

CSR

i det faglige arbejde



Virksomhederne samfundsansvar
og fagbevægelsens muligheder

CSR i det faglige arbejde

Virksomhederne samfundsansvar og fagbevægelsens muligheder

Udgivet af FIU's Udviklingsenhed

Tekst:

Dorte Jepsen og Henrik Madsen,
Konventum/Lo-Skolen

Journalistisk bearbejdning:

Steffen Moses og Alexander Sokoler

Layout:

Simon Johnsen, Appetizer.dk

Foto:

Arkivfoto og Das Büro

Tryk:

Hillerød Grafisk

LO-varenr. 4210

ISBN 978-87-7840-016-1



”

CSR gemmer på mange gode elementer, vi kan bruge i fagbevægelsen.

CSR handler overordnet om det at tage ansvar – ikke kun for arbejdspladsen, men også for samfundet. Her bør fagbevægelsen komme ind.

— Lizette Risgaard, formand for LO



Indhold

1	Intro	6
	Virksomhedernes samfundsansvar og fagbevægelsens muligheder	
2	Bag om CSR-begrebet	8
	2.1 De vigtigste standarder i CSR	9
	2.2 Virksomhedernes CSR-politik	10
	2.3 Virksomhedernes motiver for samfundsansvar	13
	2.4 CSR-lovgivning og standarder	18
	2.5 FN's Global Compact	22
3	Fagbevægelsens muligheder	25
	3.1 Arbejdstagerrettigheder	27
	3.2 Miljø og klima	29
	3.3 Menneskerettigheder	30
	3.4 Antikorruption	33
4	Afrunding	35
	Appendiks	36
	Historisk rids af CSR	
	Ordforklaring	40
	Nyttige links og gode bøger	42



Intro

Virksomhedernes samfundsansvar og fagbevægelsens muligheder

Byggefirmaet lover overenskomst hos underleverandøren, rengøringsfirmaet skærer ned på kemikalierne og kaffen i supermarkedet mærkes Fairtrade.

Corporate Social Responsibility, CSR, påvirker virksomheder i hele verden. Og de seneste 20 år har forretningsmænd, økonomer og teoretikere udviklet og udbredt tankerne til internationale organisationer som EU og FN.

CSR er blevet et centralt begreb i virksomhedernes selvforståelse, og samfundsansvar er blevet en del af forretningen. Flere virksomheder formulerer frivilligt regler for, hvordan de ønsker at behandle medarbejderne, sikre menneskerettigheder og skåne miljøet.

Denne grundbog skitserer teorien bag CSR, og hvordan fagbevægelsen kan og bør arbejde med at sætte aftryk på virksomhedernes CSR-politikker.

Udgangspunktet er ikke, at CSR på nogen måde kan eller skal erstatte overenskomster og lovgivning, men udviklingen mod mere frivillig ansvarlighed i virksomhederne er en mulighed for fagbevægelsen i arbejdet for medlemmernes interesser.

Fagbevægelsen skal være med ved forhandlingsbordet, når virksomhedsledelserne udarbejder politikker for arbejdsmiljø, sikkerhed, samfundsansvar og ansættelses- og arbejdsvilkår.

Det er vores ekspertiseområder, vores hverdag og vores fag.

I første del af bogen introduceres kernebegreberne i CSR og virksomhedernes motiver for at arbejde med CSR-politik og strategi. Anden del dykker ned i fagbevægelsens muligheder for at bruge CSR-politikken til at sikre bedre vilkår for de ansatte.



CSR kan eller skal ikke erstatte overenskomster og lovgivning, men mere frivillig ansvarlighed i virksomhederne er en mulighed for fagbevægelsen.

2

Bag om CSR-begrebet

Corporate Social Responsibility er det samfundsansvar, virksomhederne tager på sig. Det er i udgangspunktet selvreguleret og frivilligt, men i mindre omfang også reguleret af loven og internationale standarder.

Selvreguleret, fordi virksomhederne selv har ansvaret for at leve op til regler og standarder, som er mere vidtrækkende end den almindelige lovgivning.

i

Global Compact

En grundsten i CSR er FN's retningslinjer i Global Compact fra 1999.

'FN's Global Compact (arbejder, red.) med at sikre, at virksomheders aktiviteter tilfører værdi – ikke kun på bundlinjen, men også til mennesker, samfund og planeten som helhed.'

KILDE: VÆRDIGRUNDLAGET I FN'S
GLOBAL COMPACT, 1999.

Samfundsansvarligt, fordi mennesker og miljø er i fokus ud over bundlinjen.

Frivilligt, fordi virksomhederne selv bestemmer, om de vil arbejde med CSR og på hvilke områder. Der er dog ikke frit valg på alle hylder.

Da ansvaret over for samfundet er frivilligt og selvreguleret, varierer det fra virksomhed til virksomhed, men det handler typisk om arbejdsvilkår, menneskerettigheder og miljø.

i

Stakeholders

Uanset om virksomhederne arbejder med CSR, fordi det er økonomisk smart eller føles rigtigt i maven på direktøren, sker arbejdet også for at give virksomhederne et bedre forhold til sine nærmeste omgivelser.

Ansatte, leverandører, kunder, aktionærer, fagforeninger, medier og offentlige institutioner med en interesse i virksomheden er såkaldte stakeholders eller på dansk interessenter, som virksomheden prøver at tilfredsstille gennem sin CSR-strategi.

i

Kernekompetencer

De steder i virksomheden, hvor merværdien skabes, kaldes for kernekompetencer. Det kan for eksempel være, at virksomheden har en produktion, som er mere effektiv end konkurrenternes, eller en særligt dygtig salgsafdeling.

Virksomheden skal vise ansvar omkring virksomhedens kernekompetence, når den fastlægger sin CSR-politik.

Er sammenfaldet mellem CSR og kernekompetencer stort, fremstår CSR-initiativet stærkt over for virksomhedens stakeholders.

2.1

De vigtigste standarder i CSR

Der findes flere CSR standarder, blandt andet den danske DS 49001 og den internationale ISO 26000, som er frivillige ledelsesværktøjer.

Men den vigtigste standard er FN's vejledende principper for erhverv og menneskerettigheder. Det er den målestok, virksomheder ofte vurderes efter af menneskerets-organisationer og andre.

Den pålægger virksomhederne ansvaret for at respektere menneskerettighederne, mens staterne har ansvaret for at beskytte dem. Begge parter har ansvar for at sikre mennesker adgang til oprejsning og erstatning, hvis deres rettigheder krænkes.

Den indeholder en liste over de vigtigste internationale konventioner på området og slår fast, at 'arbejdstagernes grundlæggende rettigheder er en uadskillelig del af menneskerettighederne'. Den pålægger virksomhederne at forudse og modvirke risiko for negativ påvirkning af menneskerettighederne i deres værdikæder - fra underleverandører til forbruger. Det kaldes nødvendig omhu eller på engelsk due diligence.

OECD's Retningslinjer for multinationale selskaber er også en vigtig standard, som har indarbejdet FN's vejledende principper. Man kan klage over virksomheder, der ikke overholder retningslinjerne, til såkaldte OECD kontaktpunkter. De findes i alle lande, der har tilsluttet sig retningslinjerne.

