

CSR-guide

Udvælg og konkretiser virksomhedens
mål for CSR og FN's verdensmål
– step for step



Step-for-step guide

Denne guide hjælper jer igennem CSR-processen, dvs. udvælgelse og konkretisering af jeres virksomheds mål for CSR og FN's verdensmål – step for step.

Guiden deler processen op i syv steps:

Step 1: Hvad er CSR for os?

Step 2: Hvad er CSR for vores omverden?

Step 3: Hvilke CSR-områder skal vi vælge at gøre noget ved?

Step 4: Hvordan får vi sat rammer og mål for vores CSR-arbejde?

Step 5: Hvordan bliver CSR-arbejdet en del af vores hverdag?

Step 6: Hvordan følger vi op på vores CSR-arbejde?

Step 7: Hvordan får vi fortalt om vores CSR-arbejde?

I kan vælge at følge guiden et step ad gangen, eller I kan bruge de punkter, som giver mest mening for jer, alt efter hvor langt I allerede er med jeres CSR-arbejde.

Guiden tager udgangspunkt i den internationale standard ISO 26000 "Vejledning i samfundsmæssigt ansvar". Du kan læse mere om standarden og hovedpunkterne i den [her](#).

Guiden kobler desuden CSR-arbejdet til arbejdet med FN's verdensmål. Du kan se sammenhængen mellem ISO 26000 og FN's 17 verdensmål i figuren under Step 3.

Du kan desuden læse mere om FN's 17 Verdensmål og delmål [her](#).

Til at konkretisere de enkelte steps, er der knyttet skabeloner til guiden. Du kan downloade skemaerne i en MS Word-fil, som understøtter hvert af de 7 steps. Tekst i skabelonerne er kun vejledning og eksempler, og slettes før brug. Hent filen [her](#).

Step 1:

Hvad er CSR for os?

Det første, I skal finde ud af, er, hvilke af de syv CSR-områder der er vigtige for jer. Nogle af områderne arbejder I sikkert allerede med, mens andre vil være nye.

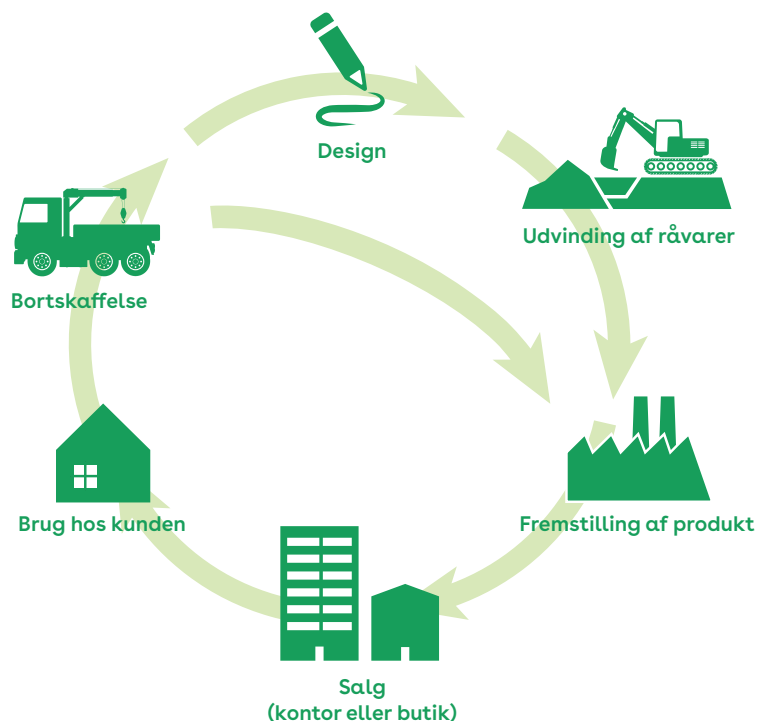
En god måde at få et overblik over, hvilke af CSR-områder og verdensmål der er vigtige for jeres virksomheder, er ved at se på jeres værdikæde. Dvs. det forløb, jeres produkter eller ydelser gennemløber – hele vejen fra jeres underleverandører og frem, til de er hos jeres kunder – samt hvad der sker med jeres produkter derefter.

Start med at få overblikket over den viden, I allerede har. I kan med fordel sammensætte en lille arbejdsgruppe, som tilsammen har et godt kendskab til de forskellige led i jeres værdikæde.

