

ETHICAL CORPORATION
Responsible Business Summit 2017 -
Deliver Social Purpose and Impact

Den 7. og 8. juni 2017

Rapport v. Vibeke Tuxen, bestyrelsesmedlem, CISU

Konferencens deltagere bestod især af internationale, trendsættende virksomheder, som ligger i front på social bæredygtighed, eller som ønsker at komme til det. Gode eksempler, metoder, potentialer og barrierer blev præsenteret og diskuteret; partnerskaber, formål og verdensmålene. Jeg var der for at få en større forståelse for socialt ansvar set fra virksomhedernes side, hvor er de på vej hen, og hvad der skal til, for at CISUs medlemsorganisationer kan få et tættere samarbejde med virksomheder.

De følgende observationer og konklusioner er således hentet fra førende virksomheder på området, men de gælder også for mindre. Det kan anbefales, at CSOer søger samarbejde med virksomheder, der matcher i størrelse, da partnerskabet ellers kan blive meget ulige, uanset om det er virksomheden eller NGOen, som er størst.

Virksomhederne var generelt enige om, at de ikke kan arbejde frem mod social bæredygtighed alene, og at de har brug for CSOer i processen. Men også at de finder det svært at arbejde sammen med CSOer, sproget er meget forskelligt, og at de stadig famler sig frem. Der er ingen endegyldig opskrift. Jeg har valgt at fremstille pointerne fra konferencen på tværs af de enkelte præsentationer og dele dem op i emner, som er relevante for CISUs medlemmer og CSO-virksomheds samarbejder. Mange af pointerne kan bruges til at overbevise virksomheder om det værdifulde ved et samarbejde. Jeg starter med konklusionerne af hensyn til den travle læser og lader de uddybende detaljer følge derefter.

Konklusioner

Verdensmålene, SDGerne, har givet verden en fælles ramme at arbejde i, en mulighed for virksomhederne til at bidrage aktivt til en fælles målsætning og til noget, som er større end dem selv. Det appellerer til virksomhederne, og den ramme kan vi som CSOer bruge til at få virksomhederne i tale. Mange virksomheder kender ikke verdensmålene endnu, og vi har en rolle i at oplyse dem og tilbyde samarbejde der, hvor virksomhedens kernekompetencer passer ind i verdensmålene. For eksempel samarbejder 51 Heineken selskaber rundt om i verden med CSOer om at afhjælpe alkoholrelaterede problemer, hvilket bidrager til opfyldelsen af verdensmål nr. 1 om at afskaffe fattigdom, nr. 3 om sundhed og nr. 5 om ligestilling mellem kønnene.

Det er vigtigt, at vi som CSOer taler ind til virksomhedens strategiske kerne. Kig på, hvad virksomheden arbejder med eller producerer, og se, om det på en eller anden måde kan kobles til CSOens virke. Tænk bredt. Der kan måske være tale om at udvikle et projekt sammen, men en aktivitet eller en fælles indsats kan også gøre det. Kig på hvordan virksomhedens medarbejdere kan engageres i aktiviteterne.

Virksomhederne er ved at udvikle et øget fokus på CSO partnerskaber for bæredygtig udvikling (de kalder det selv for NGO partnerskaber på projektniveau eller sociale joint ventures på bredere samarbejdsniveau). Miljømæssig bæredygtighed står stadig stærkere end det sociale område, da det er lettere tilgængeligt og

målbart, og fordi kravene fra kunder, politikere og investorer også er stærkere på det miljømæssige område. Men mange virksomheder arbejder på at finde deres sociale rolle i samfundet, både af social interesse og i erkendelse af at virksomheder også er afhængige af socialt velfungerende samfund. Både miljø og det sociale område kalder på partnerskaber.

Der er en øget erkendelse af, at virksomhederne når længere sammen med andre, f.eks. i partnerskaber. Og at det giver tillid og troværdighed i samfundet, hvilket igen giver en konkurrencefordel. Fastholdelse af medarbejdere og konkurrencefordele er virksomhedernes bedste argumenter i forhold til virksomhedens økonomi.

Der var usædvanligt mange familieejede virksomheder til stede, og det blev sagt med stolthed mange gange at "vi er en familieejet virksomhed". Familieejede virksomheder er mere tilbøjelige til at fastholde stærke værdier og en positiv rolle i samfundet frem for kun at arbejde for et overskud til aktionærene. Det er derfor en god idé for CSOer at undersøge familieejede virksomheder i sin søgen efter samarbejde. Gå direkte til direktøren med forslag om samarbejde, da han/hun ofte også er grundlæggeren eller grundlæggerens efterkommer.