Danmarks kontaktpunkt er Mæglings- og klageinstitutionen for Ansvarlig Virksomhedsadfærd under Erhvervsstyrelsen. Den er oprettet ved lov. Her behandles klager af fem medlemmer. Dansk Industri og LO har hver udpeget et medlem. Den kan også selv tage sager op. Nogle erhvervsfolk har kaldt det en offentlig gabestok, men faktisk giver det parterne i en klagesag mulighed for at nå et forlig uden mudderkastning i medierne.

2.2

Virksomhedernes CSR-politik

Virksomhedernes samfundsansvar er i sagens natur drevet af forretning. Uden indtjening ingen virksomhed. Uden virksomhed ingen CSR-politik. Udgangspunktet for CSR er altså et forretningsdrevet samfundsansvar. Det

Definitioner af CSR

'På et frivilligt niveau integrerer virksomheder sociale og miljømæssige overvejelser i deres virksomheds handlinger og interaktion med deres interessenter'

– *EU-kommissionen*

'Virksomheders frivillige forpligtelse til at styre deres aktiviteter på en ansvarlig måde'

– *International Chambers of Commerce (ICC)*

'CSR er et ledelseskoncept, hvor virksomheder integrerer sociale og miljømæssige overvejelser i deres virksomheds handlinger og omgøelse af interessenter. CSR er generelt set måden, hvorpå virksomheder har muligheden for at balancere det økonomiske, miljømæssige og sociale, imens man samtidig imødekommer forventninger fra både interessenter og aktionærer'

– *FN's afdeling for industriel udvikling (UNIDO)*

er ikke i sig selv negativt, men det har betydning for, hvordan CSR-politikken udarbejdes.

CSR skal profilere virksomheden over for sine nærmeste omgivelser. I teorien kaldes omgivelserne for stakeholders eller på dansk interessenter.

Med stakeholders forstås ansatte, leverandører, kunder, aktieejere, fagforeninger, medier, offentlige institutioner og andre med en interesse i virksomheden.

En god CSR-politik stemmer derfor overens med interesserne blandt virksomhedens vigtigste stakeholders.

Lad os tage et konkret eksempel. Byggemarkedet Silvan lever af at sælge byggematerialer til private gør-det-selv-folk og håndværkere. Blandt både amatører og professionelle er arbejdsulykker i forbindelse med byggepro-

jekter et problem. Silvan har samtidig en CSR-politik, hvor der er lagt vægt på at forhindre arbejdsulykker i kædens byggemarkeder¹. Det mål rammer to væsentlige stakeholder-grupper: De ansatte i Silvan, som får en bedre arbejdsplads, og kunderne, der får lyst til at handle i en virksomhed, der arbejder med at begrænse problemer, de kender fra egen hverdag. På den måde tilfredsstiller Silvan to vigtige stakeholders gennem sin CSR-politik.



Værdikæden er de led, et produkt eller en service skal igennem, før det bliver solgt til kunderne. Igennem en værdikædeanalyse kan virksomheden se, hvor merværdien bliver skabt.

Men virksomheden kan ikke vælge frit på alle hylder, når den vil tækkes sine stakeholders. CSR-politikken skal også styrke virksomhedens kernekompetencer, da fremtiden for enhver virksomhed afhænger af, at den øger sin konkurrencedygtighed.

For at finde frem til kernekompetencerne kan man anvende en såkaldt værdikædeanalyse. Værdikæden er de forskellige led, et produkt eller en service skal igennem, før det bliver solgt til kunderne. Igennem en værdikædeanalyse kan virksomheden se, hvor den har sine styrker – altså de steder,

hvor merværdien bliver skabt. Det kan for eksempel være, at virksomheden er særligt effektiv i de indledende faser af produktionen eller god til at give varen et særligt design, som er efterspurgt af kunderne. Det er her produktet bliver særpræget, og kernekompetencerne ligger skjult.

Lå Silvans kernekompetence og konkurrencemæssige fordel eksempelvis i en stærk logistik, ville det trække mod en anden CSR-politik. Det kunne være ved at fokusere mere på vognmændenes vilkår og mindre på personalet i byggemarkederne.

1 Eksemplet er hentet fra Silvans ejer DT Groups CSR-politik, som Silvans ledelse har skrevet under på.

2.3

Virksomhedernes motiver for samfundsansvar

CSR-politikken for den enkelte virksomhed kan være begrundet i forskellige *motiver for samfundsansvar*. Med motiver forstår vi de dybere ønsker, som ligger bag behovet for at tilfredsstille stakeholderne og fokusere på kernekompetencerne.

En virksomhed kan både tage ansvar, fordi det er *det rigtige*, hvor virksomheden har en politisk holdning til samfundsansvar. Virksomheden kan også tage ansvar, fordi det er kutyme på markedet og nødvendigt for at konkurrere med andre virksomheder. Og endelig kan virksomheden motiveres af, at der følger en økonomisk gevinst med samfundsansvaret.

Mange virksomheder begrundet deres samfundsansvar i flere af motiverne samtidigt. Måske alle tre på en gang. Det sagt, vil et motiv ofte veje tungere end andre. For at forstå, hvordan virksomhederne kan påvirkes til at tage mere ansvar, er det en god ide at forstå motivet bag deres samfundsansvar. Lad os tage lærlinge som et konkret eksempel.

Det instrumentale motiv siger, at lærlinge kan betale sig. Her tager virksomheden lærlinge, fordi de kan få billig arbejdskraft. Hos nogle virksomheder findes motivationen i rå form, og de vil først tage lærlinge, når de er længere i uddannelsen, hvor de stadig er

i

Motiver for samfundsansvar

Enhver virksomhed har et eller flere grundlæggende motiver til at tage samfundsansvar:

- At samfundsansvar kan betale sig
- At konkurrerende virksomheder tager samfundsansvar
- At samfundsansvar er det rigtige



Seks trin for samfundsansvar i en virksomhed

	Dårlig	Utilstrækkelig	Svag	God	Bedre	Bedst
Trin 6						Virksomheden har en certificeret CSR-politik og indgået overenskomst
Trin 5					Virksomheden har arbejdstagerrepræsentanter med til at udvikle og udføre CSR-politikken	
Trin 4				Virksomheden har en eksternt certificeret CSR-politik og handlingsplan		
Trin 3			Virksomheden har konkretiseret CSR-politikken i en handlingsplan og række mål			
Trin 2		Virksomheden har skrevet en CSR-politik				
Trin 1	Virksomheden har hverken CSR-politik eller overenskomst					

De tre motiver for samfundsansvar gør det muligt at vurdere baggrunden for en virksomheds CSR-politik. På samme måde kan virksomheden indplaceres på et af de seks trin for samfundsansvar. Tilsammen danner trinene en trappe, som giver et fingerpeg om fremtidige muligheder for at styrke CSR-politikken.

billige, men kan store dele af håndværket. Men mange virksomheder har også en social tilgang, selvom den begrundes i det instrumentale motiv. De er parate til at oplære lærlingen for at få glæde af arbejdskraften senere i praktikforløbet. Afgørende for motivet er, at ejerne er de eneste eller væsentligste stakeholders, da virksomheden kun tager socialt ansvar for at øge indtjeningen.

Det er modsat det institutionelle motiv, som findes i brancher, hvor lærlinge er en selvfølge. Hvis lærlinge er etableret som kutyme, følger flere virksomheder automatisk med strømmen. Typisk med et argument om, at virksomhederne i fællesskab skal tage ansvar for at uddanne fremtidens arbejdskraft. Lærlingen, (arbejds)markedet og aktionærer/ejere er her stakeholders.