Etablering af social ansvarlighed og cirkularitet forudsætter eksempelvis, at I overvejer

- produktets design og materialevalg herunder fremstillingsmetoden samt muligheder for genbrug i direkte forstand (reparation) eller som element (reservedel eller materiale) i en anden produktion, samt
- arbejdsforhold, miljøpåvirkning, menneskerettigheder (fx underleverandør i asien), lokale forhold m.v.

Hvis man anvender underleverandører, skal man overveje, hvordan man vil kontrollere, at deres praksis understøtter ens virksomheds CSR-politik. Fx ved at påvirke eller støtte dem i en social ansvarlig retning.



Selvom I skal tænke jeres værdikæder cirkulært, er skemaet til udfyldelse i word-dokumentet lavet lineært af hensyn til overblikket i udfyldelsen. Udfyld en eller flere værdikæder, og overvej ud fra ovenstående gennemgang, hvilke CSR-emner der er relevante for de enkelte.

Step 2:

Hvad er CSR for vores omverden?

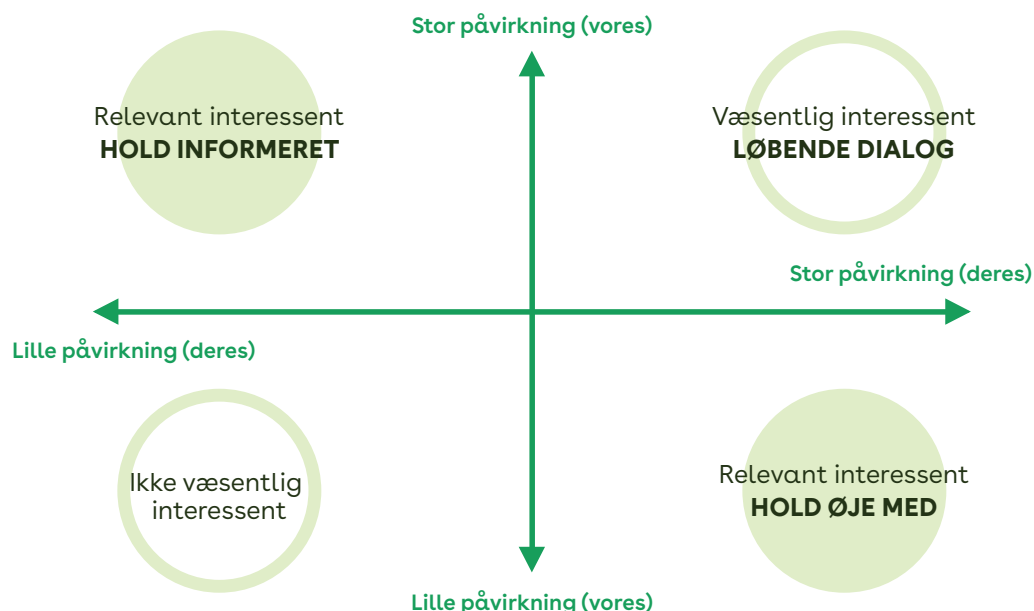
Da CSR jo handler om at udøve samfundsansvar, er det vigtig også at høre, hvad omverdenen mener er vigtigt, at I har fokus på. Næste skridt er derfor at involvere dem i jeres omverden, der har interesse i jeres virksomhed.

Brug interessentoversigten til at vurdere, hvilke interessenter der er relevante for jeres CSR-arbejde, og placer dem efterfølgende i indflydelsesoversigt.

1. Gennemfør en brainstorming, og udfyld oversigten over jeres interessenter.
2. Placer interessenterne i indflydelsesoversigten i forhold til:
 - I hvor høj grad I påvirker interessenten
 - I hvor høj grad interessenten har indflydelse på jeres forretning.

Brug tid på at drøfte og udfordre hinanden i forhold til placeringen. De interessenter, der ender i det højre øverste hjørne, er dem, I skal involvere i jeres CSR-arbejde.

Alle dem i jeres omverden, som I påvirker med driften af jeres virksomhed, eller som har indflydelse på jeres virksomhed, kaldes interessenter. Det kan fx være myndigheder, kunder, underleverandører, medarbejdere, aktionærer, bestyrelsen, naboer, miljøbevægelser og mange flere.



Dem, der ender i den øverste firkant til højre, er de interessenter, som I som minimum skal tage en dialog med om jeres CSR-arbejde. Tag et møde med dem, hvor CSR er på dagsordenen. Fortæl, hvad I selv synes, I skal fokusere på, og spørg dem, hvad de synes er vigtigt, at I tager med i jeres CSR-arbejde. Husk at få skrevet deres forslag og argumenter ned.

