



Handelshögskolan  
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

# Företagens sociala ansvar - en idé på resa



**Kandidatuppsats, 10p**  
Företagsekonomiska institutionen  
Inriktning organisation  
Höstterminen 2004

Karin Hedvall, 760428  
Maria Kalin, 750202

Handledare: Carina Löfström

## **Sammanfattning**

Företag har under lång tid tagit ett socialt ansvar. I USA, under mitten av 1900-talet, växte det som började kallas företagens sociala ansvar, eller corporate social responsibility fram. Flera stora företag har på senare tid påverkat utvecklingen av företagens sociala ansvar genom ett oetiskt handlande. Under 1990-talet började företagens sociala ansvar även i Europa gå under benämningen corporate social responsibility eller CSR och fler organisationer började intressera sig för begreppet. CSR som koncept började ta form och verkade vara på väg mot vad man kan kalla en institutionalisering. Vårt syfte är att beskriva och förstå hur idén kring företagens sociala ansvar översätts in i organisationen. Vi vill med hjälp av översättningsteori undersöka idéns resa i institutionaliseringsprocessen. För att kunna besvara vår frågeställning har vi gjort litteraturstudier inom ämnet samt genomfört intervjuer på fyra olika svenska företag som jobbar med socialt ansvar. Vid sammanställningen av intervjumaterialet gjordes ett urval efter vad vi tyckte var intressant utifrån uppsatsens syfte och frågeställning. Med tanke på detta urval är intervjuredogörelsen också en första analys. Vi har använt oss av en idémodell i analysen av företagens sociala ansvar och dess resa mot institutionalisering. Idémodellen består av fem steg där sista steget är institution. Mellan varje steg sker en översättning som leder till att idén utvecklas mot ett koncept. Av analysen kan konstateras att de intervjuade företagen har översatt idén kring företagens sociala ansvar genom att objektifiera den i form av codes of conduct eller liknande. Dock finner vi inte att processen kommit så långt att det kan anses att CSR som koncept blivit institutionaliserat.

## **Innehållsförteckning**

<b>1 Inledning</b> .....	<b>1</b>
Bakgrund till företagens sociala ansvar .....	1
Institutionell teori .....	2
Problembeskrivning.....	2
Syfte och frågeställning .....	3
Disposition .....	3
<b>2 Tillvägagångssätt</b> .....	<b>5</b>
Kvalitativ eller kvantitativ metod?.....	5
Våra överväganden, vägval.....	5
Genomförandet av intervjuer.....	5
Urval och trovärdighet .....	6
Analysmodell.....	7
Uppsatsens svagheter .....	7
<b>3 Översättningsteori</b> .....	<b>8</b>
Organisationskoncept.....	8
Institutionaliserade organisationskoncept.....	8
Översättning.....	9
Konkretisering .....	9
Delvis imitation .....	10
Kombination .....	10
Omsmältning.....	10
Idémodell .....	11
<b>4 Utveckling från idé till koncept</b> .....	<b>12</b>
Utveckling av CSR.....	12
Fokus på utveckling i USA .....	12
Fokus på utveckling i Europa .....	13
Definition av CSR .....	14
En fyrdelad definition av CSR.....	15
Kritik mot den fyrdelade modellen .....	16
En svensk tredelad definition.....	16
CSR i praktiken .....	17
Verktyg för CSR.....	17
Sammanfattning.....	20
<b>5 Företagsfakta</b> .....	<b>21</b>
Oriflame .....	21
Arbete med socialt ansvar.....	21
Gunnebo .....	22

Arbete med socialt ansvar.....	22
SKF.....	22
Arbete med socialt ansvar.....	23
Swedish Match .....	23
Arbete med socialt ansvar.....	23
<b>6 Praktikens berättelser om konceptet .....</b>	<b>25</b>
Varför har konceptet införts?.....	25
När infördes konceptet? .....	26
Hur ser processen ut för införande, utveckling och uppföljning? .....	26
Uppföljning.....	27
Utveckling.....	27
Förändring i arbetssätt.....	27
Hur har andra organisationer påverkat införandet av konceptet?.....	28
Har konceptet blivit en norm i företagen? .....	29
Sammanfattning.....	29
<b>7 Analys av idéns resa .....</b>	<b>30</b>
Idémodellen .....	30
Steg 1. Idén hämtas .....	30
Steg 2. Konkretisering av idé.....	31
Steg 3. Det resande konceptet.....	32
Steg 4. Omsättning till handling lokalt .....	33
Steg 5. Institution.....	34
<b>8 Slutdiskussion .....</b>	<b>35</b>
Fortsatt utveckling och konsekvenser för praktiken .....	36
Vidare forskning.....	40
<b>Källförteckning .....</b>	<b>41</b>
<b>Figurförteckning</b>	
Figur 1: CSR Pyramiden.....	15
Figur 2: Idémodell i analysen.....	30
Figur 3: Idémodell i slutdiskussion.....	36
Figur 4: Idémodell som process.....	39
<b>Bilagor</b>	
Bilaga 1: Intervjumall	
Bilaga 2: Global Compacts tio principer	
Bilaga 3: Utdrag från OECDs riktlinjer för multinationella företag.	

## 1 Inledning

*Den här uppsatsen handlar om hur företagens sociala ansvar översatts in i fyra olika organisationer. Vi har valt att börja med att ge en övergripande bild över begreppet företagens sociala ansvar, som på engelska är corporate social responsibility. Vi kommer sedan att ge en kort beskrivning av den institutionella teorin som har betydelse för uppsatsens syfte och frågeställning.*

---

### Bakgrund till företagens sociala ansvar

Företag har under lång tid tagit ett socialt ansvar. Från 1800-talet finns redovisat hur industrier i både Europa och USA tog socialt ansvar genom välgörenhet till sina anställda och samhället.<sup>1</sup> Under industrialiseringen har utveckling gått från en struktur med små företag som främst styrdes av marknaden, till en struktur med stora bolag där makten är mer koncentrerad. Denna utveckling har bidragit till att frågor angående företagens ansvar gentemot samhället blivit aktuella. Under mitten av 1900-talet växte det som började kallas corporate social responsibility fram främst i USA, och kom att inkludera de anställdas välfärd, såsom pensions- och sjukförsäkring, säkerhet, sjukvård, pensionsprogram och så vidare.<sup>2</sup> Under 1970-talet kom sedan företagens sociala ansvar att debatteras i hela den industrialiserade världen.<sup>3</sup> Debatten handlade då främst om arbetsförhållanden, barnarbete och mänskliga rättigheter i fattiga länder och i länder utan demokrati.<sup>4</sup>

Under senare tid har flera stora företag påverkat utvecklingen av företagens sociala ansvar genom ett oetiskt handlande. Till exempel drogs brittiska Shell först in i en miljötvist om en oljeplattform och därefter i en folkrättskandal i Nigeria. Flera gruvföretag hamnade i tvister angående naturfolkens rättigheter till sina områden. Även svenska företag har fått negativ publicitet kopplat till sociala frågor, ABB för sina kontroversiella dammprojekt och IKEA för att de anlitat leverantörer som använde sig av barnarbetare.<sup>5</sup>

I USA finns idag tankegångarna om företagens sociala ansvar som ett naturligt led i samhällets sätt att fungera. I mitten på 1990-talet växte också kraven fram i Sverige, på att företagen skulle engagera sig socialt och ta ett utökat ansvar. Den ekonomiska krisen i slutet på 1980-talet och början på 1990-talet, som resulterade i indragningar och kostnadsjakt inom de flesta områden, har med största sannolikhet bidragit till att diskussionerna kring företagens sociala ansvar fått större uppmärksamhet i Sverige. Svenska konsumenter som tidigare var mycket passiva började intressera sig för företagens värderingar och ställa krav.<sup>6</sup>

Under 1990-talet börjar ett koncept kring företagens sociala ansvar under benämningen CSR ta form även i Europa och fler organisationer intresserade sig för begreppet. Det var inte bara de företag som hade goodwill att vinna på att införa socialt ansvarstagande som visade intresse utan

---

<sup>1</sup> [www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0317EN.pdf](http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0317EN.pdf) (2004-12-14)

<sup>2</sup> Carroll och Buchholtz, 2003

<sup>3</sup> Dagens Industri, 2001-02-12

<sup>4</sup> Göteborgs-Posten, 2001-05-29

<sup>5</sup> Dagens Industri, 2001-02-12

<sup>6</sup> Svensk Handel, 1995-03-25

även organisationer såsom konsultfirmor som börjar se en affärsidé i arbetet med CSR. CSR som koncept verkade vara på väg mot vad man kan kalla en institutionalisering.

Innan vi kommer till frågeställningen vill vi här beskriva det som kallas institutionell teori vilken har betydelse för uppsatsens syfte och frågeställning.

### **Institutionell teori**

En av de viktigaste teorierna inom den institutionella teorin handlar om mänskligt agerande i olika situationer. Till skillnad från rational choice teorin där man hävdar att val och handlingar görs utifrån vad som är rationellt, anser de institutionella teoretikerna att valet är beroende av vad som verkar logiskt för den enskilda personen vid handlingstillfället<sup>7</sup>. Inom institutionell teori har också normer och socialisering en central roll. En institution är regler och roller som det finns en gemensam uppfattning om eller som är tagna för givet, sådant som blivit normaliserat. En fråga man kan ställa sig då, kopplat till beskrivningen ovan, är om det blivit normaliserat att företag ska ta ett socialt ansvar. Är det idag ett led i hur samhället fungerar? Exempel på sådant som blivit institutioner i samhället är äktenskapet, sättet att hälsa och att använda bilbältet i bilen.

Den institutionella teorin har blivit vanlig i skandinavisk organisationsforskning. Man tittar till exempel på vilka organisationsidéer som blivit institutionaliserade, men den hittas också i flera andra forskningsområden så som sociologi, antropologi och statsvetenskap. Särskilt den nyinstitutionella forskningen fokuserar på institutioners roll i organisationer.<sup>8</sup> En viktig del i den nyinstitutionella organisationsforskningen är också omgivningens betydelse för organisationen. Institutionaliserade idéer reser inom och mellan organisationer och de påverkar organisationerna precis som organisationerna påverkar institutionerna.<sup>9</sup> Det finns alltså ett samspel mellan organisationen och dess omgivning.

Inom den institutionella teorin har översättningsteori blivit ett relativt vanligt verktyg för att undersöka hur idéer kommer in i organisationer och förändras med hjälp av de människor och organisationer som möter idéerna på vägen mot institutionalisering. Vi kommer i denna uppsats att använda översättningsteorin när vi studerar företagens sociala ansvar. Översättningsteorin förklaras närmare i kapitel 3.

I vår uppsats kommer vi att fokusera på den resa som företagens sociala ansvar genomför på väg mot institutionalisering. Vår teoretiska bakgrund finns inom den institutionella teorin och särskilt då den nyinstitutionella skolan och dess skandinaviska gren.

### **Problembeskrivning**

Företagens sociala ansvar är ett område som debatteras allt oftare i media. För företagen blir det viktigare och viktigare att kommunicera ett budskap om miljömedvetenhet och socialt ansvarstagande. Samtidigt fortsätter medierna rapportera om företag som handlar på ett oetiskt sätt både i Sverige och utomlands. Hur gör då de företag som säger att de arbetar med ett socialt

---

<sup>7</sup> Czarniawska och Sevón, 1996

<sup>8</sup> Erlingsdóttir, 1999

<sup>9</sup> Blomquist, 1996

ansvarstagande? Idéerna kring att företagen ska ta ett socialt ansvar är ändå relativt nya i Sverige. Hur har idéerna vuxit fram? För att ta reda på dessa frågor har vi valt att studera resan som idéerna kring företagens sociala ansvar har tagit på sin väg in i de fyra organisationerna Gunnebo, SKF, Oriflame och Swedish Match. Vi gör det genom översättningsteorin som kan säga oss något om hur idéerna kring företagens ansvar översätts och omsätts till handling och vad som händer under resans gång. Vi vill veta om det skapats ett konkret sätt att arbeta med frågorna och om dessa arbetssätt i så fall har institutionaliserats i organisationerna.

## Syfte och frågeställning

Syftet är att beskriva och förstå hur idén kring företagens sociala ansvar översätts in i organisationer. Vi vill med hjälp av översättningsteorin undersöka idéns resa i institutionaliseringsprocessen.

Vår frågeställning blir då: Hur översätts företagens sociala ansvar i de fyra organisationerna och har idén institutionaliserats i dem?

## Disposition

**1. Inledning:** I detta kapitel görs en bakgrundsbeskrivning kring framväxten av konceptet CSR. Vi presenterar också vårt syfte och vår frågeställning. Vi avslutar kapitlet med att redogöra för uppsatsens disposition.

**2. Tillvägagångssätt:** I detta kapitel visar vi tillvägagångssättet för våra undersökningar. Vi beskriver vilka vägval som gjorts under arbetets gång och varför. Vi redogör också för urvalet och hur vi försökt få uppsatsen trovärdig. I slutet av kapitlet beskrivs hur vi kommer att använda vald analysmodell.

**3. Översättningsteori:** Här presenteras den teori vi valt att använda oss av i uppsatsen. Vi börjar med att kortfattat beskriva centrala begrepp för uppsatsen, organisationskoncept och institutionaliserade organisationskoncept. Røviks fyra övergripande varianter av översättning förklaras också, vilka beskriver processens gång med omformning av ett koncept för att passa in i organisationen. Vi redogör även för institutionaliseringsprocessen, i vilken vi senare kommer att sätta in vårt koncept. Med hjälp av Erlingsdóttirs idémodell beskriver vi hur en idé går från idé till institution genom att översättas i olika steg.

**4. Utveckling från idé till koncept:** I detta kapitel beskriver vi hur ett koncept kring företagens sociala ansvar vuxit fram. Vi försöker visa att konceptet fortfarande har otydligheter genom att redogöra för de olika definitioner som finns. Vi ger också en kort beskrivning av vilka verktyg som används i arbetet med CSR.

**5. Företagsfakta:** Vi har här valt att ge en kortfattad beskrivning av de fyra fallföretagen och hur de arbetar med socialt ansvar. En presentation görs över de respondenter som vi intervjuat. Vi har valt att inte namnge respondenterna utan använder i stället deras titlar.

**6. Praktikens berättelser om konceptet:** Detta kapitel är en sammanställning av det material vi fick fram under våra intervjuer. Det är också en första empirisk analys, genom det urval som presentationen innebär. Vi har valt att redovisa intervjuerna med hjälp av citat under fyra olika kategorier; *Varför har konceptet införts?, När infördes konceptet?; Hur ser processen ut för införande, utveckling och uppföljning?, Har konceptet blivit en norm i företagen?* Under de olika kategorierna kan likheter och skillnader mellan respondenternas svar urskiljas.

**7. Analys av idéns resa:** I vår analys har vi valt att använda oss av idémodellen som är hämtad från Erlingsdóttir och Czarniawska & Joerges. Vi studerar idéns resa i institutionaliseringsprocessen genom att analysera utifrån genomgången teori och empiri. Analyskapitlet är indelat efter idémodellens fem steg och vi beskriver på så sätt konceptets resa från idé till institution.

**8. Slutdiskussion:** I slutdiskussionen återgår vi till frågeställningen och försöker besvara den. Vi använder återigen idémodellen och sätter kortfattat in vårt koncept i modellen. Vi diskuterar också fortsatt utveckling av konceptet och vilka konsekvenser vår uppsats får för praktiken. Vi avslutar diskussionen med en utveckling av analysmodellen samt med en kort fundering kring vidare forskning.



## 2 Tillvägagångssätt

---

*I detta kapitel beskriver vi hur vi gått tillväga i vårt arbete med uppsatsen. Vi förklarar varför vi valde en kvalitativ metod för våra intervjuer. Vidare beskriver vi själva genomförandet av intervjuerna samt hur vi bearbetade det material vi erhållit. Vi redogör också för urvalet och trovärdigheten. Mot slutet förklarar vi varför vi valt att analysera med hjälp av idémodellen, och hur vi i uppsatsen använder oss av denna modell. Kapitlet avslutas med att vi nämner några svagheter med uppsatsen som vi funnit under arbetets gång.*

---

### Kvalitativ eller kvantitativ metod?

Samhällsvetenskaplig forskning kan genomföras på ett flertal olika sätt. Dessa brukar vanligtvis sorteras under kvalitativ eller kvantitativ metod. Enligt Holme och Solvang (1997) finns det många fördelar med båda varianterna. Den kvalitativa metoden kan ge oss en helhetsbild av de undersökta enheterna samt öka förståelsen för sociala processer. Däremot kan den inte täcka in stora områden och inte heller dra generella slutsatser baserat på statistik, vilket är den kvantitativa metodens styrka.<sup>10</sup>

Vi har valt att använda oss av kvalitativa intervjuer och litteraturstudier. Valet har vi gjort utifrån vårt syfte och vår problemformulering. Den kvalitativa metoden är inte inriktad på om informationen har generell giltighet utan tittar på enskilda fall och enheter och försöker dra slutsatser om de enskilda fenomenen. Genom att samla in information från olika enheter kan en djupare förståelse för problemet skapas.<sup>11</sup> I vår undersökning vill vi få en djupare bild av vad viktiga aktörer anser om institutionaliseringen av konceptet CSR.