Virksomhederne kan også have et emotionelt motiv for at tage lærlinge. Her er virksomheden overbevist om, at lærlinge er *det rigtige*. Det er godt for samfundet, at virksomheden tager ansvar for de af landets unge, der vælger en erhvervsuddannelse.

Det at tage lærlinge er altså noget, der både skaber værdi for virksomheden og samfundet som helhed. Her er samfundet bredt set stakeholder for virksomheden.

De tre motiver virker som drivkræfter, der skubber virksomhederne i retning af at udvikle en bestemt ansvarlighed, som ofte bliver formuleret i egentlig CSR-politik. Det er vigtigt at forstå virksomhedens grundlæggende motiv, når man skal argumentere med ledelsen og få dem til at tage et større samfundsansvar – for eksempel i form af flere lærlinge.



Det er vigtigt at forstå virksomhedens grundlæggende motiv, når man skal argumentere med ledelsen og få dem til at tage samfundsansvar.



FOTO: DAS BÜRO

Det er et tilløbsstykke for virksomhedsledere, politikere, medie-kendisser og royale, når CSR Awards løber af stablen med over 700 deltagere. Awarden bliver uddelt til virksomheder, der har vist en særlig evne til at kombinere virksomhedens forretning med CSR.

i

Vindere af CSR Awards 2015

HVERT ÅR uddeler non-profit-organisationen CSR Fonden, der arbejder for at fremme samfundsansvar blandt virksomheder, en række priser for årets bedste CSR-tiltag. Her er et par eksempler på prisvindere ved CSR Awards 2015:

Prisen *CSR People Prize* gives til virksomheder, der gør en særlig indsats for at forebygge medarbejderslidning og arbejdsulykker, eller som fastholder og indsluser udsatte grupper på arbejdsmarkedet.

Her vandt Fakta for virksomheder med over 100 ansatte, mens restaurant Dronning Louise vandt for virksomheder med færre end 100 ansatte.

Ifølge juryen vandt Fakta for sit 'Klar til start-projekt', som er et uddannelses- og praktikforløb med efterfølgende jobgaranti for personer med autisme. Dronning Louise vandt for restaurantens arbejde med at inkludere nogle af samfundets udsatte grupper. Blandt andet har Dronning Louise igangsat inkludningsinitiativer for syriske flygtninge.

Creating Shared Value

I ØJEBLIKKET sker der en bevægelse i CSR-teorien, hvor Creating Shared Value, CSV, vinder mere og mere indpas.

Kort fortalt er CSV en genopfindelse af CSR, da det har samme principper for samfundsansvar, men målene tages et skridt videre.

Virksomheder, der arbejder med CSV, forsøger at ændre den nuværende måde at anse marked, handel og kapitalisme ved at fokusere på, hvordan flest mulige stakeholders bliver tilfredsstillet.

I CSV er den bagvedliggende antagelse, at når værdien kommer alle stakeholders – ansatte, forbrugere, samfund, miljø og virksomhed – til gode, kan virksomheden bestå i længere tid og med mere sikkerhed. Derfor behøver den kortsigtede indtjening ikke at være lige så stor, da indtjeningen vil finde sted over længere tid, være mere stabil og i sidste ende større.

CSV udvider især CSR-begrebet på tre punkter:

1. Investering og udvikling af produkter, som er samfundsansvarlige. Virksomhederne skal for eksempel satse på en grøn omstilling i stedet for 'blot' at tage samfundsansvar, når de anvender kul og olie.
2. Maksimal udnyttelse af ressourcer i hele værdikæden. Man skal være så effektiv som mulig hele vejen i sin værdikæde og tage ansvar for hele processen. Det nytter ikke, at virksomheden tager samfundsansvar, hvis underentreprenøren eller datterselskabet underbetaler sine ansatte.
3. Klyngeopbygning af virksomheden ved at alle aktiviteter – produktion, udvikling, salg og så videre – lægges geografisk tæt. Et konkret dansk eksempel er Daglig Brugsens nye strategi i Østjylland. Her sælger de lokalt producerede produkter som grøntsager og kød, hvilket er blevet populært og har ført til bedre salg samtidig med, at det støtter lokalsamfundet.

2.4

CSR-lovgivning og standarder

Behovet for CSR er styret af virksomhedernes ønske om at imødekomme deres stakeholders, men derudover har Danmark de seneste syv år haft CSR-lovgivning for de største virksomheder.

i

Årsregnskabsloven 99a

Loven gælder for virksomheder fra regnskabsklasse D og store virksomheder fra regnskabsklasse C.

D-virksomheder omfatter børsnoterede virksomheder og statslige aktieselskaber.

Store virksomheder i regnskabsklasse C er virksomheder, som overskrider mindst to af nedenstående tre størrelsesgrænser:

- En balancesum på 156 mio. kr.
- En nettoomsætning på 313 mio. kr.
- Et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250 personer

Det siger loven:

'Store virksomheder skal supplere ledelsesberetningen med en

redegørelse for samfundsansvar ... Ved virksomheders samfundsansvar forstås ... hensyn til blandt andet menneskerettigheder, sociale forhold, miljø- og klimamæssige forhold og bekæmpelse af korruption i deres forretningsstrategi og forretningsaktiviteter.'

Har virksomheden ikke en politik inden for et af emnerne, skal virksomheden redegøre for, hvorfor de ikke har nogen politik.

I beretningen skal virksomheden forklare, hvordan den har tænkt sig at omdanne sine CSR-politikker til handlinger, vurdere, hvad der er opnået som følge af disse handlinger, og opsætte forventninger til kommende resultater. Virksomheden skal også berette om de principper, standarder eller certificeringer, den har tilsluttet sig.

Andre mærker vi kender

Her er et lille udsnit af de mest kendte mærkninger, standarder, retningslinjer og certifikater inden for CSR.



Øko-mærket fortæller, at produktet er lavet efter danske regler for økologi.



Fairtrade er en global organisation, der overvåger, om leverandørerne af ingredienserne (oftest bønder) har fået lønninger, der efter organisationens standarder er fair.



FSC-mærket er lavet af blandt andre Verdensnaturfonden og Verdensskove for at sikre, at produkter fra træer er fremstillet lovligt og bæredygtigt.



EU's øko-mærke vidner om, at varen er fremstillet økologisk i et land inden for EU.



Svanemærket er Danmark og Nordens officielle miljømærkning, der viser, at varen er miljømæssigt ansvarligt produceret.

I 2009 vedtog Folketinget *paragraf 99a i årsregnskabsloven*. Den tvinger store virksomheder til årligt at afrapportere CSR-arbejdet. Politikker, handlinger, resultater og eventuelle forventninger til fremtiden skal beskrives, når det kommer til klima, menneskerettigheder og kønsdiversitet i bestyrelser og den øvrige ledelse.

Loven siger ikke, at virksomhederne skal have CSR-initiativer, men hvis de ikke arbejder med CSR, skal de skrive i årsrapporten, hvorfor de har fravalgt det. Selvsagt ønsker mange virksomheder ikke at skrive i en

offentlig årsrapport, at de ikke udviser samfundsansvar. Loven er altså med til at styre virksomhederne mod et større samfundsansvar uden at fastlægge, hvordan ansvaret udmøntes.

