

### Artikelserie

Detta är sista delen av fyra i en artikelserie om socialt ansvar och ISO 26000.

1: Få med hjärtat i affären

2: Introduktion till ISO 26000

3: Viktiga delar i ISO 26000

**4: Att börja jobba enligt ISO 26000**

# ISO 26000 i praktiken

ISO 26000 för socialt ansvar lanserades i december 2010, med sedan ett drygt år tillbaka har flera organisationer börjat arbeta med standarden. Ledarskap, teamwork och tydliga prioriteringar är nyckeln till framgång enligt Malin Möller, konsult på Goodpoint, som har hjälpt flera organisationer att tillämpa den nya globala standarden för socialt ansvar.

## Värdet av socialt ansvar

Värdet av arbetet med socialt ansvar varierar mycket mellan olika organisationer och branscher. I grunden handlar det dock huvudsakligen om dessa vinster:

- Proaktiv riskhantering
- Affärsutveckling
- Employer branding
- Bättre intressentdialog
- Stärkt varumärke
- Möjlighet att bidra till bättre miljö och samhälle

**A** och O för att överhuvudtaget kunna arbeta med socialt ansvar på ett bra sätt är att ledningen är med på noterna och ger ett tydligt mandat till de ansvariga och tilldelar resurser. En oengagerad och tvivlande ledning är också en av de största fällorna vid en implementering av ISO 26000.

– Det behövs en tydlig förankring av arbetet så att det genomförs hela organisationen och får verklig effekt. Om inte, blir det inte mycket av arbetet, säger *Malin Möller* och pratar av egen erfarenhet.

Det behövs även mål och visioner och det behövs en bra projektledare, till exempel miljö- och/eller kvalitetschefen eftersom denne ofta redan är bekant med andra standarder.

### Skapa arbetsgrupp

– Det är bra att ha med en person som är van vid ledningssystem och har en förståelse för hur de fungerar, påpekar *Malin Möller*.

Även personalchefer och kommunikatorer tar ofta rollen som SR-ansvariga. Ett personligt engagemang och intresse är en fördel. Men att endast ha en person som aktivt arbetar med allt som ryms i ISO 26000 är ett misstag. Det behövs olika kompetenser eftersom standarden spänner över flera områden, så som arbetsrätt, kemikaliehantering och PR. SR-frågorna bör inte läggas på en avdelning då de spänner över så många fält och skär rakt igenom traditionella avdelningar i organisationen.

– Det bästa är att sätta samman en arbetsgrupp bestående av allt från jurister, miljöexperter, personalvetare och kommunikatorer, säger *Malin Möller*.

### Gap-analys visar nuläget

*Malin Möllers* råd är att inleda arbetet med att göra en så kallad Gap-analys (self assessment/genomlysning) med hjälp av standarden för att veta hur långt organisationen kommit i relation till det

som standarden rekommenderar. Gap-analysen tydliggör vilken nivå organisationen befinner sig på inom olika delområden och var »gapen« till standarden är som störst. Analysen genomförs konkret genom att lyfta ut de »bör«-satser som finns i standarden och checka av om organisationen uppnår dessa i dagsläget.

– De flesta bör-satser är lagda i texten med ett »« framför, säger *Malin Möller*.

### Viktigt att reflektera

*Malin Möller* påpekar att det kan vara lätt att lite för snabbt »checka av« vissa huvudområden i standarden. Det är viktigt att reflektera ordentligt innan en fråga helt avfärdas. Det kan till exempel vara arbetsrätt eller korrupsion som många svenska företag spontant inte anser vara ett problem här. Men det kan ändå finnas riskmoment som bör genomlysas. Ställ frågan; vad kan egentligen korrupsion, mänskliga rättigheter →

# RIK



## Begrepps- förvirring

Hållbar utveckling, CSR, CR eller SR – är olika namn som i grunden refererar till samma sak: Ett ansvarsfullt agerande, utöver vad lagen kräver, gentemot den omgivning man verkar i och det organisationen kan påverka. ISO 26000 har valt att använda begreppet »Social responsibility« på svenska översatt till »Socialt ansvarstagande«, ofta förkortat SR.

eller arbetsrätt vara inom ramen för vår verksamhet? Det kan vara mycket mer än det uppenbara som mutor i Ryssland eller barnarbete i Indien.