En annan metod hade varit att använda sig av mer kvantitativ forskning. Genom generella frågor och enkäter kunde vi ha tagit reda på hur en bred grupp av till exempel anställda ser på problemet och sedan dragit generaliseringar om ämnet utifrån det.<sup>12</sup> I den här studien tyckte vi dock att det var mer intressant att höra aktörernas enskilda åsikter eftersom vi i denna studie ville ta reda på hur konceptet översätts in i organisationerna. Vi ville också intervjua de nyckelaktörer som bidragit till införandet för att på så sätt komma så nära källan som möjligt.

### Våra överväganden, vägval

#### **Genomförandet av intervjuer**

I vår undersökning av hur företagens sociala ansvar översätts in i företag har vi använt oss av intervjuer med personer inom fyra olika företag. För att få en förståelse för hur respektive företag arbetar med frågorna och hur införandet har skett, ansåg vi det viktigt att träffa den person som är ansvarig för frågorna och helst också varit med om att införa idéerna. I tre av företagen vi valde visade det sig vara informations- eller kommunikationsdirektören, i ett var det en personalchef. Via telefon och email bokade vi tider för intervjuerna. Två av intervjuerna genomfördes vid möte med respondenterna, medan två var telefonintervjuer. Telefonintervjuerna genomfördes på grund

---

<sup>10</sup> Holme och Solvang, 1997

<sup>11</sup> Ibid

<sup>12</sup> Ibid

av att vi inte hade möjlighet att få tag på lämpliga företag i regionen. För att få så insatta svar som möjligt på våra frågor utarbetade vi en intervjumall<sup>13</sup> som skickades till respondenterna i förväg. På detta sätt fick respondenterna också möjlighet att i förväg ta reda på eventuell fakta som han/hon var osäker på. Alla respondenterna hade dock inte läst frågorna innan intervjun.

De intervjuer som genomfördes via möte tog cirka en timma och utfördes på intervjupersonens rum eller i närliggande konferensrum. Under intervjuerna hade en av oss huvudansvar för frågorna medan den andra förde anteckningar och gjorde vissa inlägg. Båda dessa intervjuer bandades med hjälp av diktafon efter att respondenten givit oss ett godkännande till det. Bandningen gjordes för att vi skulle vara helt säkra på vad som kom fram under intervjun. Vid telefonintervjuerna gjorde vi ett försök att banda via mikrofon men tyvärr blev ljudkvalitén inte tillräckligt bra, varför vi istället valde att föra noggranna anteckningar under intervjuerna. För att få ett bättre underlag och för att vi skulle kunna jämföra våra anteckningar avlyssnades telefonintervjuerna av båda författarna. Telefonintervjuerna tog inte lika lång tid som de två övriga intervjuerna, då svaren inte blir lika utvecklande över telefon. Vi anser dock att vi fick tillräckligt uttömmande svar och ett bra underlag till vårt fortsatta arbete med uppsatsen.

Efter intervjuerna valde vi att omedelbart skriva ned vad som sagts för att säkerställa att allt kom med. När vi hade sammanställt allt material som vi fick genom intervjuerna fick respondenterna möjlighet att kontrollera de citat vi använt oss av, för att på så sätt få bekräftat att vi förstått allt rätt.

Vi har också genomfört en kortare telefonintervju med en person på Svenskt Näringsliv. Vi ville på så sätt få reda på hur deras organisation ser på företagens sociala ansvar och om de bidrar med att sprida idéerna. Intervjun genomfördes utan någon intervjumall, men även den skrevs ned direkt efter intervjun för att information inte skulle glömmas bort.

### **Urval och trovärdighet**

För urvalet i vår litteraturstudie har vi sökt sekundärdata på Internet kring temat företagens sociala ansvar, CSR och översättningsteori. Med hjälp av olika databaser som finns tillgängliga via Göteborgs universitetsbibliotek har vi sökt efter tidskriftsartiklar, tidningsartiklar samt böcker. Vi har även använt oss av Göteborgs stadsbibliotek i sökandet efter relevant litteratur. Genom vår handledare har vi fått tips på litteratur som berör vårt område. Hon har också låtit oss låna viss litteratur direkt av henne om den inte funnits tillgänglig på tidigare nämnda bibliotek. En brist i urvalet har varit att vissa böcker som hade varit intressanta att använda inte funnits tillgängliga och som då på grund av tidsbrist inte kunnat användas. Men vi anser ändå att vi kunnat ta till oss tillräcklig kunskap genom den litteratur som vi haft tillgång till.

Urvalet av företag har gjorts via företagens hemsidor. Vi ville komma åt de företag som redan idag har någon typ av arbete kring dessa frågor. I letandet efter företag har vi bland annat använt oss av de etiska fonderna som finns i Roburs och Bancos sortiment. Dessa fondbolag har listor över företag som anses följa uppsatta regler kring etik. Vi kommer dock inte ta ställning till huruvida de undersökta företagens verksamhet är etisk eller inte.

---

<sup>13</sup> Se Bilaga 1 - Intervjumall

Vi ringde runt till ett antal olika företag innan vi fick tag på lämpliga personer som hade tid att träffa oss. Vi har alltså inte fullt ut kunnat välja vilka företag vi har intervjuat, utan har fått använda oss av dem som hade möjlighet att ställa upp. Därför har vi heller inte enbart kunnat välja företag med huvudkontoren i Göteborg, utan har fått genomföra två telefonintervjuer.

Vi anser att det är viktigt att alla ska ha möjlighet att på ett enkelt sätt bilda sig en uppfattning om hur trovärdigt resultatet i undersökningen är. Vi har valt att använda oss av litteratur som finns tillgänglig för alla via bibliotek eller Internet. Alla källor har hänvisningar. Vi har också varit noga med att försöka visa vem det är som anser något, om det är vi som författare av uppsatsen eller någon annan. Vi har ansträngt oss för att hitta flera källor som har samma uppfattning för att säkerställa trovärdigheten.

Vi har vidare försökt att genomföra insamlandet av primärdata på ett systematiskt och strukturerat sätt. Alla respondenterna fick samma intervjumall som grund för intervjun. Därefter anpassade vi frågorna beroende på hur respektive företag arbetar med konceptet. Eftersom ingen av oss hade någon tidigare erfarenhet av att hålla intervjuer, skulle det kunna ses som en svaghet. Vi har dock försökt väga upp detta genom att närvara båda två vid samtliga intervjutillfällen. På detta sätt har vi kunnat komplettera varandra och göra inlägg och ställa följdfrågor. Då vi direkt efter intervjun sammanställde materialet anser vi att det skapar en hög trovärdighet och minskar risken att felaktigt återge informationen. Det faktum att vi fått ett godkännande från respektive respondent på att vi verkligen uppfattat deras svar på ett korrekt sätt, vittnar också på trovärdigheten i materialet.

### **Analysmodell**

Redan vid val av ämne för uppsatsen hade vi bestämt oss för att titta på översättningsteori. Vi hade läst om det under hösten 2004 och fann teorierna intressanta. Vi beslutade oss för att applicera teorierna på corporate social responsibility som kändes som ett nytt och spännande koncept. För att kunna säga något om verkligheten omkring oss måste vi göra förenklingar. Ett bra sätt är, enligt Holme och Solvang (1997) att använda olika typer av modeller. Redan tidigt beslöt vi oss därför för att använda Czarniawskas och Joerges modell som beskriver hur en idé översätts och går mot institutionalisering. Vi hittade i en doktorsavhandling av Gudbjörg Erlingsdóttir en översättning och utveckling av modellen, där kallad idémodell, som vi tyckte var bra och valde att använda den. Idémodellen har i uppsatsen använts för att se hur idéerna kring företagets sociala ansvar och konceptet CSR översätts in i fyra olika företag. I analysen följer vi modellens olika steg. Vi valde här att förenkla och tydliggöra modellen för att vi ansåg att det skulle öka förståelsen. I slutdiskussionen har vi sedan plockat in de olika delarna av konceptets resa genom modellen.

### **Uppsatsens svagheter**

En brist i vårt material är att vi endast har en persons åsikt om införandet av konceptet i varje företaget, vi vet ingenting om hur det ser ut ute i verksamheterna. Eftersom vårt huvudintresse handlar om att se hur man översatt konceptet in i organisationen och inte hur det fungerar ute i verksamheten, anser vi ändå att vi genom dessa intervjuer tillsammans med information från årsredovisningar och andra produkter från företagen kunnat få en bild av översättningen.

### 3 Översättningsteori

---

*I detta kapitel redogör vi för översättningsteorin. För att lättare kunna följa med och få en bättre förståelse för översättningsteorin, har vi valt att inledande förklara centrala begrepp kortfattat. Dessa begrepp används sedan genomgående. Då vårt syfte med uppsatsen är att med hjälp av översättningsteori undersöka den resa vilken idén kring företagens sociala ansvar genomför i institutionaliseringsprocessen, redogör vi för denna process. Vi förklarar också Røviks fyra olika övergripande varianter av översättning, vilka beskriver processens gång med omformning av ett koncept för att passa in i organisationen. Med hjälp av Erlingsdóttirs idémodell beskriver vi hur en idé går från idé till institution genom att översättas i olika steg.*

---

#### Organisationskoncept

Organisationskoncept, enligt Røvik (2000) benämnda recept eller styrningsverktyg, är inte fysiska föremål utan immateriella idéer. Medan fysiska ting har en bestämd och ofta slutgiltig form som inte så lätt låter sig ändras, så har de immateriella organisationskoncepten oftast ett utrymme för alternativa tolkningar och för förändringar under själva spridningsförloppet. Det finns dock organisationskoncept som är väldigt detaljerade och har en konkret utformning vilket gör att användaren har mindre möjlighet till alternativa tolkningar. Just på grund av att koncepten är idéer, kan de spridas både snabbt och över långa avstånd.<sup>14</sup>

Även om organisationskoncepten är immateriella när de sprids så materialiseras de ofta när de reser in i organisationerna. Materialisering av koncepten kan komma till uttryck rent fysiskt. Vanligare är att det endast resulterar i nya rutiner eller blir ett aktuellt tema som dyker upp i de flesta av de organisationsinterna diskurserna.<sup>15</sup>

#### Institutionaliserade organisationskoncept

De idéer och koncept som har en förmåga att fånga uppmärksamheten hos många organisationer vid ungefär samma tidpunkt och som sätter ramarna för omfattande förändringsprocesser, kallas kallas enligt Røvik (2000) institutionaliserade standarder eller koncept. När man påstår att ett koncept är institutionaliserat betyder det att det under en viss period gärna omtalas och uppfattas av många som det ändamålsenliga, det effektiva, det moderna eller till och med det naturliga sättet att organisera på. Institutionaliserade koncept är normalt inte kompletta lösningar för hur en hel och komplex organisation ska utformas. Man kan snarare säga att varje enskilt koncept är en komponent eller en byggsten. Exempel på institutionaliserade koncept är bland annat balanserade styrkort, totalt kvalitetsledarskap och medarbetarsamtal.<sup>16</sup>

Institutionaliserade organisationskoncept har ofta en begränsad varaktighet. De är endast giltiga som mall för en grupp av organisationer under en viss tidsperiod.<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> Røvik, 2000

<sup>15</sup> Ibid

<sup>16</sup> Ibid

<sup>17</sup> Ibid

## Översättning

Det finns olika teorier för att förklara ett koncepts resa in i organisationer. Latour (1998) beskriver diffusionsmodellen och översättningsmodellen. Diffusionsmodellen innebär att ett koncept skapas av någon och sedan sätts i rörelse. Hur långt konceptet reser beror på den styrka och kraft som denna någon har i spridandet av konceptet samt det motstånd som konceptet stöter på under resan. Motståndet kan visa sig i form av *”brist på kommunikation, illvilja, intressegruppers opposition, likgiltighet.”*<sup>18</sup> Översättningsmodellen å andra sidan förutsätter att människor hela tiden har möjlighet att påverka och förändra konceptet. Latour menar att det inte finns en ursprunglig kraft som gör att konceptet reser, istället är det hela tiden människorna som för konceptet vidare. Utan engagemang för konceptet har det ingen förmåga eller kraft att ta sig vidare. Den viktigaste poängen med översättningen är, menar Latour, att *”Symbolen förändras när den går från en person till nästa och den exakta överföringen av ett påstående blir ett enstaka och ovanligt fall bland, troligen, många andra.”*<sup>19</sup> I Latours översättningsmodell sätts fokus på de aktörer som transporterar och mottar konceptet i stället för de som initierar det. För att konceptet ska få fäste i organisationen och för att det ska kunna resa från en organisation till en annan krävs att lokala aktörer tar till sig konceptet, tillämpar och översätter det.<sup>20</sup> Det finns också organisationer som specialiserar sig på att vara idébärare och översättare. Dessa organisationer, till exempel konsultfirmor och liknande omsätter inte koncepten till handling utan sprider dem till andra organisationer.<sup>21</sup>

Populära koncept översätts och omformas kontinuerligt när de sprids och reser in i konstant nya organisationer. Det finns i princip ett obegränsat antal typer av empiriska varianter till följd av att konceptet ska översättas och bearbetas i olika organisationer och under olika premisser. Man kan dela in dem i fyra övergripande typer som representerar bland annat olika steg av omformning av den översatta varianten jämfört med det koncept som den avletts ifrån. De fyra typerna är *konkretisering, delvis imitation, kombination och omsmältning.*<sup>22</sup>

### Konkretisering

Konkretisering är ett karaktärsdrag som i många fall kännetecknar översättning. Man menar då att man i organisationen försöker tolka och förtydliga ett koncept så att rutinmässiga aktiviteter kan skapas. Det blir en transformation från det generella till det specifika.<sup>23</sup>

När man beslutat sig för att införa ett generellt utformat koncept finns det en mängd frågor man måste ta ställning till och som det inte finns några givna svar på. Exempel på frågor man måste besvara är *”på vilket sätt innebär införandet av konceptet hos oss nya rutiner, procedurer, hållningar och värderingar, och på vilket sätt och i vilken omfattning kommer införandet att konkret beröra olika aktivitetsområden och grupper?”*<sup>24</sup> Det kan i princip vara omöjligt att ge

---

<sup>18</sup> Latour, 1998, s 43

<sup>19</sup> Ibid, s 45

<sup>20</sup> Forssell och Jansson, 2000

<sup>21</sup> Czarniawska och Joerges, 1996

<sup>22</sup> Røvik, 2000

<sup>23</sup> Ibid

<sup>24</sup> Ibid

raka svar på den typen av frågor med hänvisning till de generella och standardiserade beskrivningar som litteraturen till största delen består av.<sup>25</sup>

### **Delvis imitation**

Organisationskoncept består ofta av ett flertal löst ihopsatta delar. Översättningen kan då ofta få karaktären av delvis imitation, det vill säga att organisationen bara inför ett eller ett fåtal delar av konceptet. Det finns olika anledningar till varför man nöjer sig med att bara ta till sig vissa delar. Ibland vill organisationen uppträda i rollen som "rational shopper"<sup>26</sup> när den väljer bland möjliga modeller och förebilder. För att kunna kalla sig "rational shopper" krävs det att man har god kännedom om vad organisationen själv behöver samt att man känner till alla sidor hos den förebildliga modellen för att enbart kunna införa de delar av konceptet som man behöver. Det krävs också att modellen är tillräckligt specificerad för att det ska gå att såväl urskilja som att välja enstaka delmoment.<sup>27</sup>

