

Bolagen har ordet

Hållbart värdeskapandes enkätundersökning är ett viktigt verktyg för att ta tempen på nivån och omfattningen på svenska bolags hållbarhetsarbete. Men i kvantitativa resultat är det ofta svårt att utläsa de drivkrafter som ligger bakom satsningarna. För att få en bättre bild av vad som händer innanför bolagens väggar har vi frågat ett antal styrelser vad som driver deras hållbarhetsarbete och vad de tar sikte på när de utvecklar sina verksamheter.

Sune Carlson, Styrelseordförande

Atlas Copco

Ni fick höga poäng i enkäten både 2009 och 2011, och årets resultat visar dessutom på en förbättring. Hur har ni lyckats med det?

– Atlas Copco:s ambition för hållbar, lönsam utveckling understryks av mål för verksamheten, produkter och tjänster som stärktes av styrelsen under 2011. Hållbarhet är integrerat i kärnaffären.

Vilka vinster ser ni med att arbeta med hållbarhetsfrågor?

– Vi ser ökade vinster i hela värdekedjan så som effektivare leverantörer genom noga val och utvärderingar av affärspartners, fokus på innovation av energi-effektiva, säkra och ergonomiska produkter och lösningar som hjälper våra kunder att nå sina hållbarhetsmål. Vi ser också ett starkare engagemang i den egna verksamheten av finansiella, miljömässiga och sociala aspekter.

Ni har framför allt förbättrat era styrande riktlinjer och rapportering. Beskriv kortfattat vad ni gjort och varför?

– Vi arbetar med ständiga förbättringar så de svagheter som identifierades för några år sedan har vi sett över och tagit fram styrdokument för. Vi lyssnar på våra intressenter - finns det önskemål om ökad rapportering och transparens av vissa frågor så försöker vi möta de önskemålen.

Hur kommer ni att gå vidare i ert hållbarhetsarbete?

– Framför allt fokuserar vi på att nå våra ambitiösa mål. Vi kommer från en hög nivå och vill förbättra oss ytterligare, vilket är utmanande. För närvarande har vi högt fokus på säkerhetsfrågor för våra anställda och affärspartners. Vi arbetar med att vidareutveckla antikorrupsionsprogrammet



samt att utveckla arbetet med mänskliga rättigheter med tanke på FN:s dokument Protect-Respect-Remedy. Utbildning är högt prioriterat i detta avseende.

Har ni stött på några positiva eller negativa överraskningar i hållbarhetsarbetet?

– Vi har mest positiva effekter av hållbarhetsarbetet. För att lyckas integrera frågorna i kärnaffären måste alla processer inkludera etiska, miljö och sociala frågor. En annan förutsättning för att lyckas är att ha ledningens stöd.

Hur ser ni på styrelsens ansvar för dessa frågor?

– Styrelsen ska vara engagerad och aktiv i alla verksamhetsfrågor och där ingår hållbarhetsaspekter. Vår styrelse visar stort intresse för vårt arbete.



Hur påverkar investerarens krav på transparens ert arbete?

– På Billerud strävar vi efter att ha en rak och öppen dialog med kapitalmarknaden. Finansiell kommunikation är strategiskt viktigt för oss och är vårt främsta verktyg i arbetet med att uppnå en korrekt värdering av Billerud. Vi lägger ner mycket tid på att redovisa Billeruds verksamhet. Ett exempel är vår årsredovisning som tydligt visar vad som skett under året med Billerud både finansiellt och hållbarhetsmässigt.

Vilka vinster ser ni med att arbeta med hållbarhetsfrågor?

– Hållbarhet är en viktig del i vår strategi och är centralt för hur vi genom kundfokuserad utveckling ska nå tillväxt. Vi strävar efter att addera värde för våra kunder genom vårt erbjudande dvs erbjuda smartare förpackningar som bygger på förnybara material. Flera av dessa värden som vi adderar är tätt kopplade med hållbarhet, bl a mindre påverkan på miljö genom lägre CO2 avtryck, lägre kostnad för transport och för minskat svinn avseende exempelvis mat.

Har ni stött på några positiva eller negativa överraskningar i hållbarhetsarbetet?