## Kartlägg inflytandesfären

Nästa steg i arbetet med socialt ansvar och ISO 26000 är att kartlägga organisationens påverkan och inflytandesfär. Här ger kapitel fem och sju god hjälp att hitta den egna inflytandesfären. Det är inom denna som organisationen har möjlighet att göra skillnad och bidra till socialt ansvarstagande. I standarden används begreppet Due Diligence för att beskriva arbetet med att identifiera organisationens sociala och miljömässiga påverkan. Påverkan kan vara både direkt och indirekt, till exempel i leverantörskedjor.

Vid det här laget börjar förhoppningsvis en ganska tydlig bild framträda kring organisationens påverkan och möjlighet till inflytande samt inom vilka områden man kommit långt, respektive kort i förhållande till vad standarden rekommenderar. Nu är det dags att börja prioritera och hitta en riktning och inriktning

för det sociala ansvarstagandet. Ingen organisation klarar att jobba med för mycket på en gång.

– Man måste hitta sina gränser och våga prioritera. Det går inte att jobba med allt. Men när något område väljs bort måste organisationen samtidigt kunna förklara varför. Denna transparens är central. Öppenhet är också nära förknippat med kommunikation som ISO 26000 lägger stor vikt vid genom hela processen i arbetet med standarden, säger Malin Möller.

## Ha koll på förväntningarna

När organisationen ska börja välja mellan alla möjliga initiativ och frågor är intressenterna till god hjälp. Intressenternas förväntningar kan inte styra helt, men bör beaktas när organisationen fattar beslut om inriktning.

– Intressentperspektivet är en viktig guide. Det gäller att ha koll på vilka förväntningar som finns på organisationen och fokusera på dem, säger Malin Möller.

När Gap-analysen är genomförd, inflytandesfären är kartlagd och intressenters synpunkter insamlade har organisationen ett gediget beslutsunderlag att utgå ifrån. Det är nu dags att väga samman detta och välja ut de initiativ och områden som organisationen avser prioritera och satsa på.

Det slutgiltiga valet bör göras utifrån vilka områden/frågor som bedöms mest riskfyllda samt vilka som har störst potential att skapa affärsnytta. Det är viktigt att komma ihåg att det sociala ansvaret, för att bli långvarigt och effektivt, både behöver skapa värde för omvärlden och organisationen själv.

## Från ord till handling

När inriktningen beslutats behöver de utvalda områdena och frågorna kokas ned till konkreta åtgärder som delegeras ut till olika ansvariga inom organisationen.

Vilka konkreta åtgärder ska man börja med? Malin Möller tipsar om att alltid försöka ta med några »enkla« åtgärder i början för att få upp farten och engagemanget i organisationen.

Ett annat tips är att i den mån det går bygga vidare på initiativ som redan finns i organisationen.

– Skrota inte sådant som redan görs. Det är bättre att vidareutveckla och justera det som redan görs än att börja på nytt. Att arbeta med ISO 26000 liksom andra standarder innebär ett ständigt förbättringsarbete. Det kommer alltid att finnas mer att göra inom detta område, säger Malin Möller.

Tydliga och mätbara mål och delmål är framgångsfaktorer i de

# ARBETSGRUPP UTREDER HUR

**ISO 26000** har tagits fram som stöd för organisationer att bidra till en hållbar utveckling och för att underlätta jämförande mellan olika organisationers arbete med socialt ansvarstagande. Men till skillnad från exempelvis ISO 14001 eller ISO 9001 är standarden inte avsedd för certifiering. Att ISO 26000 inte är certifierbar var enligt *Kristina Sandberg*, verksamhetsområdeschef på SIS, en överenskommelse som gjordes i ett tidigt skede av i framtagningsprocessen.

– Det var fler länder som var emot en certifiering än som var för. Den

intressentgrupp som främst var emot en certifiering var industrin, det vill säga företag. Bland annat såg de certifiering som en extra kostnad och ville inte ha ytterligare en standard att certifiera sig mot, säger hon.

**SEDAN ISO 26000** publicerades i november förra året har frågan om extern verifiering av arbetet med ISO 26000 diskuterats på olika håll. Exempelvis har flera certifieringsföretag sett ett behov hos sina kunder att få en extern bedömning av hur väl arbetet med det sociala ansvaret fungerar och om inte-

greringen av ISO 26000 har lyckats.

Men just eftersom standarden, enligt internationella ISO-överenskommelser, inte ska kunna vara certifierbar pågår en diskussion inom branschen och dess internationella samordningsorgan, International Accreditation Forum (IAF), om certifieringsföretag överhuvudtaget ska få arbeta med ISO 26000.