Det förekommer också att man oavsiktligt tar till sig, adopterar, enbart vissa delar av ett koncept på grund av att dess utformning är så pass generell från början. Den som adopterar kan då ha svårt att skilja mellan de olika delmomenten. Denna typ av ofullständig imitation kan också bero på att den som inför modellen har vissa brister i kunskapen om konceptet. Man kan själv tro att man tagit till sig hela konceptet, medan man egentligen enbart skaffat sig en liten del. Vissa delar av ett koncept eller en modell kan vara lättare överförbara och därmed bättre lämpade för adoption än andra.<sup>28</sup>

### **Kombination**

Översättningen av organisationskoncept kan också genomföras som en kombination. Företaget kan då lokalt koppla ihop antingen hela konceptet eller bara vissa element från konceptet och skapa en kombinationsform där allt är tillräckligt löst ihopkopplat att man fortfarande kan identifiera de enskilda elementen eller grundläggande koncepten som relativt separata delar. Denna typ av översättning är vanlig i avdelningar för organisations- och personalfrågor hos stora organisationer. Hos sådana är det vanligt att man tar in flera olika organisationskoncept samtidigt och sedan arbetar med dessa utifrån lokala förutsättningar och de behov som råder.<sup>29</sup>

### **Omsmältning**

Omsmältning är en mer radikal form av översättning. I denna form flyter delarna från de olika idéerna och recepten samman, smälts och bildar en helt ny variant som inte liknar något av de koncept som den skapats av. Skillnaden mellan vad som är lösa kombinationsformer, som beskrivits tidigare, och vad som är omsmälta former kan i praktiken vara svårt att skilja mellan. Sett ur ett analytiskt perspektiv kan man tänka sig att detta representerar två olika stadier i en utvecklingsprocess. De element som till en början bara löst kombinerats, blandas gradvis så kraftigt att det därefter blir en ny omsmält variant. Viktigt att poängtera här är att den nya omsmälta varianten inte på något sätt är ett slutgiltigt stadie. Ofta inträder ett tillstånd av stabilitet men man måste också vara medveten om att översättning och omformning av koncept kan vara

---

<sup>25</sup> Røvik, 2000

<sup>26</sup> Ibid

<sup>27</sup> Ibid

<sup>28</sup> Ibid

<sup>29</sup> Ibid

en kontinuerlig process. Det kan bli ett långvarigt tillstånd där man ”filar till” och ”smälter om” och i det stora hela böjer och töjer på konceptet så att det hela tiden skapas nya versioner.<sup>30</sup>

## Idémodell

Översättningsteorin har blivit populär bland många forskare, särskilt bland de skandinaviska institutionalisterna. Czarniawska och Joerges tar i boken *Translating organizational change* fram en modell som bygger på översättningsteorin tillsammans med Berger och Luckmanns teori om institutionaliseringsfaser. Modellen beskriver hur en idé går från idé till institution genom att översättas i olika steg.<sup>31</sup>

Vi har här valt att använda Erlingsdóttirs svenska översättning av Czarniawskas och Joerges modell<sup>32</sup>.

1. Löskoppling/lösryckning, när inspiration till idén hämtas från en tid/plats till en annan tid/plats.
2. Förpackning, när idén översätts till en prototyp, modell eller kod som kan presenteras vidare i fältet.
3. Den resande idén, när idén blir presenterad vidare i fältet.
4. Omsättning till handling lokalt, när modellen möter den befintliga praktiken där den tillämpas
5. Till slut sluter sig sanktionens ”svarta låda” om idén och gör den till en för-givet-tagen institution, som i sin tur behöver ryckas loss och bli omtolkningsbar för att den skall kunna resa i tid och rum igen.

Modellen beskriver alltså en institutionaliseringsprocess där en idé kommer in i en organisation eller i ett organisationsfält (till exempel marknaden eller den offentliga sektorn) och blir ett objekt, förflyttar sig och blir till handling. Mellan varje steg sker en översättning där idén kan förändras helt eller delvis. När idén ombildats till ett koncept, steg 2 i modellen, kan det sedan översättas vidare in i organisationer enligt någon av de fyra tidigare nämnda varianterna; konkretisering, delvis imitation, kombination och omsmältning. Om handlingarna översätt till normer eller rutiner har en institution bildats. Nu tänker man inte längre på att den finns där, utan man handlar i enlighet med den instinktivt.

Idéer uppkommer oftast som lösningar på problem. Vilka idéer som översätts in i organisationer beror på hur hög prioritet problemet anses ha. Vid de tillfällen då problemet uppmärksammas i media, bland politiker och allmänheten, får konceptet extra tyngd och anses mer intressant. De idéerna som svarar till ett allmänintressant problem är också de som blir de populäraste modena.<sup>33</sup> Med mode menar vi här koncept som blir mycket populära i många olika organisationer vid ungefär samma tid.

---

<sup>30</sup> Røvik, 2000

<sup>31</sup> Erlingsdóttir, 1999

<sup>32</sup> Ibid

<sup>33</sup> Czarniawska och Joerges, 1996

## 4 Utveckling från idé till koncept

---

*Vi redogör här för utvecklingen av företagets sociala ansvar till konceptet corporate social responsibility, CSR. Vi börjar med att ge en historisk bild över dess framväxt. Därefter tar vi upp de olika definitioner som är vanligt förekommande. Vi ger en kort beskrivning av CSR i praktiken och kapitlet avslutas med att vi redogör för ett antal olika verktyg som kan användas i arbetet med CSR.*

---

### Utveckling av CSR

#### **Fokus på utveckling i USA**

Idén om företagets ansvar har enligt Carroll och Buchholtz (2003) sin grund i den ekonomiska teorin där Adam Smiths föreställning om den osynliga handen haft stor betydelse. Smith menade att ett samhälle bäst avgör sina behov genom marknaden. Om företagen blir belönade med anledning av sin förmåga att svara på marknads efterfråga, kommer strävan mot den egna nyttan leda till att också samhället får sina behov tillgodosedda. Marknadens osynliga hand förvandlar här egenintresset till ett socialt intresse. Även om marknaden lyckades relativt väl med att välja rätt produkter och service för produktion, lyckades den inte lika bra när det kom till att försäkra sig om att företagen agerade rätttrådigt och etiskt riktigt. Till följd av detta stiftades det lagar för sådant som tidigare hade legat inom företagets ansvarsområden men som de inte klarade att leva upp till. Samhällets förväntningar på företagen ändrades från att vara rent ekonomiskt till att även ta hänsyn till andra aspekter. Samhällets utveckling i slutet av 1800-talet, från en ekonomisk struktur med små och maktlösa företag som främst styrdes av marknaden, till stora bolag där makten var mer samlad ledde till att frågor angående företagets ansvar gentemot samhället kom upp till ytan.<sup>34</sup>

Under 1920-talet hade idén om socialt ansvar inte utvecklats riktigt fullt ut även om dess betydelse för företagen hade fått en större betydelse. På 1930-talet lämnade man den framstående marknadsekonomin, laissez-faire, och övergick till en mer blandad ekonomi där företagen fick vänja sig vid att bli övervakade av samhället.<sup>35</sup> Det var under 1950-talet som CSR som ett begrepp växte fram i USA. CSR fortsatte att ha en framträdande roll i allmänna debatter under 1960- och 1970-talen då USA drabbades av starka sociala problem, så som fattigdom, arbetslöshet, rasism och föroreningar. Olika grupper såg CSR som ett över-gripande sätt att kräva ändring av det amerikanska företagandet. De följande två årtiondena fann företagen överlag ett ansvar gentemot samhället, men ansvaret vägdes mot kravet på att samtidigt vara konkurrenskraftiga i den snabbt förändringsbenägna globala ekonomin. Investerare krävde ökat resultat, särskilt chefer för aktie- och pensionsfonder, vilkas arbete byggde på att ge investerarna maximal utdelning på investeringarna.<sup>36</sup>

Från 1950-talet och fram till idag har konceptet fått en bredare mening och blivit mer accepterat. Det har utvecklats från en begränsad generell medvetenhet om sociala och moraliska frågor, till

---

<sup>34</sup> Carroll och Buchholtz, 2003

<sup>35</sup> Ibid

<sup>36</sup> Boatright J., 2000



att också innefatta medvetenhet kring saker som produktsäkerhet, falsk marknadsföring, anställdas rättigheter, miljöskydd och etiskt uppförande.<sup>37</sup>

### **Fokus på utveckling i Europa**

Till skillnad från i USA har begreppet CSR ganska nyligen börjat användas i Europa. Den europeiska kommissionens ordförande Jacques Delors väddade 1993 till Europas företag att de skulle bidra i kampen mot social utslagning. Det var det första startskottet för konceptet CSR inom Europa. Efter att beskedet om stängningen av Renaults fabrik i Vilvoorde i Belgien tillsattes "Gyllenhammargruppen" som i en slutrapport skrev att "företag med över 1 000 anställda bör lägga fram en rapport om hanteringen av förändringar för att redovisa effekterna av deras sociala åtgärder."<sup>38</sup> Vid ett möte i Lissabon i mars 2000 väddade sedan Europeiska rådet till företag om socialt ansvarstagande när det gällde bland annat lika möjligheter, social delaktighet och hållbar utveckling.<sup>39</sup>

Kommissionen tog under 2001 fram "Grönbok – Främjande av en europeisk ram för företagens sociala ansvar" som hade som syfte "... att starta en bred debatt och få in synpunkter om företagens sociala ansvar på nationell, europeisk och internationell nivå."<sup>40</sup> I Grönboken diskuterades en rad olika frågor kring hur företagens sociala ansvar skulle se ut. Grönboken lämnade inga konkreta förslag eftersom kommissionen då inte ville påverka debatten kring Grönboken.<sup>41</sup> År 2002 kom sedan "Meddelande från kommissionen om företagens sociala ansvar - näringslivets bidrag till en långsiktigt stabil utveckling". Meddelandet var en uppföljning av Grönboken och presenterade en EU-strategi för främjande av företagens sociala ansvar. Kommissionen inriktar i meddelandet sin strategi på områden som att; öka kunskaper om positiva effekter för näringslivet av att ta ett socialt ansvar, främja ett socialt ansvarstagande bland små och medelstora företag och integrera företagens sociala ansvar i EUs politik.<sup>42</sup>

Under 2002 sattes ett forum samman kring CSR i Europa, The European Multi-Stakeholder Forum (EMF). Forumet har som syfte att öka kunskapen kring CSR och skapa dialog mellan näringslivet, fackföreningar, ideella organisationer och andra intressenter.<sup>43</sup> EMF presenterade sommaren 2004 en slutrapport, Final results and recommendations. Slutrapporten innehåller rekommendationer inom områdena; Skapa medvetenhet och öka kunskapen om CSR, Utveckla kapacitet och kompetens för att vägleda CSR i rätt riktning samt Försäkra och möjliggöra en miljö för CSR.

Enligt Svenskt Näringsliv är det fler och fler svenska företag som arbetar med frågor kring socialt ansvar. Många företag ser det som en möjlighet att aktivt arbeta med frågorna istället för att riskera att hängas ut i media. Särskilt de företag som arbetar med konsumentnära produkter, till exempel textilindustrin, har kommit långt. Vid en intervju med Birgitta Laurent på Svenskt Näringsliv framkommer att FNs Global Compact (se beskrivning nedan) har haft stor betydelse, på grund av att man där ansåg att företagen faktiskt kunde bidra till en bättre värld. Det var ett

---

<sup>37</sup> Carroll och Buchholtz, 2003

<sup>38</sup> [www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0331SV.pdf](http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0331SV.pdf) (2004-12-14)

<sup>39</sup> [www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0317EN.pdf](http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0317EN.pdf) (2004-12-14)

<sup>40</sup> Europeiska Kommissionen, 2001

<sup>41</sup> Ibid

<sup>42</sup> Europeiska Kommissionen, 2002

<sup>43</sup> Europeiska Kommissionen, 2003

nytänkande som gjorde frågorna intressanta. Svenskt Näringsliv har bidragit till utvecklingen av konceptet genom skriften ”Företagens roll i samhället”, där de beskriver hur man kan arbeta med frågorna.<sup>44</sup>

## Definition av CSR

Vid en genomgång av konceptet CSR kan det tydligt urskiljas att företag inte bara har en utan flera sorters ansvar, inklusive ekonomiskt och juridiskt. Konceptet CSR definieras därför ofta som ett frivilligt övertagande av ansvar som går utöver företagets rent ekonomiskt och juridiska ansvar. Mer specifikt menar Boatright (2000) att socialt ansvar, enligt vissa rapporter, är urvalet av ett företags mål samt utvärderingen av resultatet som kommer sig av inte endast lönsamhet och en väl fungerande organisation, utan också av etiska standarder eller bedömning av dess strävan för det sociala. Här gäller det att företagen har viljan att avstå ett visst mått av lönsamhet för att istället uppnå icke ekonomiska mål.<sup>45</sup>

Carroll och Buchholtz (2003) påpekar att det finns ett flertal olika definitioner av CSR och alla har sin egen begränsning. En av orsakerna till att det inte bara finns en klar definition är att företagen varierar i storlek, i vad de producerar, i lönsamhet och tillgångar, i påverkan på miljö och så vidare. De nämner också en definition som är framtagen av Carroll, en av författarna:

“The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical and discretionary (philanthropic) expectations that society has of organizations at a given point in time”.<sup>46</sup>

En annan definition som är vanligt förekommande är EU-kommissionens definition:

”Ett begrepp som innebär att företaget på frivillig grund integrerar sociala- och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet och i sin relation till intressenterna.”<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup> Laurent, Birgitta Svenskt Näringsliv, telefonintervju den 29 november, 2004

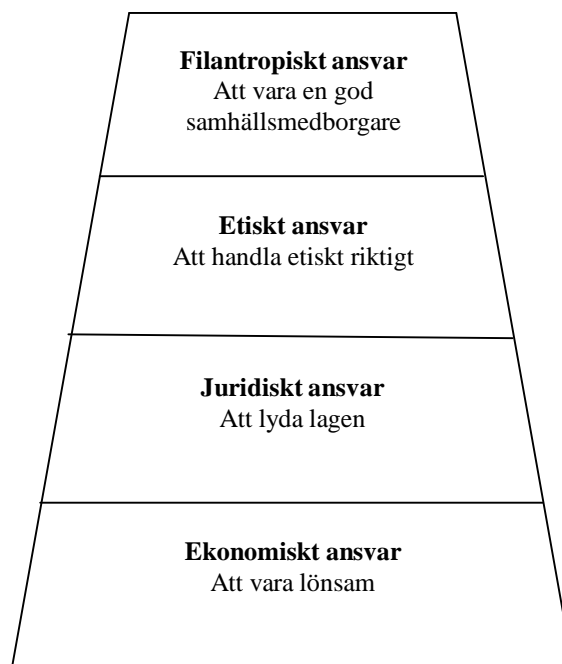
<sup>45</sup> Boatright, 2000

<sup>46</sup> Carroll och Buchholtz, 2003, sid 36

<sup>47</sup> Europeiska Kommissionen, 2001

### En fyrdelad definition av CSR

Carroll och Buchholtz (2003) har definierat CSR genom en fyrdelad modell, en pyramid med fyra olika komponenter som var och en är en viktig del av CSR. Som bas ligger det ekonomiska ansvaret. Samtidigt som företagen måste ta ett ekonomiskt ansvar förväntas de även följa lagen, som är nästa nivå i pyramiden. Därefter följer det etiska ansvaret följt av det filantropiska, som är den sista nivån. Uppdelningen i nivåer är ett tydliggörande av de olika typer av ansvar som företagen bör ta hänsyn till. Dock menar Carroll att pyramiden skall ses som en helhet, det vill säga att alla delarna hör ihop.



**Figur 1: CSR Pyramiden**, Källa: "Business & Society – Ethics and Stakeholder Management" av Carroll och Buchholtz, 2003, Mason, South-Western s.40

#### **Ekonomiskt ansvar:**

Företagens mål är att producera varor och tjänster som samhället vill ha och till ett pris som samhället accepterar. Priserna ska representera värdet för produkterna och tjänsterna och ska ge företaget tillräckligt med vinst för att klara långsiktig överlevnad och tillväxt och för att kunna belöna ägarna.

#### **Juridiskt ansvar:**

Det juridiska ansvaret reflekterar hur företag ska fungera enligt det som står i lagen. Juridiskt ansvar täcker inte in alla delar som samhället har förväntningar inom. Lagen ligger ofta efter samhället i stort när det gäller vad som anses etiskt riktigt.

