreningen omkring 30 medlemmar. Det är 25 till 35-åringar från en rad olika branscher, som gemensamt brinner för socialt entreprenörskap och hållbar utveckling. Sedan starten har flera projekt tagit form, bland annat ett utbytesprogram med Sydafrika och en tankesmedja, i samarbetet med Utrikespolitiska Institutet.

## **Business in the Community**

*[www.bitc.org.uk](http://www.bitc.org.uk)*

Business in the Community är en medlemsorganisation, som arbetar för att främja CSR och hållbar utveckling. Organisationen har mer än 750 medlemmar och 90 globala samverkanspartners. På hemsidan finns handledningsmaterial och annan information som rör CSR och hållbar utveckling.

## **Camino**

*www.caminomagasin.se*

Camino är ett livsstilsmagasin som inspirerar till hållbar konsumtion. Integritet och självständighet är ledord vid magasinets produktion. Camino är inte beroende av bidrag och tillhör ingen stor mediekoncern. Magasinet finansieras genom Caminos vänner och annonsörer.

## **CSR Europe**

*www.csreurope.org*

CSR Europe är ett affärsnätverk för CSR och har fler än 60 multinationella företag som medlemmar. Sedan starten 1995, är nätverkets uppgift att hjälpa företag integrera CSR i sina verksamheter. På hemsidan finns mycket material om CSR.

## **CSR Sweden**

*www.csrsweden.se*

CSR Sweden är ett företagsdrivet nätverk med fokus på företagens samhällsansvar och samhällsengagemang. Den främsta uppgiften är att samla och inspirera företagen att göra CSR till en naturlig del i företagets dagliga arbete, och därmed stärka tillväxt och långsiktig lönsamhet.

## **Det naturliga steget**

*www.naturalstep.org*

Det Naturliga Steget är en icke vinstdrivande organisation, som bildades 1989. Den bistår företag, och andra organisationer att fatta strategiska beslut för ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet.

## **Ethos**

*www.ethos.se*

ETHOS är en tidskrift med ambitionen att spegla ett samhälle där människan står i centrum för det ekonomiska livet.

ETHOS vänder sig till personer med intresse av etik såväl i det dagliga livet som i den ekonomiska sfären.

### **Etikakademin**

[www.etikakademin.se](http://www.etikakademin.se)

Etikakademin har som syfte att, med utgångspunkt från reflektion runt grundläggande värdefrågor, verka för moralisk kompetensutveckling i arbetslivet.

### **Globalt Ansvar**

[www.sweden.gov.se/sb/d/2657/a/14557](http://www.sweden.gov.se/sb/d/2657/a/14557)

Globalt Ansvar är ett initiativ för att främja svenska företags arbete för mänskliga rättigheter, grundläggande arbetsvillkor, bekämpande av korruption och en bättre miljö. Utgångspunkten för Globalt Ansvars verksamhet är de internationella konventioner och normer för företag, som formuleras i OECD:s riktlinjer för multinationella företag och i FN:s Global Compacts tio principer.

### **Global Utmaning**

[www.globalutmaning.se](http://www.globalutmaning.se)

Projektet Global Utmaning är en arena, som ger aktörer vilka normalt inte samverkar, möjlighet att mötas och finna nya arbetsformer – oavsett var man står på den politiska skalan. Bakom projektet står organisationer, företag och stiftelser – såsom Swedbank, Electrolux, Folkbildningsinstitutet, LO och Riksbankens Jubileumsfond – som vill förbättra förutsättningarna för hållbar utveckling såväl i som utanför Sverige.

### **Institutet för verkstadsforskning (IVF)**

[www.ivf.se](http://www.ivf.se)

IVF är koordinator och sekretariat för Tema FSA - Företagens samhällsansvar. Tema FSA är ett nätverk för svenska företag och andra aktörer, som är intresserade av hur företag och ar-

betsgivare kan arbeta med ett ökat samhällsengagemang. Tema FSA är en nationell temagrupp inom Equal, EUs program för att motverka diskriminering i arbetslivet. Genom seminarier och konferenser, skrifter och utställningar och genom att utveckla nätverket av intresserade företag, vill IVF inspirera, diskutera och sprida kunskap.

### **Institutet mot Mutor**

*www.institutetmotmutor.se*

Institutet Mot Mutor (IMM) är en ideell näringslivsorganisation som inrättades 1923. IMMs huvudmän är Stockholms Handelskammare, Föreningen Svensk Handel och Svenskt Näringsliv. Utöver dessa har IMM ett antal stödande medlemmar.

### **IVL Svenska Miljöinstitutet AB**

*www.ivl.se*

IVL arbetar med uppdrag och forskning inom hela miljöområdet. IVL utvecklar och tillämpar metoder och kunskap som gör det möjligt att lösa miljöfrågorna från ett helhetsperspektiv. Lösningar som även klarar framtidens behov av anpassning till en hållbar utveckling.