Udover at overholde årsregnskabsloven arbejder mange virksomheder med CSR ved at tiltræde forskellige certifikater eller standarder med bestemte retningslinjer. På den måde sikrer virksomhederne, at de lever op til rammerne for god CSR. Samtidig er det en måde at dokumentere CSR-arbejdet over for omverdenen.



Paragraf 99a i årsregnskabsloven tvinger store virksomheder til årligt at afrapportere CSR-arbejdet med klima, menneskerettigheder og kønsdiversitet i bestyrelser og den øvrige ledelse.

i

CSR-regler i EU

Inspireret af den danske årsregnskabslov har EU besluttet, at alle større virksomheder i EU skal have CSR med i årsrapporten.

Oftest vil standarderne være bredt definerede med mulighed for fortolkning, så virksomhederne selv kan håndstrikke indholdet af deres CSR-politikker.

Modsat lovgivningen medfører det ikke juridiske sanktioner, hvis virksomhederne bryder standarderne. På den måde er standarderne fortsat valgfrie og frivillige, så højeste straf er at blive frataget standarden eller certificeringen, hvis man ikke følger retningslinjerne.

I teorien kaldes det for *soft law*, og det er den eneste form for regulering i CSR med undtagelse af årsregnskabsloven, som netop er sanktioneret i dansk lov og dermed *hard law*.

”

Udover årsregnskabsloven arbejder mange virksomheder med CSR ved at tiltræde internationale certifikater eller standarder.

i

Hard law og soft law

Hard law

Hard law eller hård lov er den form for lovgivning, der gælder for alle, og som bliver håndhævet af myndighederne. Det er altså, hvad vi forstår ved rigtig lov. Eneste eksempel på hard law i CSR er årsregnskabslovens paragraf 99a.

Soft law

Soft law betyder blød lov og er modsat hard law en blød form for regulering. Soft law er for eksempel de standarder eller aftaler, virksomheder følger frivilligt, og hvor der ikke er juridiske konsekvenser, hvis man bryder dem.

2.5

FN's Global Compact

Med mere end 300 certifikater og standarder på tværs af produkter og industrier i hele verden er FN's Global Compact den mest udbredte CSR-standard med over 10.000 medlemmer i 130 forskellige lande.

Samtidig var Global Compact, da den blev introduceret i 1999, den første store internationale aftale med 10 overordnede retningslinjer inden for social og miljømæssig ansvarlighed ved forretning og virksomhedsførelse.

Standarden er derfor en norm inden for CSR-politik for større virksomheder, og de ti retningslinjer i Global Compact er det tætteste, vi kommer på en praktisk definition af CSR.



Følger virksomhederne ikke kravene i Global Compact, bliver de hængt ud på en såkaldt black list, som FN administrerer.

For at være med i Global Compact-standarden skal virksomhederne hvert år aflægge en rapport om arbejde og engagement inden for ordningens emner.

Den store udbredelse har desværre også gjort, at mange virksomheder tilskriver sig retningslinjerne uden at efterleve dem. Det ses blandt andet med såkaldt *greenwashing*, hvor virksomheder lover at overholde

Global Compacts miljøkrav uden at lave tiltag for miljøet. Seneste kæmpe-skandale var Volkswagen, som selvom de havde tilsluttet sig Global Compact, blev afsløret i at installere snyde-software i millioner af biler for at få dem til at fremstå mere miljøvenlige.

Kritikken af Global Compact går på, at den store udbredelse har gjort det svært at tjekke, om medlemmerne følger retningslinjerne. Ikke desto

CSR sikrer uddannelse

Trods virksomhedslukninger fik sukkerarbejdere i Europa forbedret fremtidsudsigterne, da fagbevægelsen gik med i CSR-forhandlinger

FABRIKSARBEJDERE i tusindvis kunne se job og fremtid forsvinde, da EU valgte at nedsætte støtten til sukkerproduktion.

- Vi vidste, at beslutningen ville koste rigtig mange arbejdspladser på sukkerfabrikkerne. Samtidig var en stor del af de ansatte ufaglærte, som vi skulle sikre et andet levebrød, siger Peter Jacques Jensen, faglig konsulent i HK og tidligere ansat i det europæiske fødevarerforbund, EFFAT.

Den europæiske fagbevægelse besluttede derfor at stille sig bag arbejdsgivernes krav om en længere udfasningsperiode, hvis virksomhederne samtidig tiltrådte et code of conduct, som gav uddannelse til de ansatte og længere varsler for virksomhedslukninger.

- Intet kunne ændre, at EU barberede støtten til sukker. Men vi krævede, at virksomhederne skulle lave uddannelsesaftaler, så de ansatte var bedre rustet til at finde andre job, når nøglen blev drejet om, siger Peter Jacques Jensen og fortsætter:

- Det lykkedes at lave en aftale, som konkret betød, at en række ansatte fik uddannelse.



mindre har Global Compact også skabt fælles internationale rammer for CSR og virksomheders ansvar i samfundet.

Følger virksomhederne ikke kravene i Global Compact, bliver de hængt ud på en såkaldt *black list*, som FN administrerer. Formålet med at sortliste virksomheder er at give dem kritisk omtale og få dem til at overholde Global Compact i fremtiden.



FN's Global Compact

For at være en del af Global Compact skal virksomhederne leve op til ti principper og årligt rapportere til Global Compact om CSR-indsatsen. Kravet til rapportering er afhængigt af virksomhedens størrelse.

279 danske virksomheder har valgt at tilslutte sig Global Compact.

De ti principper i Global Compact

1. Virksomheden bør støtte og respektere beskyttelsen af internationalt erklærede menneskerettigheder
2. Virksomheden bør sikre, at den ikke medvirker til krænkelse af menneskerettighederne
3. Virksomheden bør opretholde foreningsfriheden og effektivt anerkende retten til kollektiv forhandling
4. Virksomheden bør støtte udryddelsen af alle former for tvangsarbejde
5. Virksomheden bør støtte effektiv afskaffelse af børnearbejde
6. Virksomheden bør afskaffe diskrimination i relation til arbejds- og ansættelsesforhold
7. Virksomheden bør støtte en forsigtighedstilgang til miljømæssige udfordringer
8. Virksomheden bør tage initiativ til at fremme større miljømæssig ansvarlighed
9. Virksomheden bør opfordre til udvikling og spredning af miljøvenlige teknologier
10. Virksomheden bør modarbejde alle former for korrupsion, herunder afpresning og bestikkelse

3

Fagbevægelsens muligheder

CSR-arbejdet dækker i princippet alle områder i en virksomhed, men langt de fleste CSR-politikker har fokus på arbejdsmiljø, arbejdstagerforhold, menneskerettigheder, krav til underleverandører, miljø og forretningsetik.

Derfor kan tillidsvalgte også få indflydelse på områder, som er vigtige for fagbevægelsen, ved at være en aktiv part, når virksomheden arbejder med CSR.

Det er godt for kollegaerne, der får bedre vilkår. Samtidig peger forskningen på, at virksomheder, der involverer medarbejderne, får mere tilfredse ansatte, en øget kundetilfredshed og et bedre omdømme².

Som beskrevet tidligere i denne bog indeholder FN's Global Compact ti punkter. De er fordelt på fire såkaldte søjler.

