

# CSR

## Corporate Social Responsibility

### En bloggserie om organisationers ansvar för långsiktig hållbarhet

**Av Bente Kaj Henriksson**

Ursprungligen publicerade för KIM human organisation AB i början 2000-talet.

#### **Innehåll**

Introduktion till CSR

Bakgrund

CSR i en begreppsdjungel

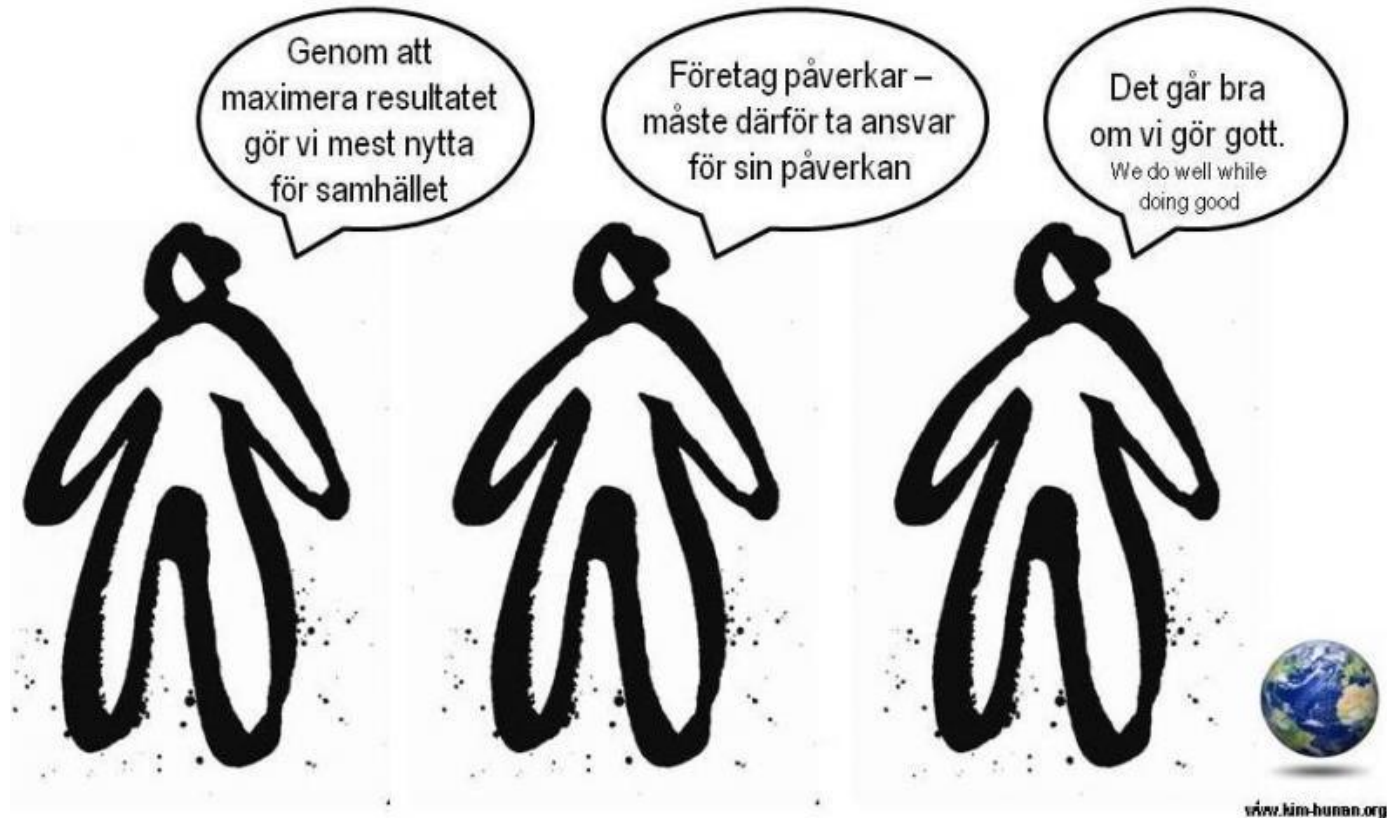
CSR - 5 ansvarsområden

CSR - några intressentmodeller

CSR - diskussion

## Introduktion till CSR

Det här är inledningen på en serie bloggar om CSR, som handlar om företags samhällsansvar för långsiktig hållbarhet



Tre olika sätt att se på företagets ansvar i samhället...