– Så vi får se hur det blir, men vi arbetar redan mycket med socialt ansvar och upplever att kunder behöver hjälp med uppföljningar, säger Magnus Molin, affärsutvecklingschef på certifieringsföretaget Intertek.

flesta projekt och arbetet med socialt ansvar och ISO 26000 utgör inget undantag. Likaså är löpande uppföljning av arbetet viktigt för att kunna utveckla och förbättra. Att samla in uppföljningsdata från alla olika avdelningar kan vara en utmaning. SR-frågorna spänner över och berör hela organisationen och det är därför viktigt att skapa en rapporteringsform som fungerar.

### Extern kommunikation

När man kommit en bit på väg och arbetet satt sig i organisationen kan det vara läge att börja kommunicera externt därför att många intressenter inte uppfattar det interna arbetet utan en kommunikationsstrategi.

– Visst kan det sociala ansvaret användas i PR-arbete, men det får inte vara dess huvudsyfte.

Kommunikationen bör vara strategisk och genomtänkt. Det är viktigt att kommunicera rätt saker på rätt sätt.

Hur lång tid tar det att komma igång med ISO 26000? Enligt Malin Möller är det svårt att fråna en dag till en annan säga att »nu är ISO 26000 implementerad«. Dels för att den inte är certifierbar, dels för frågornas natur.

– Har man inte gjort något alls innan finns förstås mer att jobba med och man behöver avsätta mer

tid. Hur mycket mer är väldigt olika från organisation till organisation, säger Malin Möller

– Det finns alltid mer att göra. Det viktiga är att arbetet hela tiden är värdeskapande för organisationen och omvärlden, avslutar Malin Möller.

AV JOHAN LUNDBERG  
& ULRIKA HOTOPP



Malin Möller  
är konsult på  
Goodpoint.

**Hitta rätt i ISO 26000**

- ✓ **FÖRANKRA.** Information som kan hjälpa till att förankra och skapa grundläggande förståelse för SR-frågorna finns i **kapitel 3**
- ✓ **NULÄGESANALYS.** För att kunna göra upp en plan för arbetet ger **kapitel 7** bra vägledning. Vad betyder socialt ansvar just för oss? Vilken roll spelar vi i samhället? Bör-satserna för GAP-analysen finns huvudsakligen under **kapitel 6** i standarden, men även i **kapitel 4**.
- ✓ **INTRESSENTANALYS.** Hjälper att identifiera och involvera sina intressenter finns i **kapitel 5**.
- ✓ **INFLYTANDESFÄR.** **Kapitel 5** och **7** ger god hjälp att kartlägga den egna inflytandesfären.
- ✓ **KOMMUNICERA.** Bra tips för hur organisationen kan tänka kring och lägga upp kommunikationen finns i **kapitel 7**.

## ISO 26000 KAN VERIFIERAS

**I LÄNDER SOM** exempelvis Danmark, Frankrike och Portugal har man tacklat frågan genom att ta fram egna nationella varianter av ISO 26000, som är möjliga att certifiera sig mot. På Carlsberg, som kommit långt med sitt SR-arbete, är man inne på att man borde följa det danska exemplet i Sverige.

– Det borde vara nästa steg, säger **Göran Orre**, kommunikationsdirektör på Carlsberg Sverige.

I ISO 26000-nätverket, som SIS startade i början av året i syfte att öka det sociala ansvarstagandet bland svenska företag och organisationer, har

man nu fått upp ögonen för behovet av extern verifiering. I nätverket har man därför utsett en arbetsgrupp som ska titta på hur denna fråga ska hanteras.

– Vi ser att det finns ett behov hos vissa intressenter, men från svensk sida accepteras ISOs beslut om att standarden inte ska vara certifierbar. Det arbetsgruppen ska ta reda på är om det i Sverige är möjligt att istället ta fram någon typ av verifiering, som alltså inte bygger på en kravstandard som vid traditionell certifiering, säger **Bengt Rydstedt**, projektledare för nätverket.

Men enligt Bengt Rydstedt är det

än så länge för tidigt att spekulera i hur en sådan typ av redovisade modell kan komma att se ut i Sverige. Förhoppningen är att ett antal förslag ska kunna läggas fram någon gång under sommaren.

AV JOHAN LUNDBERG  
& CATHRINE BEIJER