2 Se for eksempel rapporten CSR som virkemiddel i arbejdsmiljøindsatsen på www.arbejdsmiljoviden.dk

- **Arbejdstagerrettigheder:** De ansatte og deres rettigheder på arbejdsmarkedet. Særligt her har fagbevægelsen mulighed for at spille en væsentlig rolle.
- **Miljø og klima:** Virksomhedens aftryk på miljø og klima. Indebærer også det interne arbejdsmiljø i virksomheden.
- **Menneskerettigheder:** Diskrimination, frihed og ligebehandling.
- **Anti-korruption:** Bekæmpelsen af korruption, bestikkelse og nepotisme.

De fire områder går igen i størstedelen af CSR-arbejdet, selvom inddeling og navn kan variere fra standard til standard og virksomhed til virksomhed. I de næste kapitler er beskrevet, hvordan fagbevægelsen har mulighed for at arbejde med CSR inden for de fire områder.

Det er vigtigt at understrege, at virksomheders CSR-arbejde i sig selv giver fagbevægelsen flere muligheder uanset indholdet.

i

Code of conduct

Virksomheden skriver selv sit code of conduct. Det kan bedst oversættes til et *adfærdskodeks*, hvor virksomheden beskriver krav til egen opførsel, samarbejdspartnere og leverandører. Det vil oftest bestå af en række retningslinjer – for eksempel, at overenskomst er krævet for at arbejde sammen med virksomheden i Danmark, eller at leverandører fra tredjeverdenslande ikke må bruge børnearbejde.

Når virksomhederne som en del af CSR-politikken udarbejder et såkaldt *code of conduct* eller adfærdskodeks, hvor de skriver, hvordan de tager miljø- og samfundsansvar, så har fagbevægelsen mulighed for at være vagthunden, der sammenligner virkeligheden med hensigtserklæringerne.

Bliver retningslinjerne fra CSR-politikken ikke fulgt, kan medarbejderne og medarbejderrepræsentanterne kræve en løsning. Det kan være, virksomheden skriver, at den kun vil bruge bæredygtigt træ, men alligevel bruger træ uden en certificering. Eller ledelsen beslutter at entrere med et firma uden overenskomst, selvom

virksomheden i sit code of conduct skriver, at overenskomster er et krav for at samarbejde. At virksomheden ikke respekterer sine egne retningslinjer, er ikke noget ledelsen ønsker at få ud i offentligheden, da det går udover forholdet til de stakeholders, som de bruger tid og ressourcer på at pleje. CSR-politikker bliver derved i sig selv et redskab til at holde virksomhederne op på de fine formuleringer.

3.1

Arbejdstagerrettigheder

I Danmark sikres arbejdstagerrettigheder først og fremmest gennem kollektive overenskomster og lokale aftaler.

Men aftalerne skal hele tiden fornys og udvikles. CSR er et ekstra redskab for medarbejderne i de forhandlinger.

Afhængig af de konkrete formuleringer i CSR-politikken kan medarbejderne bede ledelsen tage ansvar, så de lever op til indholdet.

Det kan for eksempel være i kampen mod social dumping. Skriver virksomheden, at den vil overholde lokale løn- og arbejdsvilkår, kan medarbejderne kræve, at det sker i hele værdikæden.

Det er helt rimeligt at påpege, at virksomheden ikke lever op til sin CSR-politik, hvis underleverandøren underbetaler sine ansatte.

Virksomheder uden overenskomst kan også have en CSR-politik – og de ansatte kan altså bede virksomheden overholde indholdet. For selvom CSR



Afhængig af de konkrete formuleringer i CSR-politikken kan medarbejderne bede ledelsen tage ansvar, så de lever op til indholdet.

kun er soft law, så er virksomheden forpligtet til leve op til reglerne, hvis de fortsat vil fortælle deres stakeholders, at de overholder standarden. Afhængig af formuleringerne i CSR-politikken kan medarbejderne altså stille krav til ledelsen – uanset om de har overenskomst eller ej.

Samtidig kan CSR i nogle tilfælde give medarbejderne mulighed for at rejse krav om overenskomst. For eksempel indeholder Global Compact principper og mål for indgåelse af overenskomster. Her står skrevet, at 'virksomheden bør opretholde foreningsfriheden og effektivt anerkende retten til kollektiv forhandling'.

HK'erne i revisions- og rådgivningsfirmaet Deloitte kan for eksempel bruge virksomhedens tilslutning til Global Compact som et argument for, at de vil omfattes af en overenskomst, selvom halvdelen af de ansatte ikke er medlemmer, da virksomheden effektivt skal 'anerkende retten til kollektiv forhandling'.

Det er ikke valgfrit for Deloitte. Virksomheden har valgt at tilslutte sig Global Compact og kan ikke nøjes med at opfylde søjlen om miljøbeskyttelse uden også at tage højde for søjlen med arbejdstagerrettigheder.

Har virksomheden ikke en CSR-politik, men en overenskomst, kan de tilslidsvalgte bruge samarbejdsudvalget til at stille krav om, at virksomheden formulerer en politik for sit samfundsansvar. Ledelsen er nemlig forpligtet

i

CSR bekæmper social dumping i Svendborg

På Sydfyn har lokalpolitikerne taget samfundsansvar.

Kædeansvar, kontrol, bøder og udelukkelse af fuskervirksomheder er en del af kommunens indkøbs- og CSR-strategi.

Som entreprenør og leverandør skal du skrive under på, 'at du og dine eventuelle underleverandører overholder dansk lovgivning og gældende danske kollektive overenskomster,' skriver kommunen på sin hjemmeside.

Den forpligter også 'leverandører og underleverandører på at udvise samfundsansvar som formuleret i de konventioner, der ligger til grund for FN's 10 Global Compact-principper.'

til at informere samarbejdsudvalget om vigtige forhold vedrørende arbejdspladsen. Og der er mange argumenter for at lave en CSR-politik: Respekt for lønmodtagerrettigheder forbedrer omdømmet, skaber nye kunderelationer og øger medarbejdernes tilfredshed, hvilket har en positiv effekt på virksomhedens konkurrenceevne³.

3.2

Miljø og klima

Miljø og klima handler hovedsageligt om virksomhedernes miljømæssige overvejelser, men dækker også virksomhedernes arbejdsmiljø.

Begge dele kan være relevante at have indflydelse på for medarbejderne.

I forhold til miljøforbedringer forstår de ansatte mange af omstændighederne i den daglige produktion og bør høres, når virksomheden prøver at gøre produktionen mere miljøvenlig. Hvad der virker smart på ledelsesgangen, er ikke nødvendigvis genialt ved produktionsbåndet. Samtidig kan medarbejderne bidrage med viden om, hvor i produktionen der eksempelvis kan spares på materialer eller igangsættes andre miljøtiltag.

Der er flere eksempler på, hvordan overkommelige tiltag kan være til gavn for miljøet og styrke virksomheden kommercielt. For eksempel kan virksomheden sætte madspild på dagsorden i sin kantine. Madspild er et



Medarbejderne kan bidrage med viden om, hvor i produktionen der kan spares på materialer eller igangsættes miljøtiltag. Hvad der virker smart på ledelsesgangen, er ikke nødvendigvis genialt ved produktionsbåndet.

3 Se www.employerbranding.dk og Simon Barrow Richard Mosleys 'The Employer Brand' fra 2007 for konkrete eksempler.

samfunds- og miljøproblem, der er oppe i tiden. Men man kan også se på arbejdspladsens papirforbrug. Papir er en ressource, der slider på miljøet og økonomien. Derfor kan digitale løsninger spare omkostninger, mindske forureningen og gøre arbejdet mere effektivt.