### **To do well by doing good**

Jag har kommit att intressera mig för företags och organisationers samhällsansvar. I höstas läste jag en universitetskurs (Luleå Tekniska Högskola) på distans. Kuriosa i sammanhanget är att mina närmsta studiekamrater fanns i Peking respektive London. Det hade inte varit möjligt utan senaste tidens kommunikationsteknologi. Vi använde Skype och Microsoft Office Live för att kommunicera i realtid trots stor tidsskillnad. Jag blev inte mindre intresserad av ämnet efter den kursen.

Frågan om företagets samhällsansvar är laddad och man kan verkligen se olika på temat. Vissa menar att företag ska sköta sitt och optimera resultaten för att därmed bidra som bäst till samhällsutvecklingen. Enskilda företag kan inte göras ansvariga för utvecklingen i världen i stort.

Andra menar att företagets verksamhet påverkar omvärlden oavsett om de är medvetna om det eller inte. Både de sociala förutsättningarna påverkas och miljön likaså. Med globalt ojämn fördelning av välfärden och hotad miljö kan företagen inte längre blunda för sin påverkan. Medvetenheten om och viljan att ta ansvar för sitt bidrag till långsiktigt hållbar utveckling måste öka.

Rörelsen som förespråkar utvidgat ansvar har fått benämningen CSR, Corporate Social Responsibility, vilket ungefär betyder affärsmässigt socialt ansvarstagande.

Jag kommer också att beskriva ett annat intressant kunskapsfält, AI Appreciative Inquiry i en serie bloggar och därefter reflektera över hur KIM kan samarbeta med företag och organisationer i trovärdigt och uppskattande/stärkande CSR-arbete. Allt tyder på att ansvarstagande företag är långsiktiga vinnare på den lokala och globala arenan. De attraherar såväl kunder som medarbetare.



Tendensen är klar. Det går helt enkelt bra för de företag som medvetet vill bidra till god samhällsutveckling med ett långsiktigt miljötankande. De har hållbara värden som ledstjärna i sin dagliga verksamhet.

# Bakgrund till CSR

## I serien bloggar om CSR avhandlar jag här bakgrunden till företeelsen.

I samband med industrialiseringen under 1600-1800-talen uppstod frågor kring företagens samhällsansvar. Runt svenska bruk växte samhällen upp och bruken erbjöd samhällstjänster som idag förväntas skötas av det offentliga. I mitten av 50-talet fanns i Sverige många exempel på industriföretag som tillhandahöll omsorg om de anställda utöver den ekonomiska ersättningen. Ett av många exempel är LM Ericsson som tillhandahöll företagshälsovård, barnkoloniverksamhet, sjukgymnastik etc.

Begreppet CSR myntades i USA på 1950-talet. Det är en idé om att företag utöver det ekonomiska ansvaret även har ett socialt ansvar. Synsättet spreds från USA till Europa och Asien och nu även till Afrika och Latinamerika.

Debatten om CSR och företagens samhällsansvar har förts på en världsomspännande arena sedan 1970-talet med skiftande intensitet. Den tog ny fart runt millennieskiftet efter händelser på sena 90-talet. En serie företagsskandaler, svindlerier och regelrätta oegentligheter inträffade (Enron, WorldCom och Skandia-affären). Iögonfallande höga bonusar utbetalades (och betalas) till chefer. Medborgare demonstrerade för bättre fördelning av jordens resurser och för ökat socialt ansvarstagande från företag. Allmän medvetenhet om människans påverkan på klimatzförändringen växte fram.