Step 3:

Hvilke CSR-områder skal vi vælge at gøre noget ved?

Ud fra bl.a. jeres egne forslag og interessenternes input, skal I nu vælge de CSR-områder, I vil arbejde videre med i første omgang.

I ISO 26000 er arbejdet med CSR opdelt i syv overordnede områder. FN's verdensmål dækker i alt 17 emner, som kan kategoriseres under de enkelte CSR-områder. De syv CSR-områder i ISO 26000 dækker FN's 17 verdensmål og danner et godt udgangspunkt for at udpege, hvilke af verdensmålene jeres virksomhed bør fokusere på.

I skemaet på næste side kan I se sammenhængen mellem de 7 områder og FN's verdensmål. I kan således her også peje jer ind på, hvilke af FN's verdensmål I vil bidrage til i jeres CSR-arbejde.

Lad os som eksempel sige, at I har peget på miljø og arbejdsmiljø som væsentlige områder. Miljø, fordi I gerne vil sortere jeres affald bedre og spare på vandet. Arbejdsmiljø, fordi jeres APV viser, at der er behov for nye løsninger for at forbedre indeklimaet.

Jeres interessenter har peget på miljø, menneskerettigheder og lokal samfundsinvolvering som de væsentligste indsatsområder. Miljø, fordi naboerne synes, at der tit kommer støv fra jeres virksomhed. Menneskerettigheder, fordi nogle af jeres større kunder er bekymrede over, at I har underleverandører i lande, der er kendt for at have problemer med dårlige arbejdsforhold. Lokal samfundsinvolvering, fordi kommunen gerne vil have jer til at bidrage mere til lokal jobudvikling og uddannelse.

I lytter til jeres interessenter og er enige i, at støvproblemerne skal løses. I vil selv arbejde med at reducere affaldsmængden og vandforbruget. Menneskerettigheder hos jeres underleverandører synes I også er vigtigt. Derimod har I lige nu ikke ressourcer til at bidrage mere til den lokale jobudvikling og uddannelse, så det vælger I fra på nuværende tidspunkt. Indeklimaet er der allerede igangsat tiltag for at forbedre, så det vælger I også fra.

Så nu har I valgt, hvilke CSR-områder, der skal være jeres første indsats: Miljø hos jer selv og menneskerettigheder hos jeres underleverandører. I vil således fokusere på afsnit 6.5 i ISO 26000 vedrørende miljø og afsnit 6.3 i arbejdet med menneskerettigheder hos underleverandører. Samtidig vælger I at arbejde med følgende delmål under FN. På miljø vælges delmål 12.4 Håndtere kemikalier og affald ansvarligt, samt delmål 12.5 Reducer affaldsmængden betydeligt. Under menneskerettigheder vælger I at fokusere på delmål 8.8 Beskyt arbejdstagerrettigheder, og skab sikre arbejdsmiljøer, samt delmål 8.7 Afskaf moderne slaveri, menneskehandel og børnearbejde.

Samtidig er I blevet opmærksomme på nogle CSR-områder, som I kan tage fat på, når I er færdige med den første indsats: Lokal samfundsinvolvering og arbejdsforhold hos jer selv. I skal huske at begrunde, hvorfor I vælger til og fra, som I gør. Det er en god ide at skrive jeres argumenter og gemme dem til næste gang, I skal vælge indsatsområder. Udvalgelsen og argumentationen for valg og fravalg af indsatser bør også ses ift. jeres indsat til FN's verdensmål.



Step 4:

Hvordan får vi sat rammer og mål for vores CSR-arbejde?

Nu er det vigtigt, at I får sat nogle overordnede rammer for jeres CSR-indsats. I skal også have nogle konkrete mål for indsatsen. På den måde får I sat retningen for jeres CSR-arbejde.

I skal gøre tre ting:

1. Udarbejde en CSR-politik
2. Opsætte mål for jeres CSR-arbejde
3. Udarbejde en handlingsplan.

1. CSR-politik

Først skal I lave en overordnet beskrivelse af, hvad I gerne vil med jeres CSR-arbejde. Det kaldes normalt virksomhedens CSR-politik. Politikken sætter rammerne og retningen for jeres CSR-arbejde.

Når I skal skrive jeres CSR-politik, så forsøg at besvare spørgsmålene:

- Hvorfor er det vigtigt for os at arbejde med CSR? Og hvad stræber vi efter?
- Hvor vil vi gerne hen med vores CSR-arbejde?