### **Respect Europe**

*www.respecteurope.com*

Respect Europe är ett värderingsdrivet konsultföretag inom CSR med syfte att inspirera och stödja näringslivet i att bli ansvarsfulla företag.

### **Rättvisemärkt**

*www.rattvisemarkt.se*

Rättvisemärkt är en oberoende produktmärkning som bidrar till bättre arbets- och levnadsvillkor för odlare och anställda i utvecklingsländer.

### **Social Venture Network**

*www.svnsweden.com*

Social Venture Network Europe (SVNE) är ett internationellt nätverk av företag och organisationer, som är intresserade av frågor runt etik, miljö och socialt ansvar.

Såsom medlem av SVNE har skandinaviska medlemmar möjlighet att även vara medlem av Social Venture Network Sweden – ett av SVNEs nationella nätverk.

Nätverket bedriver en verksamhet med syfte att medlemmarna ska lära sig mer och få inspiration när det gäller att förändra sin verksamhet i en socialt och ekologiskt mer ansvarsfull riktning.

### **Sustainable Business Hub**

*www.sbhub.se*

Sustainable Business Hub är en ideell förening. Den driver sin operativa verksamhet genom sitt helägda dotterbolag Sustainable Business Hub Scandinavia AB. Föreningen är ett nätverk i Malmö för organisationer, vilka satsar på hållbar affärsutveckling. Sustainable Business Hub hjälper företag, som arbetar med varor eller tjänster med särskilt hög miljöprestanda, att skapa en positiv tillväxt.

### **Svensk kod för bolagsstyrning**

*www.bolagsstyrning.se*

Den svenska koden ansluter till den europeiska tradition, som växt fram sedan början av 1990-talet med utgångspunkt från den brittiska utvecklingen. Viktiga bidrag den också från OECD, EU och ett flertal andra länders koder. Under senare år har, inte minst från EUs sida, kommit en rad initiativ som påverkat utformningen av den svenska koden. I grunden bygger koden dock på den svenska aktiebolagslagen och svenska traditioner för bolagsstyrning. Den avviker därigenom på viktiga punkter från det synsätt som utifrån anglosaxisk praxis blivit gängse i många andra länder.

Svensk kod för bolagsstyrning är resultatet av ett samarbete mellan det privata näringslivet och den statliga Förtroendekommissionen i den s.k. Kodgruppen. Denna grupp till-sattes hösten 2003 och presenterade i april 2004 sitt förslag.

### **SwedWatch**

*[www.swedwatch.org](http://www.swedwatch.org)*

SwedWatch är en förening, som består av ett kansli och fem medlemsorganisationer; Svenska Naturskyddsföreningen, Lutherhjälpen, UBV/Latinamerika, Fair Trade Center och Miljöförbundet Jordens Vänner. Föreningen SwedWatch bildades 2003. Verksamheten har bedrivit sedan 2002 i form av ett nätverk. SwedWatchs syfte är att bidra till att svenskrelaterade företag i sin verksamhet tar hänsyn till människor och miljö i utvecklingsländer. Detta uppnås genom att SwedWatch kansli granskar och publicerar rapporter, samt att SwedWatchs medlemsorganisationer bedriver opinionsbildning och för en dialog med näringslivet.

### **Vision Västra Götaland – Det goda livet**

*[www.vgregion.se/visionvastragotaland](http://www.vgregion.se/visionvastragotaland)*

Visionen är framtagen i samarbete mellan Västra Götalandsregionen och kommunerna genom de fyra kommunförbunden i Västra Götaland, i dialog med en lång rad parter. Visionen är en gemensam ram för arbetet att stärka Västra Götaland som en konkurrenskraftig region i ett nationellt och internationellt perspektiv.

Hållbar utveckling är grunden i visionen. Det hållbara samhället ska tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers behov.

# Internationella riktlinjer

## **FN:s declaration för mänskliga rättigheter**

*[www.unhchr.ch/udhr/lang/swd.htm](http://www.unhchr.ch/udhr/lang/swd.htm)*

## **ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy**

*[www.ilo.org](http://www.ilo.org)*

## **The United Nations – The norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with regard to Human Rights**

*[www.unhchr.ch/huridocda/huridoca.nsf/\(Symbol\)/  
E.CN.4.Sub.2.2003.12.Rev.2.En](http://www.unhchr.ch/huridocda/huridoca.nsf/(Symbol)/E.CN.4.Sub.2.2003.12.Rev.2.En)*

## **Amnesty International – Human Rights Principles for Companies**

*[www.amnesty.org](http://www.amnesty.org)*

## **Global Compact**

*[www.unhcr.se/se/how\\_i\\_can\\_help/Global\\_Compact.htm](http://www.unhcr.se/se/how_i_can_help/Global_Compact.htm)*