## En rad internationella konferenser

En rad internationella konferenser genomfördes på tidiga 2000-talet med syfte att skapa dialog mellan näringslivet, handelsunioner, det civila samhället och dess intressenter. EU står inför utvidgning av länder med skiftande syn på företags samhällsansvar och miljöpåverkan. Efter Lisbon Council mars 2000, Green Paper 2001, Communication 2002 arrangerades CSR Forum 2004. European CSR Forum har fått omdömet att ha tagit frågan ett viktigt steg framåt, då man försökte förstå CSR:s relevans för små och medelstora företag, en strategiskt viktig målgrupp. Där utvecklades CSR till en managementstrategi för företag och formulerades en definition på CSR

**CSR är ett frivilligt koncept  
där företag integrerar sociala och miljömässiga hänsyn  
i affärer och i samspel med sina intressenter  
för att bidra till långsiktigt hållbar utveckling.**

## European Alliance for CSR

Som ett resultat av [European CSR Forum](#) (klicka på det understrukna ordet för att ladda ner dokument) och EU kommissionens aktiva strävan bildades European Alliance for CSR. Det är en öppen sammanslutning och ett partnerskap med ambitionen att göra Europa till en "Pole of excellence in CSR" och att stödja konkurrenskraftiga långsiktigt hållbara företagsamhet och marknadsekonomi. Partnerskapet är eniga om att de strategiska prioriteringar som krävs för Europas tillväxt och arbetstillfällen till fullo överensstämmer med

prioriteringar som behöver göras inom CSR och den ökande utmaningen som en ökande global konkurrens, demografiska trender och en hållbar framtid erbjuder.

**ISO/CCD 26000** från 2008/2009 ger guidning till hur företag ska kunna ta sig an CSR. Det är ett utkast till Internationell standard som är föremål för remissförfarande. (Klicka på det understrukna ordet för att ladda ner dokument)

**Länkar**

[CSRSweden](#)

[CSR Europe](#)

# CSR i en begreppsdjungel

I serien bloggar om CSR har jag nu kommit fram till att reda ut begreppen.



I politik och akademi pågår ett sökande efter definitioner av begreppen

- 1 Hållbar utveckling / Sustainable Development
- 2 Företag som goda medborgare / Corporate Citizenship
- 3 Affärsetik / Business Ethics och
- 4 Ansvarsfull bolagsstyrning / Corporate Governance.

De har inte en exakt innebörd. Företagens tolkning av begreppens innebörd varierar. Företagens sociala ansvarstagande är en social konstruktion utifrån deras specifika situation, verksamheten och de förväntningar som finns på företagets utveckling.

Här nedan definierar jag begreppen utifrån namngivna källor och i vissa fall efter eget huvud. I kommande blogg beskriver jag hur jag tycker att de hör samman.

## Definitioner

CSR är ett frivilligt koncept där företag integrerar etiska, sociala och miljömässiga hänsyn i affärer och i samspel med sina intressenter för att bidra till hållbar utveckling. (Källa European CSR Forum 2004)

Ett företags samhällsansvar kan delas upp i tre delar; 1 etiskt ansvarstagande, 2 miljömässigt ansvarstagande och 3 socialt ansvarstagande (Källa Wikipedia/CSR). Populärt kallad de för ansvarstagandets 3P, planet, personal och profit.

För CSR-arbete gäller 7 principer: 1 Ansvarighet, 2 Transparens, 3 Etiskt uppförande Respekt för 4 intressenters intressen, 5 lagar och regler 6 internationella uppförandenormer och 7 mänskliga rättigheter. (Källa ISO 26000)

## 1 Hållbar utveckling / Sustainable development (Planet)

Hållbar utveckling "... tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov". Detta kan också förklaras med att målet är att förbättra levnadsstandarden för oss människor samtidigt som man ska se till att kommande generationer ska få chansen att ha det lika bra. Källa Lester Brown(ca 1981) / Brundtlandrapporten, dvs FN-rapporten vår gemensamma framtid (1987)

I dagligt tal används ofta termen hållbarhet för att beskriva hållbar utveckling i tre delar: Ekologisk hållbarhet, som handlar om att långsiktigt bevara vattnens, jordens och ekosystemens produktionsförmåga och att minska påverkan på naturen och människans hälsa till vad de "klarar av". Social hållbarhet, som handlar om att bygga ett långsiktigt stabilt och dynamiskt samhälle där grundläggande mänskliga behov uppfylls. Ekonomisk hållbarhet, som handlar om att hushålla med mänskliga och materiella resurser på lång sikt.