Husk at tænke på, at CSR-politikken skal hænge tæt sammen med både jeres nuværende situation og den forventede/ønskede udvikling for jeres virksomhed, altså jeres forretningsstrategi.

2. Mål

Det næste, I skal gøre, er at opsætte konkrete mål for jeres CSR-arbejde. Se på de områder, I har valgt ud, og vælg, hvad I vil opnå.

Hvis vi tager eksemplet fra Step 3, så kunne jeres mål være:

- Miljø:
 - Installere støvfilter inden for 6 måneder
 - Udarbejde guideline for brug og vedligehold af filter, evt. træning/uddannelse for udvalgte medarbejdere
 - Minimere antallet af klager til 0 inden årets udgang
 - Beskrive hvordan klager skal håndteres, hvis de alligevel kommer
 - Fastlægge en rutine for fortløbende information af naboer og kommunen om tiltagene.
- Menneskerettigheder:
 - Undersøge arbejdsforholdene hos tre væsentligste underleverandører inden for 6 måneder
 - Udarbejde og igangsætte plan for indsatsen inden årets udgang
 - Udarbejde "code of conduct" (retningslinjer for god adfærd) for underleverandører
 - Fastlægge en rutine for fortløbende at informere jeres kunder om tiltagene.

3. Handlingsplan

Den tredje ting, I skal udarbejde, er handlingsplaner for, hvordan I vil nå jeres mål.

Planen bør som minimum indeholde:

- Det enkelte mål
- Hvad der skal gøres, altså hvilke aktiviteter, der skal gennemføres for at nå målet
- Ansvarlig, altså hvem der har ansvaret for, at den enkelte aktivitet bliver gennemført
- Ressourcer, altså hvad der skal til for at gennemføre aktiviteten (fx arbejdskraft, økonomi og teknologi)
- Deadline, altså hvornår aktiviteten skal være afsluttet
- Resultat, altså hvad der skal være opnået, når aktiviteten er afsluttet (hvad står I med "i hånden").

Sørg for, at planen bliver koordineret med de andre planer og tiltag, I har i jeres virksomhed. På den måde sikrer I, at der både er tid og økonomi til at gennemføre planen.

Brug skemaet til at udarbejde en handlingsplan for hvert af jeres CSR-mål:

1. Skriv øverst hvilket CSR-område planen vedrører, og hvilket konkret mål der skal opnås med planen.
2. Udfyld først feltet "Hvad skal gøres", hvor I skriver de aktiviteter, der skal gennemføres for at nå målet.
3. Ud for hver aktivitet udfylder I så de øvrige felter
 - Hvem der er ansvarlig
 - Ressourcer (økonomi, timer og evt. personer inkl. eksterne).
 - Deadline for afslutning af den aktivitet.
 - Resultatet af den enkelte aktivitet.

Step 5:

Hvordan bliver CSR-arbejdet en del af vores hverdag?

I har helt sikkert rigeligt at se til i forvejen. Det er derfor vigtigt, at CSR-arbejdet bliver en del af jeres hverdag, og at I bliver enige om, hvordan I vil styre arbejdet med CSR. CSR-arbejdet skal ses som noget, der er med til at forbedre og udvikle jeres forretning, men det bør gøres målrettet og struktureret. Det kan ISO 26000 hjælpe jer med.

Overordnet er der to ting, I skal gøre:

1. Finde ud af, hvordan I vil **organisere** CSR-arbejdet
2. Finde ud af, hvordan I vil **styre** CSR-arbejdet

1. Organisering

Som med alt arbejde, der skal udfoldes i jeres virksomhed, er det vigtigt, at I får organiseret arbejdet med CSR på en god måde. Organisering og god ledelse er netop det ene af de syv elementer i ISO 26000.

Ledelsen i virksomheden er altid den øverst ansvarlige for CSR-arbejdet.

Ledelsen skal:

- Beslutte jeres CSR-politik
- Fastsætte CSR-mål og afsætte de nødvendige ressourcer til arbejdet
- Følge op på målene og evt. iværksætte tiltag for at forbedre CSR-arbejdet

Det kan være en god idé, at ledelsen udpeger en person, som er ansvarlig for at drive CSR-arbejdet på ledelsens vegne, men det er altid ledelsen, som har det overordnede ansvar.

2. Styring

Det er også vigtigt, at I bliver enige om, hvordan I vil styre jeres CSR-arbejde.