## **The OECD Guidelines for Multinational Enterprises (MNEs)**

*[www.oecd.org](http://www.oecd.org)*

## **Internationella Handelskammarens riktlinjer**

*[www.iccc.se](http://www.iccc.se)*

## **The Rio declaration on Environment and Development and Agenda 21**

*[www.unep.org](http://www.unep.org)*

## **Global Reporting Initiative (GRI)**

*[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**ISO26000**

*www.iso.org*

**EMAS**

*www.europa.eu.int*

**Social Accountability – SA 8000**

*www.sa-intl.org*

**Accountability 1000**

*www.cauxroundtable.org*

**World Business Council for Sustainable Development  
(WBCSD)**

*www.wbcsd.ch*

# Lästips

*Beauchamp, T. (2003)* **Case studies in Business, Society and Ethics. 5th ed.** Pearson, Prentice Hall.

*Carroll, A. (1991)* **The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders.** Business Horizons, July-August 1991.

*Chryssides, G. & Kaler, H. (2003)* **An Introduction to Business Ethics.** Thomson Learning

*Crane, A. & Matten, D. (2004),* **Business Ethics.** Oxford University Press.

*Crowther, D. & Rayman-Bacchus, L. ed. (2004)* **Perspectives on Corporate Social Responsibility.** Ashgate Publishing Limited

**CSR – Socialt ansvarstagande för företag** (2005), SIS Förlag

*Dunning, J. ed. (2004)* **Making globalization good, the moral challenges of global capitalism.** Oxford University Press,

*House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorman, P. & Gupta, V. (2004)* **Culture, Leadership, and Organizations – The GLOBE study of 62 Societies.** Sage Publications Inc

*Hawkins, D. (2006)* **Corporate Social Responsibility, Balancing tomorrow's sustainability and today's profitability.** Palgrave MacMillan.

*Larsson, L-O. (2005)* **Corporate Governance och hållbar affärsutveckling.** Ekerlid.

*Loimi, A-M. (2002) »Why and how Corporate Social Responsibility, and two case studies«. Masters Thesis No 03-4, School of Economics and Commercial Law, Göteborg University*

*Löhman, O. & Steinholtz, D. (2003) Det ansvarsfulla företaget, Corporate Social Responsibility i praktiken. Ekerlid.*

*Matten, D. & Moon, J. (2004) Implicit and Explicit CSR: A conceptual framework for understanding CSR in Europe. No. 29-2004, ICCSR Paper Series – ISSN 1479 – 5124, The University of Nottingham.*

*McIntosh, M. (2003) Raising a ladder to the moon, the complexities of Corporate Social and Environmental Responsibility. Palgrave MacMillan.*

*Monks, R. & Minow, N. (2001) Corporate Governance. 2nd ed. Blackwell Publishers.*

**Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility.** (2001) Green Paper, Employment and Social Affairs, European Commission.

*Pedersen, R. & Huniche, M. eds. (2006) Corporate Citizenship in Developing Countries. Copenhagen Business School Press.*

*Solomon, R. (1999) A better way to think about business, how personal integrity leads to corporate success. Oxford University Press.*

**The EFQM Framework for Corporate Social Responsibility.** (2004), EFQM

*Ward, H. & Smith, C. (2006)* **Corporate Social Responsibility at a Crossroads: Futures for CSR in the UK to 2015.**

*Windell, K. (2006)* **Corporate Social Responsibility under Construction: Ideas, Translations, and Institutional Change.** Doctoral Thesis No.123 2006, Uppsala Universitet



**KOLOFON**

© CSR i Väst, 2007

Grafisk form och illustration: Vidsyn AB

Satt med the Serif 10/14

Tryckt hos Cela Grafiska AB

på FSC-certifierat Arctic the Matt,  
inlaga 130 g, omslag 250 g

Göteborg i september 2007



Begreppet Corporate Social Responsibility, CSR, har funnits länge – främst i USA och Storbritannien – som en naturlig del i många organisationers verksamheter. CSR har även nått Sverige och allt fler företag och organisationer verkar för att främja CSR och hållbar utveckling. De har insett att långsiktighet och ett etiskt agerande, när det gäller mänskliga rättigheter samt hänsyn till vår miljö, leder till ökad lönsamhet och konkurrensfördelar.

Storföretagen visar ofta vägen men skapar också delvis framtidens förutsättningar. Offentliga beslut och offentlig verksamhet spelar också en avgörande roll för vilken framtid vi får.

Den här handboken är ett led i Västra Götalandsregionens målsättning att uppnå hållbar utveckling. Med denna vill vi inspirera till handling genom att visa på hur företag och organisationer, på ett framgångsrikt sätt, arbetar med CSR. Handboken är också ett verktyg för att underlätta praktiskt CSR-arbete.



VÄSTRA  
GÖTALANDSREGIONEN