**2 Företag som goda medborgare /Corporate Citizenship (Personal)** Begreppet Corporate Citizenship (CC) bygger på synsättet att företag har, likt en samhällsmedborgare, samhällspåverkan och därmed samhällsliga plikter. CC har använts nära nog synonymt med begreppet CSR. På senare tid har det fått förtydligande distinktioner i studier av hur begreppen används. Corporate Citizenship används i tre olika perspektiv: som 1) CSR 2) filantropiskt ansvar (välgörenhet) 3) garant för medborgerliga rättigheter (Källa Johansson, Klinton, Sandström Corporate Citizenship: Begrepp på avvägar? 2007?)

**3 Affärsetik / Business Ethics (Profilt)** Affärsetik är beskrivningen av vad som är viktigt i affärerna och varför. Affärsetiken inom CSR följer internationellt accepterade normer för etiskt affärsmässigt uppträdande. Etikregler inom företag och organisationer används framför allt för att: Skapa förtroende genom att ge en tydligare bild av organisationens avsikter och förhållningssätt. Klargöra normer inom företaget och underlätta sakliga bedömningar av vad som är rätt och fel.

**4 Ansvarsfull bolagsstyrning /Corporate Governance**, dvs bolagsstyrning (ett mångfasetterat begrepp) är den uppsättning processer, lagar, regler och aktörer som påverkar hur ett företag drivs och kontrolleras. Ett viktigt tema är att säkra ansvarigheten hos enskilda och att agera ansvarsfullt för hållbar utveckling. Därför väljer jag att översätta Corporate governance med Ansvarsfull bolagsstyrning.

## CSR - 5 ansvarsområden

I serien om CSR handlar denna blogg om fem ansvarsområden.



De olika hållbarhetsbegreppen, som presenterats i tidigare blogg, hänger intimt och odelbart samman utan att kunna ges tydliga distinktioner. De lyfter fram olika aspekter av helheten. Medveten etik / värderingar och ett potent ansvarstagande för genomförande är en förutsättning och därför också viktiga ansvarsområden.

### **Fem dimensioner av hållbart ansvarstagande**

Här har jag summerat begreppens relation till varandra. Till de tre aspekterna av CSR har jag lagt ytterligare två dimensioner, Etik respektive Ansvarsfull handlingskraft och manöverbarhet.

**1 Ekologiskt (miljömässigt) ansvarstagande** - har fokus på jordgloben. Handlar om respekt för naturen, hållbart utnyttjande av naturresurserna och medvetenhet om hur vi samspelar med ekosystemet omkring oss. Aktuella frågor rör: kretslopp och effektiv användning av ändliga resurser, ren produktionskedja / avfall och restprodukter av vår moderna industri- och matproduktion, hälsosamma produkter, gröna transporter, förnyelsebart energiutnyttjande och energiteknik, jordbruk, skogsbruk och fiske i balans med bestånd och återväxt, biologisk mångfald och klimat.

**2 Socialt ansvarstagande** - har fokus på fördelning av social välfärden. Handlar om utveckling och fördelning av välfärden, om människors behov, rättigheter och välbefinnande. Perspektiven skiftar mellan den egna organisationen och dess intressenter och global rättvisa, som är viktigt för en hållbar värld i fred och säkerhet. Jämlikhetsfrågor står i centrum bl.a. kön, ålder, kultur religion.

Ansvarstagande för hållbar och god fysisk och psykisk folkhälsa förutsätter både jämställdhet, en grundläggande fördelning av resurser till alla liksom inflytande och kontroll över sitt eget liv och arbete. Det i sin tur påverkar både effektivitet i företag och



organisationer liksom nationer och regioners utveckling eller avveckling. Att olika kulturer och erfarenheter möts på lika villkor, samverkar och berikar varandra i det socialt hållbara samhället ger alla möjlighet till det goda livet. Företags sociala ansvarstagande kan också innefatta välgörenhet, flyktingmottagande/-integrering och katastrofhjälp. T ex väntas miljöflyktingarnas antal öka.