I forhold arbejdsmiljø er det oplagt at bruge den årlige arbejdsmiljødrøftelse til at påvirke CSR-politikkens indsatsområder og mål i forhold til arbejdsliv og trivsel.

Det kan være gennem konkrete forslag til handlinger på et område som stresspolitik, hvor der kan stilles krav om planlagte og strukturerede arbejdsopgaver. Det kan også være ved at sikre, at gravide ikke udsættes for farlige stoffer, eller i forhold til generel trivsel, hvor der kan formuleres krav til gensidig respekt, indflydelse på eget arbejde og bekæmpelse af mobning.

Listen er meget længere og indeholder alt fra sygefravær til arbejdsulykker, arbejdstid, hviletid, toiletforhold og indretning af arbejdspladsen. Det kommer an på udfordringerne på den enkelte virksomhed.

Miljøkravene kan også stilles til underleverandørerne, hvor det ligeledes er vigtigt at diskutere, hvordan den efterfølgende kontrol sikres.



Det er oplagt at bruge den årlige arbejdsmiljødrøftelse til at påvirke CSR-politikkens indsatsområder og mål i forhold til arbejdsliv og trivsel.

3.3

Menneskerettigheder

Slavevilkår er ukendte i danske virksomheder, og langt de fleste virksomheder herhjemme anerkender retten til at være organiseret i en

Miljø-indsats skal samle medarbejderne

Et fælles CSR-projekt skal klinke skår i arbejdsglæden efter hård virksomhedsoverdragelse

DET VAR SVÆRT for flyrengøringspersonalet i Københavns Lufthavn at skifte fra velkendte SAS til franske Sodexo. Ny ledelsesstil, ændrede arbejdsgange og udskiftning blandt medarbejdere fik arbejdsglæden til at dale og sygedagene til at stige.

I dag er udviklingen ved at vende, og for at binde ledelse og medarbejdere tættere sammen går arbejdsmiljørepræsentant og 3F-medlem Bibbi Bang med planer om et fælles CSR-projekt, der kan motivere medarbejderne, gavne miljøet og spare virksomheden penge.

– Vi vil gerne se, at vores arbejde gør en forskel for verden, siger hun og foreslår, at virksomheden tager et grønt initiativ i forhold til plastik.

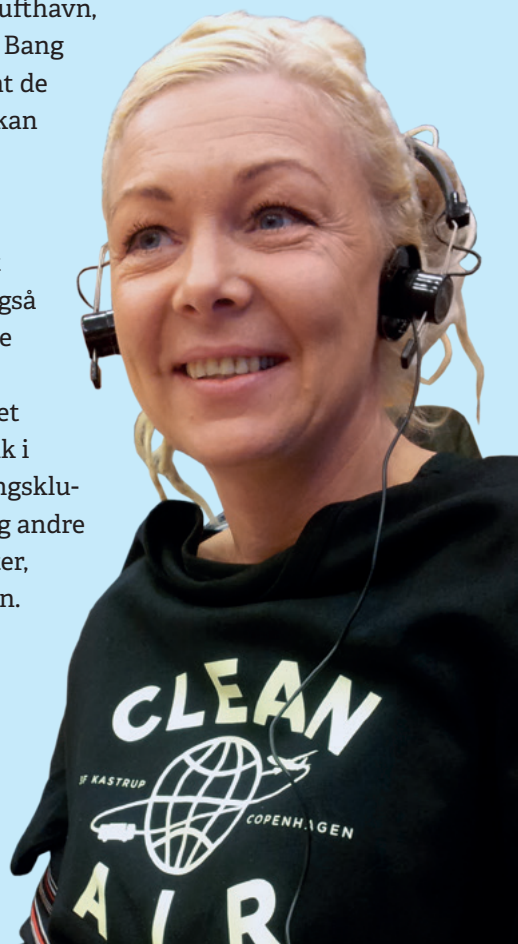
– I første omgang kunne det være ved at indsamle og sortere plastikflasker på vores oversøiske ruter i stedet for at smide dem ud som småt brændbart.

Hun mener, at virksomheden kan spare penge på renovation og samtidig have nytte af den grønne reklame.

– Hvis vi samtidig måler, hvor meget vi indsamler, bliver det også synligt, at vi som medarbejdere bidrager til at gøre miljøet grønnere, siger hun.

Sodexo står for størstedelen af flyrengøringen i Københavns Lufthavn, så Bibbi Bang mener, at de faktisk kan gøre en forskel.

– På sigt kan vi også gå videre og se på indholdet af plastik i rengøringskludene og andre produkter, siger hun.

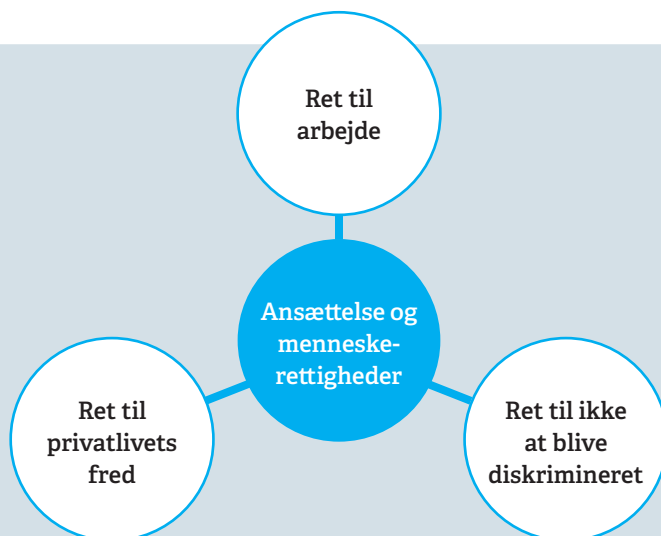


fagforening. Alligevel kommer arbejdslivet nogle gange på kant med menneskerettighederne.

En rapport fra Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, SFI, fra 2013 lavet til 3F viser eksempelvis, at hver gang en mand i industrien tjener 100 kroner i gennemsnit, får kvinderne kun 89 kroner. Selvom de arbejder med samme type opgave.

Eftersom personalepolitikken ofte er en del af virksomhedens CSR-politik – og menneskerettighederne næsten altid nævnes i CSR-politikken – kan de tillidsvalgte bruge personalepolitikken til at sikre, at virksomheder bliver bedre til at behandle de ansatte i overensstemmelse med menneskerettighederne.

i



På en række områder kommer arbejdslivet i kontakt med menneskeretten. Modellen viser, hvordan en ansættelsessituation reguleres af tre menneskerettigheder. For eksempel betyder *retten til ikke at blive diskrimineret*, at arbejdsgiveren skal ansætte på objektive kriterier og derfor ikke må skele til køn, seksualitet eller etnisk oprindelse.

I det konkrete eksempel kan det være ved at kræve kønsopdelte lønstatistikker i mindre virksomheder, hvor det i dag ikke er et lovkrav. På den måde bliver det lettere for de tillidsvalgte at se, om virksomheden bevidst eller ubevidst diskriminerer på baggrund af køn.

Men det kan også ske ved at udarbejde regler for fremtidige ansættelsesforløb, så virksomheden ikke kommer til at forfordele på baggrund af køn, seksualitet eller etnicitet. Alene menneskeretten til ikke at blive diskrimineret indeholder altså potentialet til at styrke medarbejdernes position over for ledelsen på en lang række punkter. Af andre eksempler kan nævnes retten til arbejde, som giver ret til skriftlige kontrakter og ansættelsesbreve. Ligesom det strider mod retten til privatlivets fred, hvis chefen til firmajulefrokosten deler ud af medarbejdernes sygdomshistorier.