Derfor bør I få overblik over og beskrive:

- Hvad skal gøres?
- Hvordan skal det gøres?
- Hvem gør det?
- Og hvornår?

På nogle områder kan det være en god idé at skrive de aftalte arbejdsgange ned, fx i procedurer og arbejdsinstrukser. Det kan bl.a. være en hjælp, når nye medarbejdere skal sættes ind i, hvordan I arbejder med CSR. Det er dog vigtigt, at alle beskrivelser er så korte og enkle som muligt. Find den form, der passer bedst til jeres virksomhed, og brug gerne billeder, tegninger og figurer.

Husk at mange ting kan klares ved sidemandsoplæring. Og lad være med at skrive mere ned end højest nødvendigt.

Alle i virksomheden skal kende deres opgaver og ansvar i forhold til arbejdet med CSR, herunder medvirke til at nå de fastsatte mål. For nogle medarbejdere kan det betyde, at de skal have ekstra uddannelse eller træning for at kunne udføre deres opgaver. Det skal der afsættes tid og ressourcer til.

Step 6:

Hvordan følger vi op på vores CSR-arbejde?

Det er vigtigt med en fast struktur for, hvordan I følger op på og styrer jeres CSR-arbejde. Som udgangspunkt er der tre trin i opfølgningen:

1. Tjek, om I gør tingene, som I har aftalt
2. Tjek, om I følger handlingsplanerne og når jeres mål
3. Ledelsens opfølgning.

1. Gør vi som aftalt?

En til to gange om året bør I tjekke, om I faktisk gør tingene på den måde, som I har aftalt. Den proces kaldes en intern audit og de medarbejdere, som skal udføre audits kaldes auditorer. Deres rolle er IKKE at kontrollere, men at optimere jeres arbejde med CSR. Det gør de i samarbejde med de medarbejdere og ledere, som deltager i de enkelte audits.

Helt enkelt kan det siges sådan, at en auditor sammenligner det, I gør i praksis, med det, I har aftalt at gøre, altså de fastlagte arbejdsgange (se Step 5 ovenfor). Der hvor virkeligheden ikke stemmer overens med jeres aftaler og beslutninger, skal I sørge for at tilpasse tingene: Enten skal I sørge for at tilpasse den måde, tingene bliver gjort på, så de passer til beskrivelserne af jeres arbejdsgange. Eller I skal tilpasse jeres aftaler og beskrivelser til den måde, tingene reelt bliver gjort – hvis det vel at mærke er i overensstemmelse med de rammer, I har sat op for jeres CSR-arbejde.

2. Følger vi handlingsplanerne?

I bør fortløbende – fx en gang om måneden – følge op på mål og handlingsplaner:

- Skrider de frem som planlagt?
- Er nogle blevet forsinket og hvorfor?
- Skal der laves ændringer i planerne?
- Og når en plan er gennemført, så vurder, om I har nået de mål, I havde sat jer.

3. Ledelsens opfølgning

Resultaterne af punkt 1 og 2 ovenfor skal rapporteres til ledelsen mindst én gang om året.

På den baggrund skal ledelsen vurdere, om CSR-arbejdet bliver udført som planlagt, aftalt og forventet og tage stilling til, hvilke ændringer og forbedringer der skal gennemføres i forhold til:

- Rammerne for CSR-arbejdet (CSR-politik)
- Organiseringen af CSR-arbejdet
- Styringen af CSR-arbejdet
- Nye mål og handlingsplaner for CSR-arbejdet og afsætning af ressourcer hertil.

Step 7:

Hvordan får vi fortalt om vores CSR-arbejde?

Kommunikation og formidling er en central del af arbejdet med CSR.

Det er nemlig vigtigt, at I får fortalt om jeres CSR-arbejde både internt og eksternt. Det er også vigtigt, at I får målrettet jeres kommunikation.

I bør derfor fastlægge:

- Hvem I vil kommunikere til (målgrupperne)?
- Hvad I gerne vil kommunikere om til de forskellige målgrupper?
- Hvordan I vil gøre det?

Indhold og form vil være forskellig, alt efter hvad I vil fortælle om, og hvem I vil fortælle det til. Når I skal finde ud, hvem I skal kommunikere til og hvordan, kan I med fordel se på oversigten over, hvem i jeres omverden I vil inddrage i jeres CSR-arbejde (se Step 2).

Til at få struktur på kommunikationen kan I med fordel udarbejde en kommunikationsplan. I kan finde denne skabelon til en kommunikationsplan i Word-filen med skemaer.