#### **Etiskt ansvar:**

Etiskt ansvar täcker in det som lagen inte klarar att täcka in. Aktiviteter och metoder som är förväntade eller förbjudna av samhällets medlemmar men som inte täcks av lagen. Här ingår alla de normer och förväntningar som visar vad konsumenter, anställda, ägare och samhället anser är

rättvist eller moraliskt. Förändringar i vad som anses etiskt förekommer lagen, det är ofta de som driver utvecklingen av nya lagar.

### **Filantropiskt ansvar:**

Frivilliga insatser valda av företagen för att bidra till samhället. Här ingår välgörenhet. Det bidrar inte till ekonomisk vinst, det krävs inte av lagen och det är inte heller etiska krav. Men allmänheten förväntar sig att företagen bidrar på detta sätt.

Det sociala ansvaret företaget ska enligt denna modell sträva efter att: tjäna pengar, följa lagen, vara etiskt och vara en god företagsmedborgare. Carroll menar att CSR pyramiden är en intressentmodell. Delarna i pyramiden kopplas till olika intressentgrupper. Det ekonomiska ansvaret påverkar ägare och anställda mest, det juridiska påverkar ägare, anställda och konsumenter, det etiska påverkar alla intressentgrupper och det filantropiska ansvaret innefattar hela samhället.

### **Kritik mot den fyrdelade modellen**

Lantos (2001) delar i stället upp CSR i tre olika delar: etisk CSR, altruistisk/filantropisk CSR och strategisk CSR och menar att företag kan ägna sig åt en av dem. Han är mycket kritisk till altruistisk/filantropisk CSR som han menar blir ett åtagande på företagets bekostnad som inte gynnar företaget eller i längden samhället eftersom företaget kanske inte överlever. Han menar i stället att det bästa sättet till ansvarstagande är genom strategisk CSR. Denna typ av CSR är ett fullgörande av ett företags ”sociala välfärdsansvar”. En win-win situation där både intressenterna och företaget tjänar på samarbetet. Strategisk CSR går längre än etisk men håller sig till aktiviteter som skapar mervärde för företaget. Det innebär goodwill från alla olika typer av intressenter, kunder, anställda och aktieägare.<sup>48</sup>

### **En svensk tredelad definition**

Löhman och Steinholtz (2003) anser att benämningen ”företagens sociala ansvar” som använts i Sverige inte helt täcker in vad som avses. De anser att begreppet CSR kan ses som en kombination av tre separata agendor: *Sustainability* (hållbar utveckling), *Corporate Accountability* (företagens ansvar) och *Corporate Governance* (hur företag sköts)<sup>49</sup>:

#### **Sustainability:**

Begreppet avser att beskriva hur företag skall klara att balansera de sociala och ekonomiska frågorna såväl som miljöfrågorna i världen så att vår långsiktiga överlevnad inte hotas. Begreppet kommer från FNs möte i Rio de Janeiro 1992 och Agenda 21.

#### **Corporate Accountability:**

Detta innebär att fokus ligger på företagets trovärdighet och begreppet förekommer i diskussioner kring sätt att hantera sådana situationer.

#### **Corporate Governance:**

Begreppet fokuserar på öppenhet och i förlängningen av det, också trovärdighet. Corporate Governance förekommer i diskussioner kring hur företaget sköts.

---

<sup>48</sup> Lantos, 2001

<sup>49</sup> Löhman och Steinholtz, 2003

Corporate Social Responsibility är enligt Löhman och Steinholtz (2003) en kombination av dessa tre ovanstående områden och är därmed mer omfattande än bara de ord som ingår i begreppet. I syfte att beskriva området är det vanligast att begreppet CSR används även om flera andra begrepp använts och till viss del fortfarande används. Ett exempel på det är *Corporate Citizenship* ("företagsmedborgarskap") vilket är nästan lika vanligt som CSR. Begreppet företagsmedborgarskap beskriver hur företaget väljer att se på sin roll i samhället samt vilka skyldigheter och rättigheter som företaget har.<sup>50</sup>

## CSR i praktiken

Att arbeta med CSR innebär, enligt Löhman och Steinholtz (2003), att förstå och aktivt arbeta med företagets inverkan på omvärlden och de människor, djur samt den miljö som berörs av verksamheten. Det innebär med andra ord inte att enbart skriva en etikpolicy, arbeta fram och marknadsföra ett samhällsprojekt eller att donera en summa pengar till Röda Korset.

De säger vidare att det inte finns några patentröslösningar på ett ansvarsfullt företagande. Företaget måste definiera sig självt i förhållande till sin omvärld, det vill säga sina intressenter. Mycket av CSR går ut på att företagsledningen själv måste bestämma vilket ansvar företaget har. Företagets existensberättigande formuleras utifrån företagets unika värderingsgrund och i relation till dess omvärld. Dessa tre grundstenar, *värderingsgrunden*, *intressentbild* och *existensberättigande* underlättar arbetet med företagets ansvar.

## Verktyg för CSR

Under "paraplyet" CSR finns en rad olika verktyg som företag kan använda i sitt arbete med socialt ansvar. I skriften "Mapping instruments for corporate social responsibility" (europeiska kommissionen, Employment and social affairs) delas verktygen in i fyra huvudkategorier; 1.Överenskomna riktlinjer, 2.Revisionsbara standarder och certifieringar, 3.Identifiering av företag som är socialt ansvarstagande, 4.Rapporteringssystem.

### 1. Överenskomna riktlinjer

Det finns olika typer av överenskomna riktlinjer för företag som inte har någon egentlig metod för uppföljning. Exempel är FNs Global Compact och The Ethical Trading Initiative

#### *FN – Global Compact*

Initiativet till Global Compact lanserades i juli år 2000 vid FNs "millennium summit" och var en vädjan till världens företag att bidra till en hållbar utveckling genom att följa nio principer i sin verksamhet. I juni år 2004 vid FNs "Leader summit" tillkom ytterligare en princip, den tionde.<sup>51</sup> Principerna<sup>52</sup> bygger på FNs universella deklaration om Mänskliga Rättigheter, ILOs (International Labour Organisation) konventioner om grundläggande arbetsrätt samt ett ansvarsfullt förhållande till miljön.<sup>53</sup>

---

<sup>50</sup> Löhman och Steinholtz, 2003

<sup>51</sup> [www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp](http://www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp) (2004-11-24)

<sup>52</sup> Se Bilaga 2 – Global Compacts tio principer:

<sup>53</sup> [www.unglobalcompact.org/Portal/?NavigationTarget=/roles/portal\\_user/aboutTheGC/nf/nf/theNinePrinciples](http://www.unglobalcompact.org/Portal/?NavigationTarget=/roles/portal_user/aboutTheGC/nf/nf/theNinePrinciples) (2004-11-24)

Målet med Global Compact är att uppmuntra företagen att tillsammans med FN, frivilligorganisationer, fackföreningar och biståndsorgan ta initiativ och avsätta resurser för att på detta sätt uppnå FNs mål.<sup>54</sup> Av de drygt 1500 företag som är medlemmar i Global Compact är 16 svenska.<sup>55</sup>

### **Globalt Ansvar**

Globalt ansvar är ett initiativ från den svenska regeringen som syftar till att genom samarbete med svenska företag uppnå de mänskliga rättigheterna, hållbar utveckling och ett konkurrenskraftigt näringsliv. Globalt Ansvar bygger på FNs Global Compacts riktlinjer och OECDs riktlinjer för multinationella företag<sup>56</sup>. Företag kan visa att de ställer sig bakom ovan nämnda principer genom att anmäla sig till Globalt Ansvar. Deras ställningstagande och namn läggs då in på Globalt ansvars hemsida.<sup>57</sup>

## **2. Revisionsbara standarder och certifieringar**

Genom att certifiera företagets processer genom en tredje part ökar man trovärdigheten för det arbete som bedrivs inom olika områden. Meningen med certifieringarna är man skall kunna påvisa företagets standarder för omvärlden på ett objektivt sätt. ISO 14001 är till exempel en certifieringsmodell som används för certifiering inom miljöområdet. Inom det arbetsrättsliga området finns SA8000 (Social Accountability 8000) som inriktar sig på de grundläggande delarna i ILO (International Labour Organisation)-konventionen.<sup>58</sup> EMAS (Eco Management Audit System) är EUs miljöledningssystem och grundar sig på standarden ISO14001.<sup>59</sup>

## **3. Identifiering av företag som kan räknas som socialt ansvarstagande**

### **3a. Samling av kriterier använda av investerare och fonder**

Det finns etiska fonder som har riktlinjer för vad som ska räknas som etiska företag. Varje fond har sina egna riktlinjer som till exempel de svenska fondbolagen Robur och Banco. I Sverige har ENF, Etiska Nämnden för Fondmarknadsföring tagit fram krav för vad en etisk fond måste uppfylla för att få kalla sig etisk. Bland annat måste fondbolaget ha system för löpande kontroller och uppföljning av de etiska riktlinjerna.<sup>60</sup>

### **3b. Code of Conduct - metod för företag att redovisa sitt sociala ansvarstagande**

En företagsledning har det yttersta ansvaret att skapa standarder för uppförande samt att se till att dessa standarder effektivt sprids till alla chefer och anställda inom organisationen. Ett sätt att göra detta på är genom att använda sig av code of conduct.<sup>61</sup> Code of conduct, som på svenska benämns uppförandekod, kallas ibland även för code of ethics. Begreppet används ofta av företag som har en verksamhet som på grund av olika anledningar kan råka ut för brott mot eller underlåtelse att på ett riktigt sätt hantera grundläggande arbetsrätt. Denna uppförandekod gäller

---

<sup>54</sup> [www.unglobalcompact.org/Portal/?NavigationTarget=/roles/portal\\_user/aboutTheGC/nf/nf/theNinePrinciples](http://www.unglobalcompact.org/Portal/?NavigationTarget=/roles/portal_user/aboutTheGC/nf/nf/theNinePrinciples) (2004-11-24)

<sup>55</sup> <http://sfn.se/news.asp?nodeid=172&iLev=1&iHasChild=0&newsid=642&faqid=642> (2004-11-24)

<sup>56</sup> Se Bilaga 3 - Utdrag från OECDs riktlinjer för multinationella företag.

<sup>57</sup> [www.regeringen.se/sb/d/2657/a/14557;jsessionid=aMUwJ72akTH6](http://www.regeringen.se/sb/d/2657/a/14557;jsessionid=aMUwJ72akTH6) (2004-11-24)

<sup>58</sup> Löhman och Steinholtz, 2003

<sup>59</sup> [www.miljostyrning.se/emas/](http://www.miljostyrning.se/emas/) (2004-11-24)

<sup>60</sup> [www.fondbolagen.se/artikel.asp?article\\_id=380&category\\_id=sitenews\\_se](http://www.fondbolagen.se/artikel.asp?article_id=380&category_id=sitenews_se) (2004-11-25)

<sup>61</sup> Carroll och Buchholtz, 2003

sen som en riktlinje både för de som jobbar inom företaget och de som är samarbetspartners. Code of conduct beskriver också vad företaget förväntar sig av dem som berörs av koden. Utformningen och dess innehåll kan variera beroende på vad företaget sysslar med.<sup>62</sup>

Carroll och Buchholtz (2003) redogör i boken *Business & Society – Ethics and Stakeholder Management*, för en undersökning gjord av *Ethics Resource Center*, en NGO (Non Governmental Organisation) med säte i Washington DC. Undersökningen visar att de 10 vanligaste områdena som omnämns i code of conduct är:

1. Intressekonflikter
2. Att motta gåvor, bonus och underhållning
3. Skydd av privat företagsinformation
4. Att ge bort gåvor, bonus och underhållning
5. Diskriminering
6. Sexuella trakasserier
7. Mutor
8. Generellt uppförande
9. Stölder begångna av anställda
10. Korrekt användande av företagets tillgångar

Carroll och Buchholtz (2003) påpekar dock att en uppförandekod inte på något sätt är en lösning för ledningen. Däremot anser de att när koden är utvecklad och administrerad på ett riktigt sätt, kan den hjälpa till att höja nivån på organisationens etiska handlande, genom att redogöra för vad som menas med etiskt beteende samt uppmuntra till ett moraliskt uppförande.<sup>63</sup>

#### **4. Rapporteringssystem**

Företag som arbetar med CSR väljer ofta att redovisa företagets resultat och nyckeltal inom områdena ekonomi, sociala frågor samt miljö. Denna typ av redovisning kallas ”hållbarhetsredovisningar” och innehåller för det mesta även företagets värderingar och principer. GRI (Global Reporting Initiative) som är ett ramverk med riktlinjer för hur och vad ett företag kan redovisa, är den redovisningsmall som oftast ligger till grund för de företag som valt att göra ovanstående redovisningar. Ett annat ramverk för rapportering är AA1000S (AccountAbility1000S), som är världens första standard som är garanterad social och hållbar redovisning.<sup>64</sup>

Verktygen används antingen enskilt eller tillsammans, en del är vanligare än andra. Ofta täcker inte verktygen in alla delar i definitionen av CSR och därför är det vanligt att företagen använder många olika verktyg.

---

<sup>62</sup> Löhman och Steinholtz, 2003

<sup>63</sup> Ibid

<sup>64</sup> Ibid

## Sammanfattning

Som framkommit i detta kapitel är det svårt att entydigt definiera konceptet corporate social responsibility. I litteraturen finns det en mängd olika definitioner angivna. Den definition som är mest detaljerad är Carrolls fyrdelade definition. I denna uppsats har vi valt ut ett fåtal definitioner för att påvisa konceptets innebörd. Till skillnad från i USA har begreppet CSR ganska nyligen börjat användas i Europa. Dess spridning, utveckling och betydelse har kraftigt påverkats av EUs samt FNs arbete och engagemang. I jämförelse med många andra organisationskoncept finns det inte någon strukturerad mall att följa för att lyckas med implementering och användning av CSR. Dock finns ett antal olika verktyg som kan underlätta arbetet.



## 5 Företagsfakta

---

*För att få en bättre förståelse för och inblick i de fyra fallföretagen har vi valt att kortfattat presentera dem i detta kapitel. Vi redogör också för företagens arbete med socialt ansvar.*

---

### Oriflame

Oriflame är ett kosmetikaföretag som sysslar med försäljning av naturliga skönhets- och hudvårdsprodukter. Företaget har en oberoende försäljningskår som säljer utanför den traditionella detaljhandeln. Försäljningen sker direkt till konsument.<sup>65</sup> Företaget hävdar själva att de ”präglas av en stark framåtanda, en platt organisation och en ung och kreativ atmosfär.”<sup>66</sup>

Bolaget grundades år 1967 av bröderna Jonas och Robert af Jochnick. Deras vision var, enligt Oriflames hemsida, att skapa ett kosmetikaföretag som erbjöd en ny typ av hudvård där produkterna baserades på naturliga ingredienser. Ambitionen var att produkterna skulle vara säkra, effektiva och doftfria. Bröderna tog fram en hudvårdslinje som döptes till *Oriflame Swedish Care* och som idag är en produktserie som används av miljoner kvinnor. Redan från starten var Oriflame motståndare till djurförsök, vilket var långt innan det blev praxis i branschen.<sup>67</sup>

Oriflame är idag enligt deras hemsida, ett av världens snabbast växande kosmetikaföretag som finns representerade i 55 länder, varav företaget i 30 länder är marknadsledande. Antalet anställda uppgår till 4600 plus att de har en försäljningskår som består av mer än 1,5 miljoner säljkonsulenter. Oriflame har ca 550 produkter att erbjuda sina kunder och har en årlig försäljning på ca 650 miljoner Euro.<sup>68</sup>

### Arbete med socialt ansvar

Ansvarig för frågor kring företagets sociala ansvar är kommunikationsdirektören på Oriflame, som innehaft denna tjänst under de senaste 1,5 åren. Hon har tidigare arbetat med liknande frågor i en rad andra organisationer.<sup>69</sup> Vi genomförde en telefonintervju med kommunikationsdirektören den 1 december 2004.

Oriflame har en rad olika etiska riktlinjer som talar om hur företaget ska agera när det gäller etiska och sociala frågor. De har policys kring; barnarbete, produktionsetik, ingredienser i kosmetika, den färdiga produkten och kring icke-kosmetiska produkter (olika typer av accessoarer). Enligt deras policys får det inte förekomma djurförsök, det får inte förekomma material från döda djur och de ska inte använda material som har skadlig effekt på miljön eller hälsan.<sup>70</sup> De använder sig inte av begreppet CSR utan beskriver sitt ansvarstagande i deras code of ethics.