– Omvärldens, inklusive investerare och kunders, intresse för hållbara företag och produkter har ökat markant under senare år.

Hur ser ni på styrelsens ansvar för bolagets hållbarhetsarbete?

– Styrelsen har ett stort ansvar för bolagets hållbarhetsarbete, främst genom att försäkra sig om att lämpliga policies och riktlinjer finns inom relevanta områden, men också genom årlig uppföljning av för verksamheten väsentliga nyckeltal. Den affärskod som styrelsen antog år 2009 är ett mycket viktigt dokument som bland annat beskriver hur alla anställda skall uppträda mot såväl de egna anställda som olika affärspartners och andra intressenter. En sund affärskultur i hela bolaget skall säkra att hållbarhet i vid bemärkelse uppnås och förhindra antikorrump beteende. En whistleblower-funktion finns inrättad i bolaget där överträdelser kan anmälas anonymt.

Hur kommer ni att gå vidare i ert hållbarhetsarbete?

– Vi kommer fortsatt att arbeta proaktivt med hållbarhetsfrågor då dessa är en viktig del i vår strategi. Vår affärsstrategi som innebär att Billerud marknadsför och producerar starka förpackningspapper i kombination med kunskap om hur hållbara förpackningar kan designas är en utmärkt plattform för fortsatt hållbarhetsarbete. Våra utvecklingsresurser koncentreras mot utveckling av nya förpackningspapper och innovativa lösningar för att utveckla förpackningar med lägre CO2-footprint och förbättrat skydd av de förpackade varorna vilket då minskar förpackningsrelaterat svinn. I våra fabriker fortsätter arbetet med att minska förbrukningen av energi och ett långsiktigt mål är att på sikt helt undvika förbrukning av fossil energi vid våra fabriker.

Ni har ökat satsningen på uppföljning och implementering av styrande riktlinjer för bl a hälsa & säkerhet, mänskliga rättigheter, affärsetik, arbetsmiljö och arbetstagar rättigheter. Kan du kommentera vad ni har gjort och varför? Vilket ansvar har styrelsen?

– Hållbarhetsfrågor har alltid varit viktiga för styrelsen i Elekta. Vi går årligen igenom uppförandekoden och diskuterar den med ledningen. De senaste 3-5 åren har vi ökat vår försäljning i emerging markets och därmed har fokus ökat ännu mer på antikorrupktion, mänskliga rättigheter, arbetsmiljö samt hälsa och säkerhet. I dessa länder är tex korrupktionsrisk större och hälsa och säkerhet sämre. Frågorna har alltid funnits men med ökad satsning inom emerging markets kommer dessa frågor ännu mer i rampljuset. Vår kod omfattar även distributörer och agenter. I USA är kraven inom medtechsektorn stora där tex varje liten lunch som man bjuder en kund på ska redovisas. Dessa krav har spritt sig till Europa och kraven har blivit tuffare med åren.

Styrelsens årliga riskanalys inkluderar en CSR-analys, vad innehåller den?

– Dels görs en generell analys och dels specifik beroende på marknad. I Ryssland är tex korrupktion en stor risk. Gäller se till att uppförandekoden följs och att inget går fel. I uppförandekoden står det exakt hur man ska bete sig.



Vilka vinster ser ni med att arbeta med hållbarhetsfrågor?

– Att jobba med hållbarhetsfrågor är en ren självbevarelse-drift om man vill bevara sitt varumärke. Styrelsens största ansvar är att driva bolagen med evig sikt (perpetual) och hållbarhetsfrågor stödjer det arbetet. Hållbarhetsfrågor och evig sikt hänger ihop.

Kan styrelsens långsiktiga sikt komma i konflikt med kortsiktig vinst?

– Styrelsen måste ha enormt hög integritet. Vissa länder får tex låg prioritet tills de blivit mognare.



SSAB:s enkätsvar visar att ni har satsat på en ökad implementering av riktlinjerna genom ökad intern kommunikation och utbildning av de anställda. Kan du beskriva hur detta gått till samt varför ni har gjort detta?