Hvis et samarbejde med en virksomhed skal føre til andet og mere end en donation (hvilket i sig selv er svært i Danmark), er det vigtigt at finde frem til det eller de fælles mål, som virksomheden og CSOen kan have med samarbejdet. Succes skabes ved at være helt klar på formålet. Virksomheder ser gerne, at succes kan måles på f.eks. antal berørte personer, nedbringelse af vold i familien, antal børn i skole osv. I kraft af vores u-landsarbejde, er vi som CSOer stærke til at måle på succes i lokalområdet, og det kan vi hjælpe virksomhederne med.

Fokus på bæredygtighed fører meget ofte til innovation i virksomhederne. Også der kan et samarbejde med CSOer styrke virksomheden. Hvis emnet for samarbejdet passer ind i virksomhedens strategiske kompetencer, vil det føre innovation med sig.

Tillid er vigtig for virksomhederne. Social bæredygtighed handler for virksomhederne i høj grad om at opbygge tillid til deres virksomhed og deres produkt. Tilliden til virksomhedsverdenen generelt har været dalende i en årrække.

"What do you want in your retirement speech – I made a bunch of shareholders richer or I made a difference to the world?" Mange direktører ved godt hvad de helst vil vælge, især de familieejede.

Virksomhedens formål

Verdensmålene er blevet en fælles ramme som stat, civilsamfund og marked kan tale sin udvikling ind i. De åbner et nyt rum for samarbejde og dermed også for nedbrydning af grænserne imellem sektorerne. De giver virksomheden mulighed for at gøre en forskel i verden, og CSOerne et rum for at samarbejde med virksomhederne.

Virksomhederne begynder nu at se sig selv ud fra andre formål end indtjening, nogle har altid gjort det, men mange skal til at definere det formål nu og se sig selv i en samfundssammenhæng. Det er et voksende krav fra kunder, det omgivende samfund og kommende medarbejdere. De virksomheder, som kan formulere et formål, der rækker ud over indtjening, skaber større sammenhæng internt i virksomheden og fælles retning i virksomhedens forskellige søjler. Hvis vi som CSOer kan tale os ind i det formål, er grunden for et tættere samarbejde lagt. CSOen kan endda hjælpe virksomheden til at formulere det. Formålet for en

fødevarer virksomhed kan være at bringe mad til verden, for en pumpevirksomhed at bringe vand til verden, og for en legetøjsfabrikant at styrke børn. Et sådant formål giver virksomheden et nyt udsyn og retning.

Virksomhedernes marketing er således også i forandring, og det bliver mere og mere nødvendigt at inkludere et socialt formål overfor kunder og investorer. F.eks. arbejder Heineken for ansvarligt alkoholforbrug og imod misbrug. De vil hellere have mange glade kunder end få stordrikkende, og det stemmer overens med samfundets forventninger. I Mexico er voldsraten i familien høj pga. deres opfattelse af maskulinitet, machokulturen. Øl forbindes også med maskulinitet, så Heineken arbejder gennem deres branding med at forandre synet på maskulinitet i landet.

Medarbejderfokus

Der er rift om dygtige medarbejdere, og et fokus på bæredygtighed er med til at tiltrække og fastholde dem. Medarbejder turnover falder med et bæredygtighedsfokus. MVF, som er en virksomhed, der arbejder med IT løsninger, har et stærkt fokus på medarbejderengagement og motiverer medarbejderne igennem velgørenhed. Heineken udtrykte, at medarbejderengagement er lige så vigtigt som kundeengagement. Flere andre talte i samme retning, "Working in partnerships gives motivation internally and externally".

Det vil være godt for CSOen at finde måder, hvorpå virksomheden kan involvere sine medarbejdere i samarbejdet.

Partnerskaber

Partnerskaber med CSOer giver en virksomhed troværdighed udadtil og indadtil. Virksomhederne opnår mere, end de kan alene. "Working on our own we can only become less bad – together we can have an impact" siger Walgreen's Boot Alliance. CSOerne har ekspertise i det, som der sker lokalt. Mars udvælger CSOer baseret på deres faglige kvalifikationer. De vil hellere have 2-3 langvarige partnerskaber end mange kortvarige.

Et stærkt partnerskab kan styrke virksomheden overfor en mediastorm, da en CSO har større troværdighed i samfundet og kan stå inde for virksomheden. Forudsat at der er tillid imellem partnerne. Det argument er godt at bruge overfor virksomheden, når en CSO søger partnerskab.

70% af al jobskabelse kommer fra SMVerne (små og mellemstore virksomheder). At få dem ind i verdensøkonomien er en del af løsningen på arbejdsløshed, også i u-landene.

DSM, som arbejder med ernæring, udtrykte: "NGOen og virksomheden skal komplementere hinanden og være enige om målene ud fra en fælles overbevisning. Samarbejde kræver tid og ressourcer, virksomheden skal afsætte tid og ressourcer, og de skal have én lead person. Og vi får en større margin på produkter, som bidrager til et bedre samfund."