---

<sup>65</sup> [www.oriflame.se/aboutOriflame/contents/CompanyOverview.jhtml](http://www.oriflame.se/aboutOriflame/contents/CompanyOverview.jhtml) (2004-11-30)

<sup>66</sup> Ibid

<sup>67</sup> Ibid

<sup>68</sup> Ibid

<sup>69</sup> Kommunikationsdirektör Oriflame, telefonintervju den 1 december 2004.

<sup>70</sup> [www.oriflame.com/en/about/ethics/index.html](http://www.oriflame.com/en/about/ethics/index.html) (2004-12-01)

## Gunnebo

Gunnebo är en internationell säkerhetskonglomerat som idag består av 110 bolag som finns representerade i 32 länder. Genom agenter och distributörer sker försäljning till ytterligare ca 100 länder. Verksamheten omfattar främst brand- och inbrottskyddande skåp, säkerhetsprodukter för banker och kontanthantering, elektroniska säkerhetssystem, brandskydd, säkerhetsentréer och passagekontrollsystem, larmcentraler samt yttre och inre områdesskydd. Företagets marknadsandel inom området högsäkerhetsklassade inbrotts- och brandskyddade skåp är i Europa cirka 50 procent, medan den globala marknadsandelen beräknas till cirka 25 procent. Gunnebo har 8400 anställda och den årliga omsättningen är 7500 miljoner kronor.<sup>71</sup>

Gunnebo grundades år 1764 av Hans Hultman i Västervik. Fram till idag har företaget genomgått många förändringar, namnbyten och omstruktureringar. Den riktigt stora förändringen blev år 1995 då Gunnebo köps upp av investmentbolaget HIDEF Kapital AB. Detta blev starten för det ”nya” Gunnebo. Man tog då fram en ny affärsinriktning och en ny strategi för att utveckla företaget till en internationell säkerhetskonglomerat. År 1996 noteras Gunnebo AB på Stockholmsbörsens A-lista och under åren 1996-2000 förvärvar konglomeraten totalt 23 bolag samt avyttrar 6 bolag.<sup>72</sup>

### **Arbete med socialt ansvar**

I Gunnebo är det konglomeratens informationsdirektör som är ansvarig för arbetet med sociala frågor. Han har tidigare arbetat med liknande frågor inom IT- och PR-industrin och varit 12 år inom SKF.<sup>73</sup>

Inom Gunnebo har man valt att sammanfatta sitt arbete med socialt ansvar i en code of conduct. Fyra områden finns identifierade i deras code of conduct; ansvar mot kunder, ansvar mot medarbetare, ansvar mot aktieägare och ansvar mot samhället. De sammanfattar sina åtaganden inom affärsetik, verksamhetsetik, finansetik och social etik. Deras code of conduct är baserad på FNs Global Compact och OECDs riktlinjer för multinationella företag.<sup>74</sup> Gunnebo har också som mål att samtliga tillverkande enheter ska införa ett miljöledningssystem och vissa enheter arbetar även med arbetsmiljöcertifiering enligt OHSAS 18001.<sup>75</sup>

## SKF

SKF är en världsledande leverantör av produkter, lösningar och service inom området lager och tätningar. Konglomeraten är idag indelad i fem divisioner; Industrial, Automotive, Electrical, Service samt Aero and Steel.<sup>76</sup>

SKF grundades i Göteborg år 1907 av ingenjören Sven Wingquist. Första året hade företaget 15 anställda och verksamheten gick trögt. Det producerades bara 2200 lager medan SKF idag, enligt

---

<sup>71</sup> [www.gunnebo.se](http://www.gunnebo.se) (2004-11-30)

<sup>72</sup> Ibid

<sup>73</sup> Informationsdirektör Gunnebo, intervju den 1 december 2004.

<sup>74</sup> Gunnebo, 2002

<sup>75</sup> Årsredovisning, Gunnebo, 2003

<sup>76</sup> [www.skf.com/portal/skf\\_se/home/omskf?contentId=056869&lang=sv](http://www.skf.com/portal/skf_se/home/omskf?contentId=056869&lang=sv) (2004-11-30)

deras hemsida, är ett globalt kunskapsföretag med cirka 40000 anställda i 70 länder. Av dessa arbetar cirka 4800 i Sverige fördelat på orterna Hällefors, Hofors, Landskrona, Helsingborg, Katrineholm, Stockholm, Sundsvall och Göteborg. Koncernens huvudkontor är placerat i Göteborg.<sup>77</sup>

### **Arbete med socialt ansvar**

I SKF har man sammanställt sitt sociala ansvarstagande i en code of conduct. Ansvarig för det arbetet är informationsdirektören. Han har arbetat inom SKF sedan 1974.<sup>78</sup> I SKFs code of conduct har de identifierat fyra nyckelområden; ansvar mot kunder, ansvar mot de anställda, ansvar mot aktieägare, ansvar mot samhället. De sammanställer sitt arbete under de fyra områdena; affärsetik, verksamhetsetik, finansetik och social etik.<sup>79</sup> SKF arbetar också med att certifiera sina verksamheter inom OHSAS 18001 och ISO 14001.<sup>80</sup> SKFs code of conduct följer FNs Global Compact och OECDs riktlinjer för multinationella företag.<sup>81</sup>

### **Swedish Match**

Swedish Match är ett företag med utbud av marknadsledande varumärken inom snus och tuggtobak, cigarrer och piptobak, tobakens nischprodukter samt tändstickor och tändare. Koncernen är global och finns i mer än 140 länder varav tillverkning sker i 16 av dessa länder. Företaget har delat upp sin tillverkning, marknadsföring och försäljning av sina produkter i fyra geografiska divisioner; North Europe, Continental Europe, North America och Overseas. Huvudmarknader är dock Nordeuropa och USA. Det totala antalet anställda uppgår idag till 15115 personer och omsättningen för år 2003 var 13036 miljoner kronor.<sup>82</sup>

Tobaksverksamheten började med Svenska Tobaksmonopolet som startades år 1915, det omvandlades på 1960-talet till Svenska Tobaks AB. Verksamheten med tändstickor och engångständare har sitt ursprung i Svenska Tändsticks AB som startades år 1917. Dagens namn, Swedish Match, fick företaget vid en omvandling som skedde år 1980. Sedan 1996 är Swedish Match noterat på Stockholmsbörsen och NASDAQ, 1999 avyttrade bolaget sin cigarettverksamhet.<sup>83</sup>

### **Arbete med socialt ansvar**

Även inom Swedish Match har man sammanställt sitt arbete med socialt ansvar i en code of conduct. Vi intervjuade HR Manager för huvudkontoret som är projektledare för detta arbete. Hon började på sin position i februari 2003 och arbetet med att sammanställa deras code of conduct startade under hösten 2002.<sup>84</sup>

---

<sup>77</sup> [www.skf.com/portal/skf\\_se/home/omskf?contentId=056870&lang=sv](http://www.skf.com/portal/skf_se/home/omskf?contentId=056870&lang=sv) (2004-11-29)

<sup>78</sup> Informationsdirektör SKF, intervju den 26 november 2004

<sup>79</sup> SKF, 2000

<sup>80</sup> Årsredovisning, SKF, 2003

<sup>81</sup> SKF, 2000

<sup>82</sup> [www.swedishmatch.se/swe/index.asp](http://www.swedishmatch.se/swe/index.asp) (2004-11-30)

<sup>83</sup> Ibid

<sup>84</sup> HR Manager Swedish Match, telefonintervju den 3 december 2004.

Swedish Match har policys inom 10 områden som sammanställs i deras code of conduct. Områdena är; grundläggande rättigheter (för de anställda), hälsa och säkerhet (för de anställda), barnarbete, regler för etik, kompensationer och förmåner, rekrytering, miljö, tobaks frågor, leverantörs kontrakt och social review. Swedish Matchs code of conduct följer UN Universal Declaration of Human Rights, the UN Convention on the Rights of the Child, the eight ILO Conventions and the OECD Guidelines for Multinational Corporations.<sup>85</sup>

---

<sup>85</sup> Swedish Match, 2004

## 6 Praktikens berättelser om konceptet

---

*Detta kapitel är en sammanställning av det material vi fick fram under våra intervjuer. Ett urval har här gjorts efter vad vi tycker är intressant utifrån uppsatsens syfte och frågeställning. Med tanke på detta urval är intervjuedogörelsen också en första analys. Vi har använt oss av mycket citat för att belysa vad respondenterna anser. Resultatet av intervjuerna har kategoriserats under ett antal olika rubriker där fokus ligger på de områden som vi kan ha användning för i vår analysdel. Under de olika rubrikerna kan likheter och skillnader mellan respondenternas svar urskiljas.*

---

### Varför har konceptet införts?

Flera av fallföretagen menar att de har arbetat med socialt ansvar under lång tid. Under intervjun med informationsdirektören på SKF framkommer det att SKFs historia har genomsyrats av arbete med socialt ansvar. Han beskriver bland annat hur SKF startade en grisuppfödning redan 1917:

”Det här är en lång tradition. 1917 startade SKF en egen grisuppfödning för att skaffa mat till sina anställda, för det var brist på mat och varor. Wingquist som startade SKF ägde en ö, Lilla Brattön. 1926 skänkte han ön till de anställda så de skulle kunna åka på semester dit.”

Även hos Oriflame har det sedan starten 1967 funnits en idé om socialt och miljömässigt ansvar. Kommunikationsdirektören på Oriflame säger att det är själva företagsidén:

”Hos Oriflame ligger det i själva företagsidén. Grundidén var att ta fram bra och naturlig kosmetika som inte var djurtestad. Tanken med Oriflame var att det skulle vara en opportunity for all. Det handlade om kvinnors arbetsmöjlighet och kosmetika på den tiden var svår att få tag på.”

Det visad sig tidigt att företagen arbetar med socialt ansvar genom det som de kallar code of conducts eller code of ethics. Det framkom att den huvudsakliga anledningen till att företagen infört konceptet i form av koder är krav från olika intressenter, främst investerare. Informationsdirektören på Gunnebo säger bland annat:

”Vi får frågor ifrån investerare. Vi får frågor ifrån Folksam miljöindex. Vi får frågor ifrån andra som undersöker, som vill veta för att investera eller köpa våra produkter.”

”När man svarar på offerter från offentliga myndigheter så ska man skicka med sin miljöpolicy, vi har något som heter *Gunnebo Environmental Management System*. Det kommer också ofta upp frågor om hur betet ni er med barnarbete? Hur betet ni er i förhållande till facket?”

I intervjun med HR Manager på Swedish Match poängterade hon att hon inte anser att de infört ett nytt koncept utan snarare en ny process. Även hon anser att investerarna har stor betydelse:

”Investerarna ställer frågor som; kan ni bevisa att ni följer dessa regler som ni säger att ni har?”

Ett undantag från detta är Oriflame som inte börsnoterades förrän under 2004 och därför har införandet av etiska regler inte påverkats av investerare.

Det framkommer under intervjuerna att investerarna ställer krav på dokumentation kring hur företagen arbetar med socialt ansvar. Informationsdirektören på SKF säger:

”Analytikerna, de etiska investerarna ville se dokumentation på det. Låt oss göra det, sätta det på pränt. Så fick vi fram själva dokumentet. Det här (vår anm, code of conduct) vill jag påstå är en skriftlig version av ett sätt som vi har verkat på under många år tidigare.”

Respondenterna anser inte att införandet av konceptet är lösningen på ett specifikt problem.

”Vi hade alltså inte upptäckt några barnarbetare eller upptäckt någonting som gjorde att nu måste vi se upp utan det var mer ett tryck utifrån.”<sup>86</sup>

”Det var inga specifika problem, mer ett krav från omvärlden om att sätta det (vår anm, arbetet med socialt ansvar) på pränt.”<sup>87</sup>

### När infördes konceptet?

Genomgående är införandet av codes of conduct och etiska regler en relativt ny företeelse i fallföretagen. Det är inte förrän under de senaste åren som arbetet med sociala frågor har blivit strukturerat. Det har också under dessa år funnits ett större tryck från intressenter att företagen ska kunna redogöra för sitt arbete med sociala frågor.

”Arbetet började i början av 2002 och vi tog beslutet i vår styrelse den 15 augusti 2002.”<sup>88</sup>

”Arbetet med socialt ansvar påbörjades i december 2002. Företaget visste inte riktigt vad det var för något i början. Nu är det ett strategiskt viktigt område att arbeta med. Det är viktigt för investerare, medarbetare och konsumenter.”<sup>89</sup>

”Det var omkring år 2000 som vi skrev ned vår code of conduct.”<sup>90</sup>

”1970 eller kanske till och med tidigare, det var del av ursprungstanken.”<sup>91</sup>

### Hur ser processen ut för införande, utveckling och uppföljning?

Genom intervjuerna framkom den process genom vilken fallföretagen arbetar med konceptet, det vill säga hur det sprids i företaget, hur konceptet utvecklas och hur uppföljning sker.

De personer vi har intervjuat har alla haft en betydande roll i införandet av konceptet i sina respektive företag. Alla respondenterna arbetar också på ett eller annat sätt för att sprida konceptet i organisationen. Det största ansvaret för att sprida konceptet har cheferna i de olika företagen fått.

”Om jag är ute i organisationen och frågar om de har läst eller sett eller hört talas om code of conduct, och de säger nej, då är det inte deras fel utan deras chefs fel. Då går jag på chefen

---

<sup>86</sup> Informationsdirektör Gunnebo, intervju den 1 december 2004.

<sup>87</sup> Informationsdirektör SKF, intervju den 26 november 2004.

<sup>88</sup> Informationsdirektör Gunnebo, intervju den 1 december 2004.

<sup>89</sup> HR Manager Swedish Match, telefonintervju den 3 december 2004.

<sup>90</sup> Informationsdirektör SKF, intervju den 26 november 2004.

<sup>91</sup> Kommunikationsdirektör Oriflame, telefonintervju den 1 december 2004.

och frågar; varför har du inte spridit den? Vi hade här en chefskurs, seminarium, med hundra chefer samlade här i somras. Då använde vi en bra stund att gå igenom code of conduct med samtliga chefer.”<sup>92</sup>

”Uthållighetsfrågorna är en del av all vår chefsutbildning, där vi pratar om code of conduct och de här fyra delarna; anställda, kunderna, samhället och ägarna.”<sup>93</sup>

Inom Swedish Match använder man sig av en enkät för att följa upp arbetet. Även här är det chefen som har det yttersta ansvaret.

Oriflame har en intern kontroll för att kontrollera att riktlinjer följs när det gäller produktionen.<sup>94</sup>

En populär metod för att sprida konceptet till de anställda är genom Internet och intranät, vilket alla företagen använder sig av.

### **Uppföljning**

När respondenterna pratar om uppföljning kan vissa olikheter urskiljas mellan företagen. På Gunnebo har de till exempel ingen uttalad strategi för uppföljning. Informationsdirektören tror att uppföljning inom socialt ansvar kan komma att bli en del av den uppföljning Gunnebo gör på miljöområdet. Inom SKF genomförs auditeringar, revisioner, inom några områden:

”Vi har börjat auditera ansvaret mot de anställda, det är den första delen. Sen kommer vi in på de andra delarna gradvis också. Vi har funnit att göra allt på en gång blir aldrig riktigt bra, vi känner att det här fungerar bra. I årsredovisningen har vi med hållbarhetsfrågorna och den är ju också externt auditerad av revisorer.”

Swedish Match genomför en intern uppföljning av de sociala delarna av code of conduct med hjälp av en enkät de kallar Social Review. Miljödelen följs däremot upp genom särskilda miljörevisioner. Resultatet av deras Social Review presenteras i företagets årsredovisning.

### **Utveckling**

Enligt respondenterna arbetar företagen aktivt med att utveckla konceptet. I Gunnebo ser man årligen över sin code of conduct, men har hittills inte gjort några stora ändringar i den. I Oriflame sker en kontinuerlig utveckling, nya policys utvecklas hela tiden. Utvecklingen sker bland annat tillsammans med nya samarbetspartners. Även i SKF sker en utveckling av konceptet:

”Vi tar olika steg, iso-certifiering, det nya är OHSAS 18001 (vår anm., arbetsmiljöledningssystem). Vi ställer mer och mer krav på våra leverantörer, att de ska följa riktlinjerna. Sen jobbar vi ju med att få nya kunder och nya leverantörer.”

På Swedish Match konstaterar man att det finns mycket att vinna på kontinuerligt arbete med frågor kring socialt ansvar och därför kommer de att fortsätta utveckla arbetet.