– SSAB har vid några tillfällen under de senaste åren upptäckt att personal på olika sätt agerat illojalt mot företaget. Det har rört sig om både okunskap och medveten illojalitet. För att öka förståelsen för SSAB:s värderingar, policys och riktlinjer och för att samtidigt understryka att vi inte accepterar avvikelser har bl.a. våra jurister intensifierat den interna utbildningen av framförallt säljare och inköpare. SSAB APAC har gått ett steg längre och genomfört en utbildning för samtliga anställda i affärsområdet.

När det gäller hälsa och säkerhet har SSAB under de senaste åren drabbats av några allvarliga olyckor. De drabbade är främst underentreprenörer som verkat på SSAB:s områden. SSAB ska självklart vara en säker arbetsplats för både våra medarbetare och de entreprenörer som arbetar åt oss och därför har säkerhet högsta prioritet. Beredskapen har skärpts och en mängd insatser görs för att förbättra skyddsarbetet genom stärkta rutiner och ökad säkerhetsmedvetenhet. Vi har bland annat haft utbildning i säkerhetsfrågor på de olika verksamhetsorterna och har ställt upp tydliga, mätbara mål.

Sedan 2009 och den förra enkätundersökningen från Hållbart Värdeskapande har SSAB både skrivit under Global Compact samt beslutat att beakta OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Hur kommer det sig och vad har detta inneburit för SSAB?

– SSAB ska bedriva sin verksamhet på ett ansvarsfullt sätt. SSAB har affäretiska bestämmelser som tillhandahåller väg-

ledning inom flera områden och Global Compacts principer och OECD:s riktlinjer finns integrerade i dessa bestämmelser. Global Compacts principer är välkända och väl etablerade och det var därför naturligt för SSAB att gå med i Global Compact. Medlemskapet i Global Compact kan förstärka vårt samarbete med andra medlemsföretag och intressenter i frågor kring ett socialt och miljömedvetet ansvarstagande.

Hur kommer ni att gå vidare i ert hållbarhetsarbete?

– SSAB har nyligen utsett en CSR Director som är ansvarig för att koordinera och utveckla hållbarhetsfrågorna inom koncernen. Hållbarhet är redan en integrerad del av SSAB:s verksamhet och utnämningen av en CSR Director är ett ytterligare steg mot att vidareutveckla företagets hållbarhetsarbete och därigenom förstärka SSAB som en ansvarstagande leverantör och arbetsgivare.

Vilka vinster ser ni med att arbeta med hållbarhetsfrågor?

– Vi stärker vi vårt varumärke rent allmänt och skapar bättre förutsättningar att behålla och rekrytera attraktiv personal. Både SSAB:s vision och strategi rymmer en hållbarhetsdimension. SSAB:s vision är "En starkare, lättare och mer hållbar värld". SSAB:s övergripande affärsstrategi är samtidigt en strategi för ett hållbarare samhälle. Vårt mål är att 50 procent av våra leveranser ska utgöras av höghållfasta stål 2015. Eftersom produkter av höghållfasta stål blir lättare, starkare och har längre livslängd än om de tillverkas av ordinärt stål, innebär vår strategi stora fördelar för miljön och för våra kunder.

Idag är medvetenheten kring hållbarhetsfrågor hög. Attraktiv arbetskraft – inte minst unga människor - väljer ofta arbetsgivare med en stark hållbarhetsagenda. SSAB:s hållbarhetsarbete ger således inte bara fördelar för miljön och våra kunder utan bidrar även starkt till vår förmåga att behålla och rekrytera den personal vi behöver.

Har ni stött på några positiva eller negativa överraskningar i hållbarhetsarbetet?

– Positivt är att så många av både våra anställda och övriga intressenter är intresserade av SSAB:s hållbarhetsarbete. SSAB har inte drabbats av några negativa överraskningar i vårt hållbarhetsarbete men vi är medvetna om att arbetet med hållbarhetsfrågor är ett långsiktigt arbete som tar tid och kräver resurser. Nya utmaningar och möjligheter tar oss hela tiden framåt.

Era enkätsvar visar bland annat att ni har förbättrat implementeringen och rapporteringen av ert hållbarhetsarbete under de senaste två åren. Berätta vad ni har gjort och varför.