Ved at kræve af virksomheden, at den tager sine forpligtelser over for menneskeretten alvorligt, er det altså muligt at løfte de ansattes retsstilling.

3.4

Anti-korruption

Korruption er ikke et stort problem i Danmark, der fire år i træk er kåret til verdens mindst korrupte land af Transparency International, der bekæmper korruption og bestikkelse på globalt plan. Organisationen påpeger dog i sin seneste rapport for 2015, at der er plads til forbedringer selv i Danmark. Konkret nævner Transparency International den meget omtalte bestikkelsessag, hvor flere medarbejdere og tidligere ansatte i Region Sjælland og it-virksomhederne Atea og 3A-it blev sigtet for urent trav i forbindelse med nogle udbud af it-opgaver for regionen.

I Danmark er der ud over de sjældne bestikkelsessager også problemer med nepotisme. Nepotisme er en særlig form for korruption, hvor familiemedlemmer eller venner ansætter hinanden på kryds og tværs. Eller

hvis en ansat i den offentlige forvaltning hyrer sin brors tømrerfirma til at istandsætte et plejehjem uden at sende opgaven i udbud først.

Der dukker jævnligt den type sager op. Berlingske afslørede eksempelvis i 2012, at to kvindelige institutionsledere i København havde ansat deres egne sønner i institutionen, uden at stillingerne blev slået op forinden, og at den ene leders mand var blevet ansat med en usædvanlig høj løn. Efter afsløringen lavede Børne- og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune nye regler, der præciserede, at en leder ikke må ansætte ægtefæller, kærester, registrerede partnere, egne børn, bonusbørn, familiemedlemmers børn eller egne søskende.

Den slags klare regler og retningslinjer kan medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer tage op i virksomhedens bestyrelse.

For at mindske risikoen for korrupsion kan virksomheden også lave retningslinjer for modtagelse af gaver fra underleverandører og samarbejdspartnere, kunder og brugere, og om deltagelse i sociale arrangementer hos samarbejdspartnere.

Hvis en medarbejder alligevel oplever korrupsion, nepotisme eller noget tredje, er det vigtigt, at medarbejderne har mulighed for at sætte foden ned. Her kan en såkaldt whistleblower-ordning hjælpe. En whistleblower-ordning sikrer, at medarbejdere, der oplever ulovlige eller kritisable forhold på arbejdspladsen, anonymt kan fortælle om det uden at risikere at blive fyret eller ramt af andre repressalier. For at en whistleblower-ordning virker, er det vigtigt, at man i virksomheden har procedurer for, hvordan medarbejdere kan *whistleblowe* uden at risikere fyring. Og at medarbejderne er klar over, hvordan de bruger ordningen.



Hvis en medarbejder oplever nepotisme eller korrupsion, er det vigtigt, at virksomheden allerede har retningslinjer for, hvad medarbejderen kan gøre ved problemet.

4

Afrunding

Bogen giver en kort introduktion til kernebegreberne i CSR. Ved at forstå betydningen af stakeholders, værdikæder, kernekompetencer og bagvedliggende motiver for samfundsansvar er det lettere at bruge CSR-politikken som løftestang for bedre arbejdsvilkår.

Ved at søge indflydelse på CSR-politikken kan fagforeningerne være med til at sikre en udvikling til gavn for medlemmerne – uanset om det er på arbejdstagerrettigheder, miljø og klima, menneskerettigheder eller anti-korruption. Og uanset om virksomheden arbejder med FN's Global Compact, en anden standard eller et selvstændigt code of conduct, kan fagbevægelsen presse på for at få CSR-politikken til at omfatte et krav om overenskomst hos underleverandører og bedre arbejdsmiljø i virksomheden.

På den måde kan CSR være et supplement i arbejdet for bedre løn- og arbejdsvilkår.



Appendiks:

Et historisk rids af udviklingen i CSR-teori.

Økonom og universitetsprofessor Milton Friedman udtalte i 1970, at *the business of business is business*. Med det mente han, at virksomhederne var sat i verden for at lave penge og intet andet. CSR var noget pjat, hvis ikke direkte skadeligt. Virksomhederne skulle tjene penge til sine aktionærer. Punktum.

I praksis var CSR ikke så forhadet. Den lokale købmand sponsorerede landsbyskolens julebazar for at få borgerne til at købe juleanden i hans butik, og flere ledelser i større virksomheder diskuterede, hvordan de kunne udvise samfundsansvar. Men ansvarligheden var ofte så udefineret, at virksomhederne endte med at skyde i øst og vest med mindre projekter. Derfor blev Friedmans ord beskrivende for tiden inden CSR-bevægelsen.

Gennembruddet for CSR kom i 1984, hvor R. Edward Freeman udgav bogen *Strategic Management: A stakeholder approach*. Her præsenterer han stakeholder-teorien, som går ud på, at virksomhederne skal tage stilling til alle stakeholders for at skabe det bedste resultat. Det er ikke nok kun at tænke på aktionærene.

Teorien gav nogle strategiske retningslinjer for, hvordan ledelsen kunne betragte virksomheden og udvikle samfundsansvaret. Pludselig var der mange stakeholders, og man behøvede ikke kun fokusere på indtjening til aktionærerne. På mange måder revolutionerede det måden at tænke virksomhedsstrategi.

Med den nye strategiske holdning til CSR kom der hurtigt nye modeller inden for emnet. Blandt andet præsenterede Archie B. Carroll i 1991 *Pyramiden for social ansvarlighed*, der viste, til hvilken grad en virksomhed kunne være samfundsansvarlig og engageret.

I gennem 90'erne og 00'erne kommer CSR mere og mere på mode. Den miljøbevidste forbruger bliver født, og i de vestlige lande er det pludseligt hipt at købe økologisk og bæredygtigt. CSR bliver dog stadig mest brugt af virksomheder til at skabe god reklame og PR.

CSV og nyudviklingen af CSR bliver første gang præsenteret i artiklen *Creating shared value: Redefining capitalism and the role of corporations in society* fra 2011 af de to teoretikere Michael E. Porter og Mark R. Kramer i Harvard Business Review.



R. Edward Freeman (født 18/12/1951)

Freeman er amerikansk filosof, teoretiker og professor. Han er særligt kendt for sin udgivelse af bogen *Strategic Management: A stakeholder approach* fra 1984, hvor han præsenterer stakeholder-teorien.

Denne teori har været udgangspunkt for utallige modeller, teorier og værktøjer inden for forretnings- og markedslitteraturen. Samtidig hjalp den hele CSR-bevægelsen på vej ved at beskrive virksomhedens stakeholders bredere end blot aktionærerne.

Begrebet bliver brugt som en betegnelse for CSR, hvilket, forfatterne mener, er vigtigt, når den nuværende forståelse for CSR har ledt til for meget *green washing*.

Teorien siger, at man bliver nødt til altid at tænke langsigtet som virksomhed, og at CSR-initiativer skal være en del af virksomhedens sjæl.

Man skal ikke jage fortjeneste på kort sigt, men opbygge bæredygtig indtjening, der hverken skader de ansatte, miljøet, forbrugerne, markederne eller virksomheden. På denne måde skal man redefinere kapitalismen og gøre den bæredygtig for miljøet, samfundet og økonomien.