### **Förändring i arbetssätt**

Till viss del har införandet av konceptet inneburit förändringar i arbetssättet i de olika företagen. I Gunnebo har detta påverkat bland annat uppköp av företag:

---

<sup>92</sup> Informationsdirektör Gunnebo, intervju den 1 december 2004.

<sup>93</sup> Informationsdirektör SKF, intervju den 26 november 2004.

<sup>94</sup> Kommunikationsdirektör Oriflame, telefonintervju den 1 december 2004.

”Jag tror att det har förändrats så till vida att vi fick en ganska livlig diskussion när den kom och det gäller framförallt detta med bribes och provisions. Det finns en helt annan inställning till det här i vissa länder. Men idag är den diskussionen avklarad. Vi har undvikit att köpa vissa företag som vi menar inte kan leva upp till det här i vissa länder.”

SKF har, enligt informationsdirektören, alltid arbetat med dessa frågor. Deras code of conduct är endast en nedskrivning av ett redan fungerande arbetssätt. Det som är nytt är att de har lagt till revision av arbetet och på så sätt fått mer fokus på frågan. Personalchefen på Swedish Match svarar på ett liknande sätt, de har endast kompletterat sitt arbete med enkäten Social Review. I Oriflame däremot ser de inte att framtagandet av etiska riktlinjerna har lett till några förändringar. De har alltid fokuserat på att etiska och sociala frågor ska ha en framträdande roll i företaget.

### Hur har andra organisationer påverkat införandet av konceptet?

Svaren på denna fråga skiljer sig åt mellan de olika företagen. Informationsdirektören på Gunnebo anser inte att Gunnebo har påverkats av andra företag i branschen, det är snarare kunder och investerare som har påverkat införandet. Det framkommer däremot att företagen arbetar med benchmarking i olika former.

”Vi gör ganska ofta en benchmarking i Göteborgsregionen bland börsföretagen [...] Där sitter vi och utbyter erfarenheter. Det är nästan viktigare, det lokala nätverket, än att åka till Stockholm till Svenskt Näringsliv.”<sup>95</sup>

”Vi tittar på andra, hur gör de? Kan vi lära oss av dem? Vi ser hur andra betar sig. När vi gör det känner vi att vi ligger bra till. Det förekommer konferenser där man kan se hur andra gör och vad andra hittar på. Det kan vara olika forum. En bank arrangerar en konferens för analytiker och man säger att vi ska titta på företag från sustainabilitysynpunkt och så kommer ett antal företag och presenterar sig och vad de sysslar med. Då kan man ta med därifrån, vad andra företag gör.”<sup>96</sup>

Swedish Match använder sig också av benchmarking. Bland annat har de tittat på BAT (British American Tobacco). BAT har ett eget program som Swedish Match har tagit del av.<sup>97</sup>

Under intervjuerna fick respondenterna frågan om de hade använt sig av Svenskt Näringsliv vid införandet av konceptet. Svaren blev att inget av företagen egentligen hade något direkt samarbete med dem. På Swedish Match har man tagit del av broschyren *Företagens roll i samhället* och SKFs arbete har presenterats i boken *Etiska riktlinjer : affärsförutsättningar i en global ekonomi*, sammanställd av Åke Magnusson och Göran Norén tillsammans med Svenskt Näringsliv.

Respondenterna blev tillfrågade om de använt sig av konsulter vid införandet av konceptet. Svaren skiljde sig åt. Kommunikationsdirektören på Oriflame anser inte att det har något behov av konsulthjälp då de har ett expertteam i den egna organisationen. Inom SKF tog man hjälp av

---

<sup>95</sup> Informationsdirektör Gunnebo, intervju den 1 december 2004.

<sup>96</sup> Informationsdirektör SKF, intervju den 26 november 2004.

<sup>97</sup> HR Manager Swedish Match, telefonintervju den 3 december 2004.



en personlig kontakt vid framtagandet av code of conduct. I Gunnebo finns en princip om att göra det mesta själva och informationsdirektören svarade oss:

”Vi är ett mycket, mycket småländskt företag. Vi använder väldigt lite konsulter i allt, vi gör det mesta själva.”

Personalchefen på Swedish Match är den enda respondenten som säger sig ha anlitat ett konsultföretag i framtagandet av deras code of conduct.

### Har konceptet blivit en norm i företagen?

Vi frågade respondenterna om de upplever att konceptet har blivit norm i deras företag. På Gunnebo säger informationsdirektören:

”Idag så finns den som en naturlig del i jobbet. Vi är på väg, det har blivit en del av verksamheten.”

På Oriflame hävdar man att det alltid har varit en norm att arbeta med sociala och etiska frågor. Även på Swedish Match har de alltid arbetat med denna typ av frågor och respondenten från Swedish Match anser att det är en norm i verksamheten. Under intervjun med SKF:s informationsdirektör framkommer att de anser att det inte går att separera dessa frågor från den övriga verksamheten:

”Allt går hand i hand och du köper ingenting och gör ingenting som inte samtidigt förbättrar för miljön. Det går inte att skilja, det här är vår miljö, det här är vår etik och så vidare. Allt går ihop. Vi tog beslutet att ta in det i årsredovisningen för att verkligen markera att det är en del av vår verksamhet.”

### Sammanfattning

Flera av fallföretagen menar att de har arbetat med socialt ansvar under lång tid. På Oriflame hävdar respondenten att det är själva företagsidén. Den huvudsakliga anledningen till att företagen infört konceptet i form av code of conduct är krav från olika intressenter, främst investerare. På Swedish Match poängterade respondenten att hon inte anser att de infört ett nytt koncept utan snarare en ny process. Det framkommer också under intervjuerna att investerarna ställer krav på dokumentation kring hur företagen arbetar med socialt ansvar. Genomgående är införandet av codes of conduct och etiska regler en relativt ny företeelse i fallföretagen. De personer vi har intervjuat har alla haft en betydande roll i införandet av konceptet i sina respektive företag. Alla respondenterna arbetar också på ett eller annat sätt för att sprida konceptet i organisationen. Rörande uppföljningsarbete kan vissa olikheter urskiljas mellan företagen. Av intervjuerna framkommer att samtliga företag aktivt arbetar med att utveckla konceptet. Det framkommer också att införandet av konceptet till viss del har inneburit förändringar i arbetssättet i de olika företagen. Beträffande andra organisationers påverkan på införandet av konceptet skiljer sig svaren åt mellan företagen. Detsamma gäller företagets användning av konsulter vid införandet. Däremot är de eniga om att ingen av dem har haft något direkt samarbete med Svenskt Näringsliv vid införandet av konceptet.

## 7 Analys av idéns resa

---

*Syftet med uppsatsen är att beskriva och förstå hur företagens sociala ansvar översätts in i organisationen. Vi vill med hjälp av översättningsteori undersöka idéns resa i institutionaliseringsprocessen. Med utgångspunkt från vårt syfte utformade vi vår problemformulering; Hur översätts företagens sociala ansvar i de fyra organisationerna och har idéen institutionaliserat i dem? Med syftet och problemformuleringen som grund har vi i vår analys valt att utgå ifrån idémodellen som är hämtad från Erlingsdóttir och Czarniawska & Joerges. Modellens fem steg utgör de delar vi valt att dela in analysen i.*

---

### Idémodellen



**Figur 2: Idémodell i analys.**

Källa: Egen bearbetning av Erlingsdóttir 1999 och Czarniawska & Joerges 1996

Vi kommer nu att använda idémodellen som beskrivs under ”Översättningsteori”. För att förtydliga och göra modellen lite enklare att förstå har vi gjort några mindre ändringar. Bland annat har vi förtydligat att det sker en översättning mellan varje steg. Konceptet CSRs resa i institutionaliseringsprocessen ska nu beskrivas steg för steg i modellen.

### Steg 1. Idén hämtas

I idémodellen påvisas i den första fasen hur idéerna hämtas från en tid/plats till en annan tid/plats. Idén om företagens sociala ansvar uppkom i USA kring början av 1900-talet. Dock är det först kring 1950-talet och framåt som CSR, som svar på problematiken kring hur företag agerar i

samhället, ses som ett begrepp i USA och får en mer framträdande roll. Idéerna sprids senare från USA till Europa. Som Røvik tar upp är ofta immateriella idéer lättflyktiga, de har lätt att flytta sig mellan tider och platser, här från en kontinent till en annan och över ett långt tidsperspektiv. Globaliseringen har naturligtvis stor betydelse, det är nu väldigt lätt att kommunicera över stora avstånd. Det dröjde dock ända till slutet på 1990-talet innan det blev ett uppmärksammat område i Europa.

Carroll och Buchholtz (2003) beskriver kopplingen mellan företagens sociala ansvar och utveckling av företagen från relativt små till stora bolag under 1900-talet. Företagen blir också under denna period mer övervakade av samhället. Under mitten på 1900-talet skapades fler lagar som påverkade att företagen började ta frågorna kring socialt ansvar på större allvar. EU tar till sig idéerna i början på 2000 och tar fram en Grönbok om företagens sociala ansvar. Man har då upplevt kriser bland företagen i Europa och vill genom att belysa företagens sociala ansvar skydda Europa från den typen av händelser. Ungefär vid samma tid väcks frågan till liv i Kofi Annans uttalande om Global Compact, vilket sedan lanserades som riktlinjer för företagen år 2000. Global Compact var också ett erkännande för företagen att de kunde vara med och bidra till en bättre värld, vilket gjorde att frågorna blev av större intresse även inom näringslivet.

I våra fallföretag, menar respondenterna, har socialt ansvar alltid varit en viktig del. Att de arbetat med dessa frågor under längre tid kommer troligen från att det var mycket debatt kring dessa frågor i perioder under lång tid. Men det är först under slutet av 1900-talet som det bildas ett koncept kring företagens sociala ansvar.

## Steg 2. Konkretisering av idéen

Idén översätts i detta steg till en prototyp, modell eller ett koncept som kan presenteras vidare i organisationsfältet.

Som nämndes i steg 1 fanns idéerna kring företagens sociala ansvar tidigt i USA, men hade inte riktigt konkretiserats. Det var egentligen först när EU började diskutera vad företagens sociala ansvar innebär och när EU kommissionen arbetat fram Grönboken, som idéerna kring företagens sociala ansvar översattes till ett koncept. EU är en viktig aktör för översättningen av konceptet CSR, då de arbetar med frågor som berör området samt kommer med förslag och rekommendationer. För många organisationer fungerar EU som en vägledare. Men det är inte enbart mellan kontinenter och länder som idéerna reser. Även mellan företag och organisationer sker utbyten.

Røvik (2000) nämner fyra olika varianter på översättning. Ett sätt är konkretisering av konceptet. Genom att företagen till exempel skriver en code of conduct har konceptet tolkats och förtydligats så att rutinmässiga aktiviteter skapats. I fallföretagen sker detta i början av 2000-talet efter påtryckningar från bland annat investerare som vill veta hur företagen tar socialt ansvar. Exempel på rutinmässiga aktiviteter hos fallföretagen är bland annat de certifieringar som skapats inom olika områden med kopplingar till socialt ansvar. SKF nämner ISO14001 på miljösidan och OHSAS på arbetsmiljösidan. Dessa aktiviteter kan ses som verktyg som hjälper företagen att arbeta med enskilda frågor samt få möjlighet till uppföljning.

Trots det ökade engagemanget för konceptet under de senare åren, finns det idag fortfarande inte någon entydig definition av CSR. Det finns heller inte någon mall eller manual för ett framgångsrikt tillvägagångssätt för användning av konceptet. Dock kan man se att mängden litteratur har ökat de senaste åren. Den mesta litteratur vi funnit är skriven i slutet av 1990-talet eller början av 2000-talet. Detta anser vi visar hur nytt CSR som koncept egentligen är.

### Steg 3. Det resande konceptet

Idén har i föregående steg konkretiserats i ett koncept som nu reser mellan och inom organisationsfält.

Det är i början av år 2000 som konceptets resa startar i de fallföretag som vi studerat. De har översatt konceptet CSR vidare till det som de kallar code of conducts. Troligtvis är anledningen till att de väljer just code of conduct att deras främsta syfte är att redovisa hur de arbetar till investerare. Då är code of conduct ett enkelt och konkret sätt att presentera arbetet på.

Översättningen av konceptet in i fallföretagen görs i flera fall av informations- eller kommunikationsdirektören och i ett fall av en personalchef som genom bland annat benchmarking får fram en code of conduct som beskriver hur företaget arbetar med dessa frågor. Respondenterna får information om konceptet genom seminarium och nätverksträffar med andra företag. På så sätt likriktas konceptet, idéerna om hur konceptet ska se ut sprids mellan organisationerna. Troligtvis är det så att den lokala omgivning som präglar företaget påverkar hur resultatet ser ut. Regionen och andra företag och organisationer i företagens omgivning har stor betydelse för utformningen av konceptet.

I vår undersökning har vi funnit att det finns olika idébärande organisationer. EU är en viktig idébärare i Europa genom sitt engagemang för företagens sociala ansvar. The European Multi-Stakeholder Forum är en grupp inom EU med syfte att sprida frågorna till bland annat näringslivet. Deras slutrapport med rekommendationer kom under sommaren 2004 och visar på hur nytt konceptet fortfarande är i Europa. I våra fallföretag är det andra organisationer som nämns som idébärare. Några av våra fallföretag använder sig av konsulter och experter. Svenskt Näringsliv har också valt att ta fram en skrift om företagens sociala ansvar som sprids inom vissa företag, genom skriften bidrar Svenskt Näringsliv till forandet och spridandet av konceptet. De företag som kommit längst i arbetet med socialt ansvar blir också idébärare. Deras arbete presenteras i fältet och används av andra företag. Till viss del är även investerare idébärare. Deras krav på hur presentationen av företagens sociala ansvar leder till en likriktning av konceptet.

Idag finns det en hel del litteratur att läsa om konceptet och det märks att det är vanligt att arbeta med dessa frågor. Ett exempel som kanske också kan belysa att konceptet CSR reser och sprids är att det uppmärksammas inom högskolevärlden. Det är inte ovanligt att det skrivs uppsatser i ämnet (där denna är ett exempel) och inom Handelshögskolan i Göteborg ska ett nytt institut bildas där forskning ska ske kring ”Business in Society”.

När koncept ska införas i organisationer sker ofta en förändring av konceptet, det översätts efter det lokala behovet. Røvik beskriver som vi tagit upp tidigare, fyra olika varianter som konceptet kan förändras på. Konceptet CSR har inte ett typiskt utseende, det finns ingen mall eller manual

man kan kopiera. I våra fallföretag har det funnits ett behov att inför investerarna konkret kunna påvisa företagets sociala ansvar. De har då valt att införa ett koncept som tillfredsställer dessa behov. De flesta av dem har valt att delvis imitera kända idéer eller koncept från andra organisationer. FNs Global Compact har inspirerat flera av företagen och benchmarking av andra företag är vanligt. SKFs och Gunnebos codes of conduct har stora likheter vilket beror på samarbete i regionen. De har sedan olika sätt att sprida och följa upp riktlinjerna beroende på organisationsstruktur och kultur i företagen.

#### Steg 4. Omsättning till handling lokalt

När företag väl har tagit till sig konceptet och översatt det in i organisationen, kommer detta steg som behandlar den praktiska tillämpningen av konceptet.

I våra fallföretag har alltså konceptet CSR översatts till code of conduct. För att alla medarbetare inom organisationen skall få tillgång till nödvändig information kring användningen av företagets code of conduct, krävs det att konceptet sprids. I fallföretagen framkom det att spridningen skedde med hjälp av utbildning, Internet samt intranätet. Respondenterna påpekade också att det yttersta ansvaret för att alla medarbetare följer deras code of conduct, vilade på chefernas axlar. Resultatet av företagets sociala arbete får en relativt stor spridning genom att det publiceras i årsredovisningarna.

Det finns idag flera olika standarder inom områden som ingår i området socialt ansvar, så som miljöledningssystem och arbetsmiljösystem. Flera av fallföretagen använder sig av denna typ av system inom olika delar av företagen. För att kontrollera att företaget verkligen lever upp till dessa standarder krävs det att revisioner genomförs. I vår undersökning beskriver företagen hur de genomför revisioner även av sina codes of conduct. I SKF genomförs revisioner av vissa delar av code of conduct, Oriflame har ett expetteam som arbetar med att kontrollera produkterna. Oriflames kontroll fokuserar på produktens innehåll och tillverkning och inbegriper inte till så stor del arbetsmiljö eller liknande faktorer. Inom Swedish Match använder man sig av en social revision som reviderar vissa delar av deras code of conduct. Gunnebo däremot har i dagsläget ingen direkt revision.