J&J, en farmaceutisk virksomhed: "Det her handler ikke om os, men om hvad behovet er, og hvem der vil være med. Det er et skridt væk fra blot at finansiere velgørenhed. Næste skridt er at se det som en investering snarere end donation. Og tredje skridt er at få folk internt med i partnerskabet."

Mars: "We absolutely believe in the power of partnerships." De ønsker at hele kakaosektoren skal blive bæredygtig. Det betyder, at de indgår i sociale joint ventures (partnerskaber er mere snævert definerede på konkrete aktiviteter end joint ventures), hvor målet er større end virksomheden selv, men uden at man behøver af den grund at dele ud af sine forretningshemmeligheder.

Redskaber

World Business Council on Sustainable Development (med den mundrette forkortelse WBCSD) har udviklet redskabet *The Social Capital Protocol* til at måle på social bæredygtighed. Dette site kan være relevant for at kunne fortælle en virksomhed på dens eget "sprog", hvordan den kan måle resultater af aktiviteterne og dermed vise omverdenen og medarbejderne hvad der udrettes: <http://social-capital.org/> Det er en ny hjemmeside og et skridt hen mod standardisering af processer og målemetoder, som virksomheder selv kan bruge. Virksomhederne er stadig ved at udvikle veje til social bæredygtighed og vil lave mange fejl undervejs. WBCSDs model er et forsøg på at lave en LFA for business sustainability.

Social bæredygtighed kræver det lange sigte, og det er svært for kortsigtede investorer at arbejde med. PRI (FNs Principles for Responsible Investment) vil til at arbejde mere med at styrke investorernes langsigtede syn frem mod bæredygtig udvikling.

Eksempler på virksomheders sociale indsatser og partnerskaber

En plastvirksomhed i England

Søgte partnere til at hjælpe med at udvikle et projekt til at rense plastik op fra havene og et til at promovere genbrug af plastflasker.

Heineken

Sendte brugte plastflasker til genbrug som byggesten, og salget af deres produkter steg.

51 af deres produktionsselskaber indgik i partnerskaber for at adressere alkoholrelaterede problemer.

I Vietnam bruges rester fra risproduktion som brændsel i ølproduktionen, det gavner både bryggeriet og landmændene.

Mars

Sætter penge til side til en "investment fund" for hvert produkt, de sælger, hvilket har ført til nu planlagt 40 programmer over de næste fem år med fokus på bønderne.

Walgreen's Boot Alliance

I USA forbindes støvler med glæde og sundhed, derfor valgte Walgreen's at fokusere på sundhed igennem et vaccinationsprogram. For hver solgt støvle gik et beløb til vaccination i u-landene. Det har ført til 25 millioner vaccinationer, glade medarbejdere og en bestyrelse, der kan se, at det har påvirket virksomhedens økonomi positivt. Nu er SDGerne blevet en del af deres målsætningsproces.

Walgreen's stakeholders blev senere spurgt og svarede, at de skulle arbejde med skovproblematikken på grund af palmeolieindustrien. Walgreen's ved ikke noget om genskovning, "working on our own, we can only become less bad".

Kimberley Clark, som arbejder med personlig pleje baseret på papir (Kleenex m.m.)

Har som mål at forbedre 25 millioner menneskers liv inden 2022 indenfor kvinders og børns rettigheder. De rapporterer hvert kvartal på programmet. Det var hårdt at overbevise alle medarbejdere i Kimberley Clark om at arbejde for det mål, men med klare mål og målinger på deres individuelle indsats lykkedes det. "Mål på det, du gerne vil fortælle din bedstemor om i dit arbejde."

Banken Barclay's og GSK fra medicinalindustrien

De arbejder sammen med CARE International i Zambia. De vidste, at de skulle have en NGO med som partner for at kunne involvere sundhedsministeriet og træne sundhedsarbejdere. Det har ført til salg af 160.000 produkter indenfor myggenet og medicin. Stor feedback fra entreprenørerne. GSK siger, "Vi gik for

hurtigt frem, det førte til mange fejl, som tog lang tid. Men nu kender vi hinanden rigtig godt, og vi har lært et helt nyt arbejdsområde at kende. En business approach duer ikke ved communityarbejde, kun op i ens eget system. Der sker fejl, og det er vigtigt, at en øverste ledelse accepterer det.”

UN World Food Programme, MasterCard, Rockefeller Foundation og Pyxera (en CSO for partnerskaber)
UN uddelte Mastercards med penge på til 2,2 mio. flygtninge i Jordan og Libanon, så de kunne købe deres egne produkter frem for kun at modtage mad. UN fortæller: ”Vi var ikke forberedte på, at det ville tage os uger overvinde sprogbarrieren imellem business og udviklingsverdenen”. Mastercard skulle bruge persondata for at kunne udstede kort, UN må ikke uddele personlige data. UN løste det ved selv at tage ansvaret for samtlige brugere.