### **3 Ekonomiskt ansvarstagande** - har fokus på pengar

Handlar om överenskommelser och ramar för ekonomisk utveckling i samhället. Den ekonomiska arenan är både lokalt, nationellt och globalt en överenskommelse mellan företag och näringsliv, staten och internationella samfund. Här sätts ramarna för hur det sociala ansvaret för arbetstagare fördelas mellan företag och samhälle, regler för näringslivets nyttjande av naturresurser och belastning av ekosystem samt skatt och subventioner kring arbete, teknik, forskning och utveckling.

### **4 Etiskt ansvarstagande** - har fokus på värderingar

Det är ett etiskt ställningstagande och förhållningssätt att se sig som ansvarig för och vilja bidra till hållbar utveckling inom alla ovanstående områden. Hållbar utveckling innebär att skapa ett samhälle där ekonomisk utveckling, social välfärd och sammanhållning förenas med en god miljö. Ett samhälle som formas inom ramen för vad miljön och människors hälsa tål och där vi långsiktigt investerar i dessa resurser.

Det tre hållbarhetsdimensionerna ger företagen vägledning kring vad som är betydelsefullt för ett hållbart samhälle. Konkret formulerar företagen etiken i dokument utifrån sin unika situation, t ex i företagets värderingar och etiska riktlinjer, uppförandekod, fabrikskontroll, produktansvar och tillsätter resurser och organisation för att implementera och följa upp efterlevnaden.

**5 Ansvarsfull handlingskraft och manöverbarhet** – har fokus på påverkan och styrning  
Inga goda intentioner har kraft om det inte finns styrfart, handlingskraft och förmåga att manövrera i delvis okända vatten. Företagen behöver ha

- Följsamhet, anpassning och flexibilitet, se sig som en del i en större helhet
- Handlingskraft och samspelsförmåga, internt och externt, där det är lämpligt och effektivt.
- Balans mellan olika CSR-intressen – företaget behöver ha ekonomiska muskler, hjärta för den sociala välfärden och sikte på en god miljö för kommande generationer.
- Beredskap att möta helt nya utmaningar och kunna agera snabbt och gripa tillfället i flykten.

Företagets trovärdighet ligger i förmågan att efterleva sina egna CSR-ambitioner. Med CSR får företaget tillgång till en högre mening med sin verksamhet vilket verkar motiverade och attraherande och det i sig är en potentiell handlingskraft och manöverbarhet.

## CSR - några intressentmodeller (påbörjad blogg)

Den här bloggen ingår i en serie om CSR, företags samhällsansvar för hållbar utveckling. Den har tillkommit senare än de övriga. Längs ner finner du seriens innehållsförteckning och från den kan du klicka dig vidare. Den här bloggen är påbörjad och ska förses med några illustrationer.

Synen på vilka som påverkar och ska få påverka företagets vägval och utveckling samt vilket samhällsansvar som företag ska ta har varierat över tid. Det finns beskrivet under xxx

bild 1 - 10 intressentgrupper runt företaget ( i mitten)

I den **klassiska intressentmodellen** enligt Freeman 1984 är intressenterna primära eller sekundära. Företagen kan reagera proaktivt eller reaktivt på intressenternas krav och önskemå.

Ronald Mitchell med kollegor presenterar en vidareutveckling av den klassiska intressentmodellen genom att tydligare lyfta in och nyansera relationsperspektivet mellan företag och intressenter

1. Intressentens makt
2. Den legitimitet företaget får av en relation med intressenten
3. Hur angeläget intressentens krav är för företaget

intressenterna primära eller sekundära. Företagen kan reagera proaktivt eller reaktivt på intressenternas krav och önskemål.

Bild 2 - intressenterna i ett nät där företaget ingår, men inte är centralt

### **Nätverksmodellen**

Ytterligare ett steg i förklaringsmodell är att se intressenterna som ett nätverk av olika beroenden (nätverksmodell) , med såväl företaget som med varandra.

Bild 3

### **KIM modellen**

Vår holistiska och systemiska KIM-modell (Henriksson och Holm, slutet av 1990-talet). Den visualiserar de komplexa inre omgivande sambanden. Den inte bara hänsyn till de organisatoriska relationerna utan även den kultur och de förändringsvindar som blåser. Därmed är den mer "mång-dimensionell" än föregående modeller. I företagets inre finns medarbetare (anställda), ledning och ägare med en företagskultur uttryckta i en mänsklig

gestalt. I omgivningen finns olika intressenter, här uttryckta som intressentgrupper, i en kultur och där blåser förändringens vindar som kan t ex kan uttryckas i klimatmetafor.