Av respondenternas svar beträffande förändring i arbetssätt, kan tydligt urskiljas att de inte anser att införande av konceptet inneburit några betydande förändringar. För både SKF och Swedish Match har förändringen legat i att man infört nya revisioner som inte funnits tidigare. Dock är detta inget som i någon större utsträckning påverkat själva arbetsprocessen. Inom Gunnebo har man blivit noggrannare i sitt urval vid företagsköp och de använder konceptet till att kommunicera med investerare.

Genom våra intervjuer framkommer att respondenterna anser att de hela tiden utvecklar sitt arbete kring företagets sociala ansvar. Företagen utvecklas genom att arbeta enligt nya standarder (till exempel OHSAS) och nya leverantörer. Även kunder ställer nya krav som gör att arbetet utvecklas. För medarbetarna och särskilt cheferna blir detta ett nytt arbetsområde, vilket är en utveckling i sig.

## Steg 5. Institution

Konceptet blir i steg fem en institution, en norm som är tagen för given.

Idag finns ännu ingen tydlig definition av vad CSR är. Arbetet med att konkretisera idén pågår fortfarande på många håll, bland annat inom EU. Litteraturen som finns inom CSR är ny, konceptets framväxande har skett under de senaste fem åren. Enligt Löfström (2003) tar det lång tid för ett koncept att institutionaliseras och vi hävdar att CSR är för nytt för att det ska kunna räknas som institution.

Respondenterna i våra fallföretag menar att konceptet (code of conduct) blivit en norm i företagen, att de alltid arbetat med dessa frågor. Troligtvis handlar detta om att man faktiskt har arbetat med att ta socialt ansvar i företagen under en lång tid. I vår undersökning har vi inte gjort några studier ute i verksamheten. Vi kan därför inte verifiera om konceptet blivit norm ute i verksamheten. Vi anser dock att det inte är särskilt troligt att själva konceptet CSR, eller företagets code of conduct, blivit institutionaliserat eftersom det är ett så pass nytt fenomen. Våra fallföretag har ännu inte heller helt färdigutvecklat sitt arbete. Gunnebo beskriver till exempel att de ännu inte påbörjat någon uppföljning men att det kan bli i framtiden och Swedish Match håller på med sin första sociala revision. Detta tyder på att konceptet är relativt ungt i företaget och att det ännu inte är färdigutvecklat. Däremot kan det mycket väl vara så att företagets sociala ansvar är väl institutionaliserat i företaget, att man arbetar med att ta ansvar. Men det är inte samma sak som att säga att konceptet har blivit en institution.

Delar av konceptet CSR verkar dock vara på väg att bli institutionaliserat. Erlingsdóttir säger i sin avhandling att *”Det faktum att samma idé samtidigt omsätts till handling i flera olika organisationer innebär att idén institutionaliseras i ett organisationsfält.”*<sup>98</sup> I våra fallföretag ser vi att ungefär samma metod används för att kommunicera sitt sociala ansvar och troligtvis kommer detta att sprida sig till många fler företag. Att Svenskt Näringsliv har tagit ställning till konceptet har också betydelse för konceptets spridning.

---

<sup>98</sup> Erlingsdóttir, 1999, s. 156

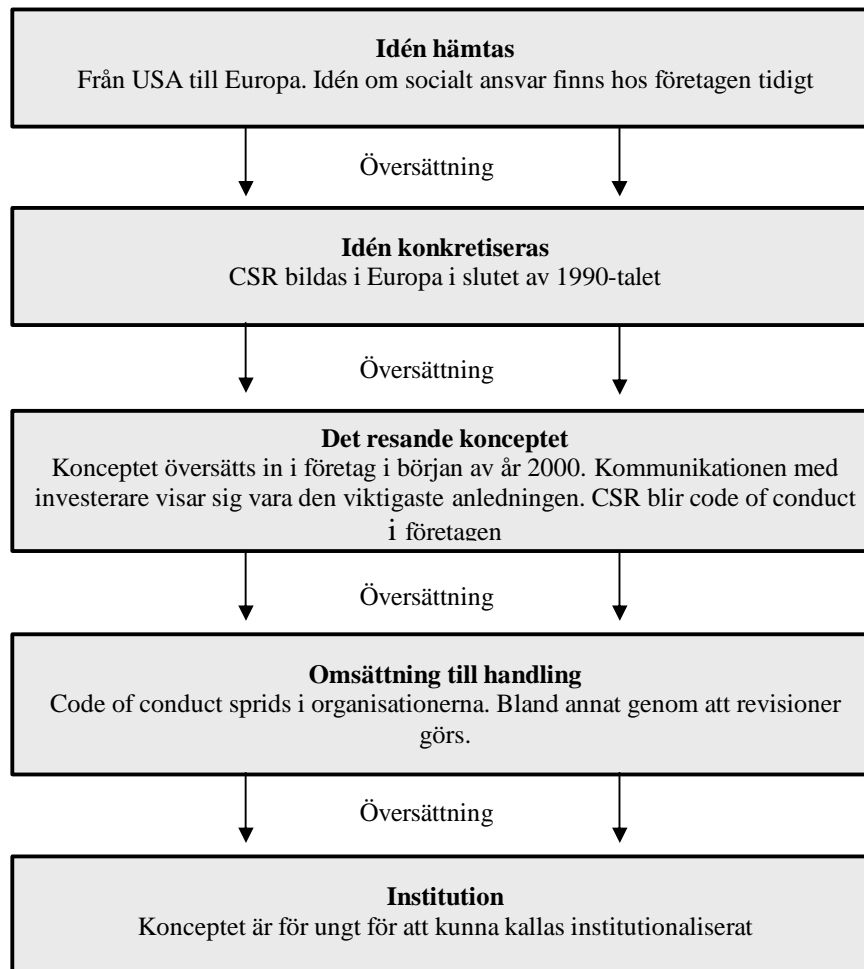
## **8 Slutdiskussion**

*I slutdiskussionen återgår vi dels till frågeställningen och besvara den och dels diskuterar vi fortsatt utveckling samt konsekvenserna av våra slutsatser. Vi avslutar diskussionen med att göra en utveckling av idémodellen samt en kort fundering kring vidare forskning.*

---

Vi börjar med att återgå till frågeställningen och på ett enkelt sätt försöka ge ett svar. För att göra det använder vi oss återigen av idémodellen, nu med konceptet CSR:s resa beskrivet. Vår frågeställning i denna uppsats är: *Hur översätts företagens sociala ansvar i de fyra organisationerna och har idén institutionaliserats i dem?*

Organisationerna översätter företagens sociala ansvar, eller CSR, genom delvis imitation till code of conduct. Deras code of conduct beskriver hur företagen ska ta socialt ansvar inom sin produktion, hur ansvaret ser ut gentemot de anställda och mot miljön. Översättningen in i organisationerna sker främst av några få personer, i tre av fallen av en kommunikations- eller informationsdirektör. I översättningen har de påverkats av olika idébärande organisationer. Några har använt sig av extern hjälp, andra av benchmarking mot andra företag och flera av företagen har tagit hänsyn till konventioner inom FN och andra internationella sammanslutningar så som OECD. Främsta ansvaret för genomförandet av koderna har cheferna på varje arbetsplats. Den lokala handlingen sker genom utbildningsinsatser mot chefer och anställda och genom att revisioner görs av den kod som företaget tagit fram. Revisionerna innebär, menar respondenterna, att efterlevnaden av deras code of conduct säkerställs. Det leder till att viss förändring av arbetssätt sker, om arbetssättet inte redan följer de regler som finns i företagens codes of conduct. I ett av företagen menar respondenten att man förändrat sin syn på uppköp av företag. Vi anser inte att företagens code of conduct har blivit institutioner på grund av att de fortfarande är relativt nya i företagen. Däremot är det möjligt att socialt ansvarstagande som idé är institutionaliserat i företagens värderingar, det är dock svårt att se utifrån vår undersökning. I modellen nedan beskrivs de olika stegen kortfattat.



**Figur 3: Idémodell i slutdiskussion.**

Källa: Egen bearbetning av Erlingsdóttir 1999 och Czarniawska & Joerges 1996

### **Fortsatt utveckling och konsekvenser för praktiken**

Vi kommer nu att diskutera eventuella scenarier för den fortsatta utvecklingen av företagens sociala ansvar och CSR som koncept och vilka konsekvenser slutsatserna i denna uppsats kan få för praktiken. För att få fram scenarier har vi använt oss av teorier kring institutionalisering av koncept i organisationer, som kan hjälpa oss att dra mer generella slutsatser kring den fortsatta utvecklingen. Det första scenariot handlar om särkoppling.

#### *Särkoppling*

Organisationer möter ständigt olika typer av koncept eller standarder för hur de ska organisera sin verksamhet. Det skapas ett tryck på företagen att införa de olika koncepten från till exempel investerare och kunder. Det är inte alltid säkert att dessa koncept bidrar till företagets effektivitet men det skapar legitimitet bland intressenterna. Brunsson och Olsen (1990) menar att kraven innebär att företag skapar två uppsättningar strukturer och regler. En som uppfyller kundernas krav och en som endast handlar om effektivitet. Denna lösning kallas ibland särkoppling, en formell och en informell organisation skapas. I den formella syns konceptet eller standarden men



i den informella organisationen finns helt andra riktlinjer än de som beskrivs i den formella organisationen.<sup>99</sup>

I våra fallföretag ser vi att konceptet har fått ett viktigt kommunikativt syfte. Man skapar en kod som är lätt att sprida till olika intressenter, främst investerare. I tre av fyra företag har den person vi fått prata med när vi frågat efter den ansvarige för dessa frågor, varit kommunikations- eller informationsdirektör. Vi tolkar det som om företagen ser på dessa idéer som ett viktigt kommunikationsmedel. En risk med detta kan vara att det skapas en särkoppling, företagens sociala ansvar blir endast viktig i ett kommunikativt syfte. Naturligtvis väcks tankar vid en sådan här uppsats kring om företagen verkligen lever som deras kommunikationsdirektör lär. Hur kan man någonsin veta att det företag som man köpt upp i Indonesien eller Italien verkligen lever efter de etiska koderna som en direktör i Sverige eller på huvudkontoret satt upp?

Vi har inte undersökt huruvida det sker en särkoppling i de organisationer som vi studerat. Men enligt teorier kring institutionalisering är det inte helt ovanligt att denna typ av effekt uppstår vid införandet av nya koncept. Vi ser det därför som en möjlighet att detta fenomen finns i våra fallföretag och att det är ett möjligt scenario i den fortsatta utvecklingen av konceptet för alla organisationer som inför någon form av CSR.

Precis som med alla organisationskoncept som blir ”heta” på marknaden kommer det att finnas många idébärare som tolkar idéerna och erbjuder företag lösningar på införandet. Det är även lockande att använda sig av den enkla lösningen det innebär att använda det arbete som ett annat företag har genomfört. Risken är även här att man missar det mål som man siktar in sig på, i det här fallet att få alla delar av företaget att ta ett socialt ansvar. Särskilt i de fall där företaget har verksamhet i hela världen.

Det andra scenariot som är möjligt i den fortsatta utvecklingen är att konceptet är ett mode som slutligen kommer att försvinna för att ge plats för andra moden.

#### *Modens uppgång och fall*

Røvik (1996) beskriver hur institutionaliserade standarder eller koncept kan jämföras med moden. Han menar att precis som moden är koncept något som ständigt förändras och byts ut. De blir ”inne” under en period för att sedan bli omoderna och falla i glömska. Enligt Røvik finns det en fas efter institutionalisering, deinstitutionalisering. Det är en fas där det institutionaliserade konceptet försvinner från organisationerna. Anledningen är att koncepten är någonting som antas för att antingen utmärka företaget som nytänkande eller för att visa att man handlingskraftigt antar de koncept som just nu är ”ett måste”. När konceptet väl är institutionaliserat är det inte längre utmärkande, andra idéer och koncept blir mer intressanta.<sup>100</sup> Ett mode har kommit och gått.

Idéerna kring företagens sociala ansvar har blivit intressant och ”på modet” bland annat på grund av att några företag har betett sig på ett oetiskt sätt gentemot anställda, miljön och ägarna. Vi har kommit fram till att CSR som koncept och företagens codes of conduct inte är institutionaliserat ännu eftersom det fortfarande är relativt nytt. Det är därför svårt att avgöra om det kommer att försvinna som ett mode på utgående eller om det kommer att bli mer varaktigt. I våra fallföretag

---

<sup>99</sup> Brunsson och Olsen, 1990

<sup>100</sup> Røvik, 1996

anser man att idéerna har funnits länge i företagen och det är troligt att de kommer att fortsätta finnas kvar. CSR har blivit mycket uppmärksammat på global nivå och bland annat EU och FN uppmärksammar företagens sociala ansvar. Vi tror därför inte att detta scenario kommer att uppstå under den närmaste tiden när det gäller CSR.

Det sista scenariot handlar istället om en fortsatt implementering av konceptet i organisationerna.

#### *Fortsatt implementering*

Vi tror också att ett möjligt scenario för fortsatt utveckling av CSR är att det implementeras i organisationerna och att det slutligen bli en institution som lever vidare. I de fallföretag som vi undersökt verkar idéerna om socialt ansvar funnits under en lång period och det är troligt att de idéerna kommer att leva vidare. Huruvida det kommer att ske i form av codes of conduct som idag är dock svårt att förutse. Den största utmaningen kommer troligtvis att vara att se till att alla delar av företagen följer de riktlinjer som fastställs centralt. Som vi beskrev ovan tror vi också att CSR kommer att finnas kvar som koncept inom organisationsfältet bland annat på grund av det stora stöd för idéerna som internationella organ visar. Men hur konceptet kommer att se ut och vara definierat när det blivit institutionaliserat går inte att förutse i dagsläget.

#### *Reflektioner*

Det är svårt att se att CSR någonsin kommer vara ett enhetligt koncept som man inför med hjälp av en mall eller standard. Det finns den typen av planer inom samma system som ISO 14001.<sup>101</sup> Men att ta ett samhällsansvar kommer alltid att betyda olika saker beroende på vilken typ av produktion man har av varor eller tjänster och vart i världen man befinner sig. Många människor ser det idag som något självklart att företag ska ta ansvar för sin produktion så att den inte påverkar miljön eller de anställda negativt. Vi tror att det är bra att det finns riktlinjer som hjälp till företagen när de ska arbeta med dessa frågor. Men huruvida resultatet ska bli hållbart krävs, tror vi, att idéerna kring socialt ansvar blir en del av företagets grundläggande värderingar och del i varje beslut som företaget tar. Ett införande av en code of conduct är inte enligt vår uppfattning ett fullständigt antagande av CSR. Men det är ett bra sätt att visa hur man arbetar med sociala frågor och ser man till att alla delar av företaget verkligen följer det som står i koden har man kommit en lång bit på väg. Risken för särkoppling tror vi dock är stor vid införande av denna typ av riktlinjer.

Vi beskriver under definitionerna av CSR att det finns många olika sätt att se på hur konceptet ska se ut, bland annat talas om ett filantropiskt perspektiv. Vi tror inte att välgörenhet nödvändigtvis är det rätta svaret på hur företag ska ta sitt sociala ansvar. Men att genom intressentanalys grundligt genomlys vad företaget kan vinna på att ta ett socialt ansvar, tror vi, kan leda till att företaget får något som liknar det Lantos (2001) kallar strategisk CSR. Att det finns investerare som trycker på och talar om för företagen vilka frågor som är viktiga att ta hänsyn till har stor betydelse, det bör dock inte vara den enda drivkraften.

I våra studier av företagens sociala ansvar har en splittrad definition visat sig och det går inte att få en tydlig bild av konceptet. Det viktigaste med att införa någon form av koncept kring detta, vare sig det kallas CSR, code of conduct eller något annat är naturligtvis att ett socialt ansvar tas, gentemot personalen, miljön och hela samhället. I en värld där många människor har det mycket

---

<sup>101</sup> [www.iisd.org/standards/csr.asp](http://www.iisd.org/standards/csr.asp) (2004-12-17)

svårt och där miljön dagligen påverkas negativt kan företagens sociala ansvar bidra till att nästa generation får samma möjligheter som vi har idag. Våra studier av hur konceptet reser in i fyra organisationer visar att det finns en möjlighet att arbeta på ett strukturerat sätt med frågorna och det ger kanske ett litet hopp om att företag över hela världen kan ta denna typ av ansvar och göra det till ett institutionaliserat arbetssätt.