– Tele2 har på ett systematiskt sätt arbetat med mänskliga rättigheter och arbetsrättigheter, miljöpåverkan och anti-korruption. Vi har arbetat med att öka kunskapen inom organisationen och implementerat välfungerande system för styrning. Vi har identifierat risker och möjligheter, frågor som är väsentliga samt strategiska fokusområden. Vi har haft flera dialoger med våra intressenter för att säkerställa att vi behåller ett externt perspektiv. Vi har implementerat en ny uppförandekod samt uppdaterat flera policyer och nya mål som täcker in alla CR-områden. De har sedan översatts till en handlingsplan med mål för varje avdelning. CR är centralt för vår framgång på tillväxtmarknader och för vår fortlöpande affärsutveckling.

Hur kommer ni att gå vidare i ert hållbarhetsarbete?

– Vi kommer att fortsätta integrera CR i vårt dagliga arbete och fokusera våra ansträngningar och resurser där vi kan göra störst skillnad och där vi har störst påverkan.

Vilka vinster ser ni med att arbeta med hållbarhetsfrågor?

– Vårt CR-arbete har lett till minskade kostnader, ökad produktivitet och intäkter, vilket sammantaget ökar vår lönsamhet. Att satsa på CR är självklart från ett affärsperspektiv.



Har ni stött på några positiva eller negativa överraskningar i hållbarhetsarbetet?

– Responsen vi fått från våra intressenter och aktieägare har varit god. Däremot har arbetet varit mer tid- och resurskrävande än väntat.

Hur ser ni på styrelsens ansvar för bolagets hållbarhetsarbete?

– Vill man vara framgångsrik på CR-området måste man ha styrelsens fulla stöd och engagemang. CR-kommittén som är kopplad till vår styrelse har starkt bidragit till vad Tele2 åstadkommit på CR-området hittills.



Ni har gjort förbättringar i ert hållbarhetsarbete de senaste två åren. Era enkätsvar visar att ni gjort en satsning både på rapportering, kommunikation och implementering. Kan du kortfattat beskriva vad det är ni gjort?

– Sedan flera år tillbaka redovisas Wallenstams hållbarhetsarbete som en del i årsredovisningen. Från och med 2010 valde vi att tydliggöra redovisningen ytterligare och redovisa utifrån Global Reporting Initiativs riktlinjer samt komplettera med fördjupande information på webben.

Vi har även fortsatt att utveckla och förbättra våra interna processer avseende intern kontroll och administrativa rutiner. Detta sammantaget har lett till ett ökat fokus på hållbarhetskommunikation och redovisning.

Hur och varför har ni gjort detta?

– Vår affärsidé bygger på att genom hållbar förvaltning, fastighetsutveckling och nybyggnation utveckla beståndet och staden vidare i en hållbar riktning framåt. Det vill vi också kommunicera gentemot våra intressenter.

Hållbarhetsredovisningen är ett steg i ambitionen att förtydliga och åskådliggöra Wallenstams framgångsrika arbete med frågor inom hållbarhet och ansvarsfullt företagande.

Hur ser ni på styrelsens ansvar för hållbarhetsfrågor?

– I styrelsen har vi stort fokus på god bolagsstyrning och etik likväl som lönsam utveckling och framtid för bolaget. Hållbarhetsarbetet utgår från en koncerngemensam strategi och är en del i Wallenstams affärsidé såväl som den dagliga verksamheten. Därmed är det också en naturlig del av styrelsens ansvar.

Vilka vinster ser ni med att arbeta med hållbarhetsfrågor?

– Att driva företagets verksamhet på ett ansvarsfullt och hållbart sätt ser jag som en förutsättning för att vara en intressant och trovärdig aktör och affärspartner i dagens samhälle. Utöver det så finns det många affärsmöjligheter att utveckla och tillvarata. Ett exempel på det är vår satsning på att bli självförsörjande på egen produktion av förnybar energi.

Har ni stött på några positiva eller negativa överraskningar i hållbarhetsarbetet?

– Hållbarhetsfrågor och hållbarhetskommunikation är ett omfattande och mångfacetterat arbete. Rapporteringsmöjligheterna är flera och relativt tidskrävande å andra sidan ger det också en möjlighet att på flera arenor presentera vad vi genomfört. Vi prioriterar dock att arbeta aktivt med frågorna och leda det i bevis med goda resultat gentemot ägare och intressenter.