KIM modellen är flexibelt användbar, då den ger en god struktur i konkret CSR på olika systemnivåer, i alla storlekar och typer av organisationer. Det kan vara offentliga, privata och ideella eller blandformer, nationella eller multinationella.

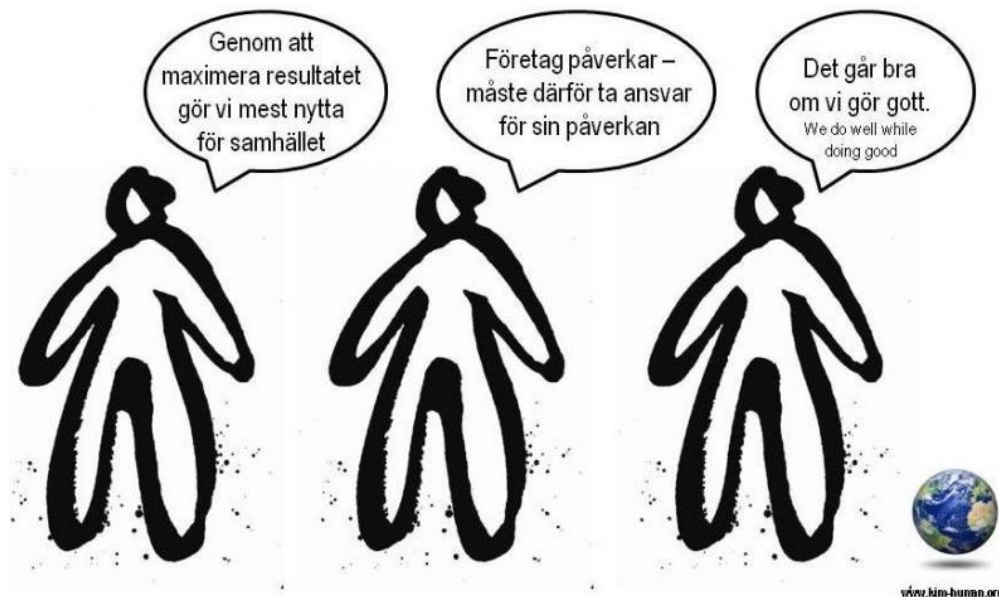
## CSR - diskussion

I serien om CSR är det nu dags för en stunds reflektion och gärna diskussion.

Jag fick näring igår då jag såg på Draknästet på TV. Två unga killar sökte stöd för sin affärsidé som innebär att de säljer buteljerat vatten i Sverige och vinsten går till vattenprojekt i fattiga länder. På buteljerna får man information om hur det går med vatten-projekten. De möttes av kritik på själva grunden till affärsidéen, nämligen att kombinera välgörenhet med affärer. Drakarna kallade det gråzon, varning, kletigt etc. De rekommenderade starkt att skilja drivkrafterna åt. Antingen affärer eller välgörenhet. Inte både ock. Det landade i att en av drakarna, Richard Båge, satsade pengar i en välgörenhetsstiftelse med de två killarna. Kreativt grepp, frid och fröjd, alla glada.

Kolla själv [Draknästet](#) 14 april 2010.

Kvar i mig finns en stilla undran. Hur är det med detta grundantagande att affärer och välgörenhet inte passar ihop? I min introduktion till CSR-bloggarna har jag illustrerat olika synsätt genom att ge tre personer röst till olika synsätt. Här är de i repris:



De representerar också en – grovt tecknad - historisk utveckling. Nu undrar jag om drakarnas rekommendation grundar sig på den första gubbens synsätt.

Med respekt för att drakarna är mycket erfarna i affärlivet och har sett mängder av lyckanden och misslyckanden, tampats med diverse olika etiska dilemman etc. Men hur väl grundade är deras syn på att man ska akta sig för alltför långtgående välgörenhetstänk i affärlivet. Det undrar jag och det skulle vara väldigt intressant att föra en dialog om detta.