CSR begynder samtidig at blive uundværligt for enhver større virksomhed. Der bliver lavet standardiseringer, som virksomheder kan følge for at sikre ansvarlig opførsel, såsom FN's Global Compact og ISO 26000, og store navne fra forretningsverdenen som for eksempel Richard Branson præsenterer metoder, hvormed man kan føre en ansvarlig virksomhed.

Dette gav anledning til nuancerede studier af CSR. Man fandt begreber som green- og blue-washing, der beskriver, hvordan virksomheder bruger velgørenhed og filantropiske projekter til at skjule forurening og udnyttelse af billig arbejdskraft. En lang række ekstra krav blev pludselig sat til de store virksomheder, der påstod, at de var ansvarlige.

Som følge heraf modtager CSR i dag stor opmærksomhed i forretningslitteraturen og er siden 1970'erne blevet en anerkendt del af god virksomhedsledelse.

i

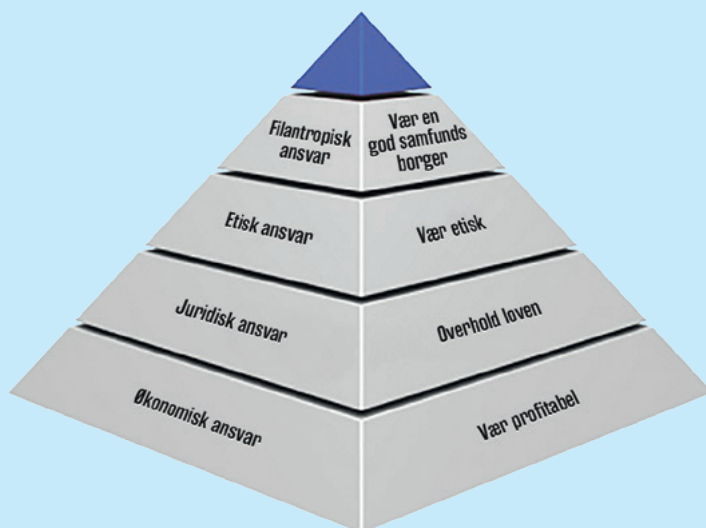
Michael E. Porter (født 23/5/1947)

Porter er amerikansk professor og teoretiker i management og økonomi med hovedsæde på Harvard Universitetet. Han er en af verdens mest anerkendte tænkere inden for økonomi, ledelse, strategi og markeder og har stået bag en række markeds- og økonomi-teorier.

Senest – og i CSR-sammenhænge vigtigst – med artiklen om CSV, som han skrev med Mark R. Kramer.

Pyramiden for social ansvarlighed

Ifølge Carroll skal en virksomhed leve op til fire forskellige typer af ansvarlighed for at opfylde målene i CSR.



FOR DET FØRSTE skal virksomheden være økonomisk ansvarlig ved at levere overskud til ejerne.

For det andet skal virksomheden være juridisk ansvarlig ved at overholde loven i det pågældende land. I Danmark kan det være alt fra markedsføringsloven til selskabsskatteloven.

For det tredje skal virksomheden være ansvarlig udover loven ved at opføre sig etisk ansvarligt. Det kan for eksempel

være ved at undgå nedslidning blandt medarbejderne eller reducere udledningen af drivhusgasser.

For det fjerde skal virksomheden påtage sig et filantropisk ansvar. Det kan ske ved at donere dele af sit overskud til verdens fattigste eller poste penge i uddannelsesprogrammer til udsatte unge.

Carroll's pyramide er samtidig et praktisk værktøj til at vurdere, hvilket ansvarlighedstrin en virksomhed befinder sig på.

Ordforklaring

Code of conduct

Et "adfærdskodeks", hvor virksomheden beskriver krav til egen opførelse, samarbejdspartnere og leverandører. Se side 26.

CSR

Corporate Social Responsibility kan beskrives som et selvreguleret samfundsansvar, virksomhederne frivilligt tager på sig. Se side 8.

CSR Awards

CSR Fonden uddeler årligt en række priser for bedste CSR-tiltag. Se side 16.

CSV

En genopfindelse af CSR. Forsøg på at ændre den nuværende måde at se marked, handel og kapitalisme ved at fokusere på langsigtet indtjening. Se side 17.

Global Compact

Introduceret af FN i 1999. Første store internationale aftale med overordnede retningslinjer for social og miljømæssig ansvarlighed ved forretning og virksomhedsførelse. Se side 22.

Green- og blue-washing

Virksomheder bruger miljøtiltag, velgørenhed og filantropiske projekter til at dække over forurening og udnyttelse af billig arbejdskraft. Se side 22.

Hard law

Lovgivning, der gælder for alle, og bliver håndhævet af myndighederne. Eneste eksempel på hard law i CSR er årsregnskabslovens paragraf 99a. Se side 21.

Kernekompetencer

De steder i virksomheden, hvor merværdien skabes. Det kan for eksempel være ved, at virksomheden har en produktion, som er mere effektiv end konkurrenternes, eller en særligt dygtig salgsafdeling. Se side 9.

Motiver for samfundsansvar

Begrundelsen for ønsket om at tilfredsstille stakeholders og fokusere på kernekompetencerne. Se side 13.

Pyramiden for social ansvarlighed

Et værktøj til at vurdere om virksomheder befinder er økonomisk, juridisk, etisk og filantropisk ansvarlige. Se side 39.

Soft law

Anden regulering end lov. For eksempel standarder eller aftaler, hvor der ikke er juridiske konsekvenser, hvis de overtrædes. Se side 21.

Stakeholder

Virksomhedens nærmeste omgivelser. Ansatte, kunder, aktionærer, offentlige institutioner m.m., som virksomheden prøver at tilfredsstille gennem sin CSR-strategi. På dansk interessenter. Se side 9.

Værdikæden

De led et produkt eller en service skal igennem, før det bliver solgt til kunderne. En værdikæde vil oftest være delt op i to hovedafdelinger: primæraktiviteter og støtteaktiviteter. Se side 12.

Årsregnskabsloven 99a

Tvinger store virksomheder til årligt at afrapportere CSR-arbejdet med klima, menneskerettigheder og kønsdiversitet i bestyrelser og den øvrige ledelse. Se side 18 og side 20.

Nyttige links



www.csrkompasset.dk

CSR-kompasset giver værktøjer til, hvordan man kan lave en CSR-politik og komme i gang med CSR-tiltag.



www.csr.dk

CSR.dk er landets største forum og erhvervsmagasin for CSR. Her finder man alle nyheder og nye tiltag i området.



www.samfundsansvar.dk

Erhvervsstyrelsens hjemmeside for CSR og virksomheders samfundsansvar.



www.unglobalcompact.org

Hjemmesiden for FN's Global Compact.

Gode bøger



CSR med succes

Annabeth Aagaard



CSR-ledelse

Peter Haisler &
Anders Holbech



Hvad enhver virksomhed bør vide om CSR

Anne-Louise Thorn Schur



'CSR i det faglige arbejde' er en introduktion til Corporate Social Responsibility set fra et fagforenings perspektiv.

Bogen bevæger sig fra CSR-teoriens kernebegreber til konkrete bud på, hvordan fagbevægelsen kan og bør arbejde med CSR-politik inden for områderne arbejdstagerrettigheder, miljø og klima, menneskerettigheder og anti-korruption.