Vi avslutar nu denna uppsats med en diskussion om hur idémodellen kan användas för att införa koncept. När det gäller företagens sociala ansvar anser vi att det är idéer som verkligen skulle behöva institutionaliseras i företagen och vi funderade därför på vad som krävs för att nå detta stadie. I ett av företagen vi studerat vill man beskriva arbetet med socialt ansvar som en process i stället för en produkt. Vi tyckte att detta var ett intressant angreppssätt och fick idéer om hur modellen skulle kunna utvecklas.

#### *Utveckling av idémodellen*

Genom att spinna vidare på respondentens tankar om socialt ansvarstagande som en process kom vi fram till att modellen kan vara användbar vid ett flertal olika situationer. Vi vill därför utveckla idémodellen och har gjort ett försök att använda modellen för att ta fram frågor som organisationer måste ställa sig i införandet av det nya konceptet. Vi har valt att rita den som en processkarta för att poängtera att det är en process.



**Figur 4: Idémodell som process.**

Källa: Egen bearbetning av Erlingsdóttir 1999 och Czarniawska & Joerges 1996

Vi uteslöt steget ”det resande konceptet”, det inkluderas i stället i ”Idén konkretiseras”. För den enskilda organisationen kan man ta hjälp av ett resande koncept när man konkretiserar sin idé.

Viktigast i modellen är, anser vi att börja från början. Att fundera över problemet och lösningen och inte börja med att hoppa på en redan konkretiserad, resande idé bara för att den finns tillgänglig. Under varje ruta har vi skrivit frågor som organisationen måste ställa sig för att för att lyckas med införandet. Vi tror att det är bra att fundera utifrån modellen om man vill att det nya konceptet ska nå institutionsfasen. När det gäller företagens sociala ansvar, där definitionerna inte är klara och det finns många olika sätt att gå tillväga är detta arbetssätt särskilt användbart. På detta sätt blir det lösningen på problemet som blir fokus inte utformningen av konceptet. Vi

tror dock, som beskrivs i steg två, att det är bra att ta hjälp av andra organisationers arbete, det är ingen idé att ”uppfinna hjulet” på nytt. När man redan tidigt fokuserat på problemet och lösningen är risken mindre att koncept kopieras rakt av och chansen att få en lösning som fungerar i hela organisationen blir större.

Med denna utveckling av modellen vill vi också uppmana andra forskare som studerar koncepts resa att göra modellen användbar och lätt att ta till sig i de organisationer som studeras. Idémodellen är mycket användbar inte bara som en forskningsmodell där forskaren studerar en resa som redan är gjord, utan även för företag som har som avsikt att införa ett koncept långsiktigt. Mycket arbete görs med att införa koncept som antingen inte fungerar i hela organisationen (särkoppling) eller som inte är intressanta efter några år (moden). Vi tror att genom ett grundligare införande kan organisationer spara mycket onödigt arbete.

### **Vidare forskning**

Det hade varit intressant att studera särkoppling i företag där CSR införs. Större undersökningar där personal från företagen ingår behöver då göras för att se hur man i verksamheten uppfattar att företaget arbetar med socialt ansvarstagande. Fokus borde särskilt ligga på att studera särkoppling när det gäller socialt ansvar i företag med verksamhet utomlands, där det kan finnas stora kulturella skillnader mellan olika delar av företaget. Det hade också varit intressant att studera hur särkoppling kan undvikas. Kan till exempel en modifierad idémodell hjälpa företag att ta kloka beslut kring införande av koncept och kan på detta sätt särkoppling undvikas?

*Framtiden kommer att utvisa om idéerna kring företagens sociala ansvar är på väg mot institutionalisering, men vi är ganska säkra på att många fler organisationer kommer att hoppa på tåget innan resan når sitt slut.*

## **Källförteckning**

- Blomquist, C. (1996). *I marknadens namn: mångtydiga reformer i svenska kommuner*. Avhandling. Lunds universitet. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- Boatright, J.R. (2000). *Ethics and the conduct of business*. 3<sup>rd</sup> ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Brunsson, N. och Olsen, J.P. (1990). *Makten att reformera*. Stockholm: Carlsson Bokförlag.
- Carroll, A.B. & Buchholtz, A.K. (2003). *Business and Society: ethics and stakeholder management*. 5<sup>th</sup> ed. Mason, Ohio: South-Western.
- Czarniawska, B. och Joerges, B. (1996). *Travels of ideas*, i: B Czarniawska och G. Sevón (red.) *Translating organizational change*, 13-48. Berlin: Walter de Gruyter.
- Erlingsdóttir, G. (1999). *Förförande idéer: kvalitetssäkring i hälso- och sjukvården*. Avhandling. Lunds universitet. Lund: Ekonomihögskolan – Lunds universitet.
- Forssell, A. & Jansson, D. (2000). *Idéer som fångslar*. Malmö: Liber AB.
- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Lantos, G. P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of consumer marketing*, 18, (7), 595-630.
- Latour, B. (1998). *Artefaktens återkomst: ett möte mellan organisationsteori och tingens sociologi*. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- Löfström, C. (2003) *Hur Posten blev företag: om reformer och översättning av idéer*, Avhandling, Handelshögskolan vid GU, Företagsekonomiska institutionen.
- Löhman, O. & Steinholtz, D. (2003). *Det ansvarsfulla företaget: corporate social responsibility i praktiken*. Stockholm: Ekerlids Förlag.
- Røvik, K. A. (1996). *Deinstitutionalization and the logic of fashion*, i: B Czarniawska och G. Sevón (red.) *Translating organizational change*, 139-172. Berlin: Walter de Gruyter.
- Røvik, K. A. (2000). *Moderna organisationer: trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet*. Malmö: Liber AB.
- Opublicerade källor**
- Europeiska Kommissionen (2001). *Grönbok – Främjande av en europeisk ram för företagens ansvar*, (2001). Bryssel: Europeiska Kommissionen.

Europeiska Kommissionen (2002). *Meddelande från kommissionen om företagens sociala ansvar - näringslivets bidrag till en långsiktigt stabil utveckling*. Bryssel: Europeiska Kommissionen.

Europeiska Kommissionen (2003). *EU Multi-Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.

Europeiska Kommissionen (2003). *Mapping Instruments for Corporate Social Responsibility*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.

Gunnebo (2002). *Code of conduct*.

SKF (2000). *Code of conduct*.

Svenskt Näringsliv (2004). *Företagens roll i samhället*. Stockholm: Svenskt Näringsliv.

Swedish Match (2004). *Code of conduct relating to Social and Environmental Issues*.

### **Artiklar**

Etik – ja, tack! (2001). (Elektronisk) *Göteborgs-Posten*, 29 maj. Tillgänglig: Mediearkivet (2004-12-17).

Företagen måste ha ett socialt ansvar (1995). (Elektronisk) *Svensk Handel*, 25 mars. Tillgänglig: Affärsdata (2003-12-17).

Ledare: De stora företagen startar en folkrörelse (2001). (Elektronisk) *Dagens Industri*, 12 februari. Tillgänglig: Affärsdata (2004-12-17).

Litet intresse för EU:s miljöregler (1999). (Elektronisk) *Dagens Nyheter*, 29 mars. Tillgänglig: Affärsdata, (2004-11-30).

### **Årsredovisningar**

Gunnebo, 2003  
SKF, 2003

### **Intervjuer**

HR Manager Swedish Match, telefonintervju den 3 december 2004  
Informationsdirektör Gunnebo, intervju den 1 december 2004  
Kommunikationsdirektör Oriflame, telefonintervju den 1 december 2004  
Informationsdirektör SKF, intervju den 26 november 2004

### **Internetkällor**

<http://sfn.se/news.asp?nodeid=172&iLev=1&iHasChild=0&newsid=642&faqid=642> (2004-11-24)  
[www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0317EN.pdf](http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0317EN.pdf) (2004-12-14)  
[www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0331SV.pdf](http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0331SV.pdf) (2004-12-14)  
[www.fondbolagen.se/artikel.asp?article\\_id=380&category\\_id=sitenews\\_se](http://www.fondbolagen.se/artikel.asp?article_id=380&category_id=sitenews_se) (2004-11-25)  
[www.gunnebo.Se/](http://www.gunnebo.Se/) (2004-11-30)  
[www.iisd.org/standards/csr.asp](http://www.iisd.org/standards/csr.asp) (2004-12-17)  
[www.miljostyrning.se/emas/](http://www.miljostyrning.se/emas/) (2004-11-24)  
[www.oriflame.com/en/about/ethics/index.html](http://www.oriflame.com/en/about/ethics/index.html) (2004-12-01)  
[www.oriflame.com/sv/about/overview/index.html](http://www.oriflame.com/sv/about/overview/index.html) (2004-11-29)  
[www.oriflame.se/aboutOriflame/contents/CompanyOverview.jhtml](http://www.oriflame.se/aboutOriflame/contents/CompanyOverview.jhtml) (2004-11-29)  
[www.regeringen.se/sb/d/2657/a/14557;jsessionid=aMUwJ72akTH6](http://www.regeringen.se/sb/d/2657/a/14557;jsessionid=aMUwJ72akTH6) (2004-11-24)  
[www.skf.com/portal/skf\\_se/home/omskf?contentId=056869&lang=sv](http://www.skf.com/portal/skf_se/home/omskf?contentId=056869&lang=sv) (2004-11-29)  
[www.swedishmatch.se/swe/index.asp](http://www.swedishmatch.se/swe/index.asp) (2004-11-30)  
[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) (2004-11-24)  
[www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp](http://www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp) (2004-11-24)  
[www.unglobalcompact.org/Portal/?NavigationTarget=/roles/portal\\_user/aboutTheGC/nf/nf/theNinePrinciples](http://www.unglobalcompact.org/Portal/?NavigationTarget=/roles/portal_user/aboutTheGC/nf/nf/theNinePrinciples) (2004-11-24)

## Bilaga 1: Intervjumall

### Inledning

- ? Presentation av oss själva
- ? Uppsatsens syfte och hur vi ska använda intervjumaterialet
- ? Vad vi vill att intervjun ska leda till
- ? Vi skickar en sammanställning av intervjun till respondenten innan publicering.
- ? Kan vi använda diktafon?
- ? Uppsatsen kommer att finnas tillgänglig för allmänheten

### Bakgrund företaget

- ? Beskriv företaget och dess verksamhet

### Socialt ansvar

Beskriv din egen roll kopplat till konceptet

Hur det kom in

- ? Hur blev det aktuellt?
- ? Varifrån kom informationen om konceptet?
- ? Vem/vilka tog in konceptet i företaget (fanns det en speciell nyckelperson)
- ? Varför beslutades att införa konceptet? Var införandet en lösning på ett specifikt problem som ni sett i organisationen?
- ? Finns en särskild definition på socialt ansvar? Hur kom den i så fall fram?
- ? Finns det specifika mål för arbetet?
- ? Hur länge har arbetet pågått?

Hur det implementeras

- ? Hur drivs arbete? (avdelning, enskild person eller liknande? Frekventa möten?)
- ? Finns det en kontinuerlig utveckling i arbetet?
- ? Hur förs konceptet ut i verksamheten? Hålls interna utbildningar? Möten? Mail? Liknande för att sprida konceptet?
- ? Hur sköts kontrollen av ert arbete med socialt ansvar, hur vet ni att era policys följs ute i organisationen? Finns uppföljningssystem?
- ? Har konceptet inneburit förändringar i arbetssätt konkret ute i organisationen?
- ? Anser du att konceptet blivit som en del av företagets verksamhet, samma prioritet som andra mål i verksamheten? (har det blivit en norm?)

Kontakt med omvärlden

- ? Har företag i branschen påverkat beslutet att införa?
- ? Har ni anlitat konsulter för att driva igång arbetet?
- ? Har ni fått stöd från branschorganisationer eller liknande (tex Svenskt Näringsliv)

Marknadsföring

- ? Hur arbetar ni med att sprida att ni arbetar med konceptet, utanför organisationen?
- ? Har arbetet genererat fler kunder, högre vinster, större omsättning?
- ? Har ni fått respons (positiv eller negativ) på ert införande av konceptet?



## Bilaga 2: Global Compacts tio principer:

Källa: [www.unglobalcompact.org/Portal/?NavigationTarget=/roles/portal\\_user/aboutTheGC/nf/nf/theNinePrinciples](http://www.unglobalcompact.org/Portal/?NavigationTarget=/roles/portal_user/aboutTheGC/nf/nf/theNinePrinciples)

### **Mänskliga rättigheter**

Princip 1: Stödja och respektera internationella mänskliga rättigheter inom sfären för företagens inflytande; och

Princip 2: Försäkra att deras egna företag inte är inblandade i missbruk av mänskliga rättigheter

### **Arbetsrätt**

Princip 3: Upprätthålla föreningsfrihet och erkänna rätten till kollektiva förhandlingar

Princip 4: Eliminera alla former av tvångsarbete

Princip 5: Avskaffa barnarbete

Princip 6: Avskaffa diskriminering vad gäller rekrytering och arbetsuppgifter

### **Miljö**

Princip 7: Stödja förebyggande åtgärder för att närma sig miljöproblem

Princip 8: Ta initiativ för att stärka ett större miljömedvetande

Princip 9: Uppmuntra utvecklandet av miljövänlig teknik

Princip 10: Företag ska motarbeta alla former av korruption, inklusive utpressning och mutor.

### Bilaga 3: Utdrag från OECDs riktlinjer för multinationella företag.

Källa: Företagens roll i samhället. Svenskt Näringsliv, 2004

**Övergripande policy:** bidra till ekonomisk, social och miljömässig utveckling i syfte att uppnå en hållbar utveckling, respektera de mänskliga rättigheterna för de individer som påverkas av deras verksamhet i linje med värdegreringens internationella skyldigheter och åtaganden samt stimulera uppbyggnad av lokal kapacitet genom nära samarbete med lokalsamhället, även affärsintressen, och utveckla företagets verksamhet på inhemska och utländska marknader, i överensstämmelse med behovet av sund kommersiell praxis.

**Information:** säkerställa att läglig, regelbunden, pålitlig och relevant information offentliggörs beträffande deras verksamhet, struktur, finansiella situation och resultat.

**Anställda:** respektera sina anställdas rätt att företrädas av fackföreningar, bidra till det faktiska avskaffande av barnarbete, bidra till avskaffandet av alla former av tvångsarbete. Företagen ska inte diskriminera sina anställda med avseende på anställning eller sysselsättning på grund av ras, hudfärg, kön, religion, politiska åsikter, nationell härstamning eller socialt ursprung.

**Miljö:** beakta behovet av att skydda miljön, den allmänna hälsan och säkerheten samt i allmänhet bedriva sin verksamhet på ett sätt som bidrar till det mer allmänna målet hållbar utveckling. Företagen bör i synnerhet upprätta och vidmakthålla ett system för miljöledning som lämpar sig för företaget inbegripet insamling och utvärdering av adekvat och lämplig information om miljömässiga, hälso- och säkerhetsbetingade följderna av företagets verksamhet.

**Korruption:** inte, direkt eller indirekt, erbjuda, utlova, ge eller begära en muta eller annan otillbörlig fördel för att utverka eller behålla verksamhet eller annan otillbörlig fördel. Inte heller bör företag ombedjas eller förväntas ge en muta eller annan otillbörlig fördel.

**Konsumentintressen:** i konsumentrelationer handla i överensstämmelse med god affärsmarknadsförings- och reklamsed och vidta alla skäliga åtgärder för att säkerställa kvaliteten och säkerheten hos de varor eller tjänster de tillhandahåller.

**Vetenskap och teknik:** då det är genomförbart i den löpande verksamheten införa metoder som medger överföring och snabb spridning av teknik och sakkunskap samt då det är lämpligt utföra vetenskapligt och tekniskt utvecklingsarbete i värdländer för att möta lokala marknadsbehov.

**Konkurrens:** inom ramen för tillämpliga lagar och förordningar bedriva sin verksamhet på ett konkurrenspräglat sätt. Företagen bör i synnerhet avstå från att ingå eller verkställa konkurrensbegränsande avtal bland konkurrenter.

**Beskattning:** bidra till värdländernas offentliga finanser genom att i rätt tid fullgöra sina skattskyldigheter. Detta innefattar bland annat att anpassa internprissättningsmetoder till rent affärsrättsliga principer.