

# ISO 26000 SOM ET VIRKEMIDDEL FOR INSTITUSJONALISERING AV SAMFUNNSANSVAR (CSR) <sup>F</sup>



**CAROLINE DALE DITLEV-SIMONSEN** er utdannet Siviløkonom, har en Mastergrad innen Energy and Environmental Studies fra USA og en PhD fra Handelshøyskolen BI. Ditlev-Simonsen har bred og internasjonal erfaring fra næringslivet innen miljø og andre samfunnsrelaterte fagområder. Hun er ansatt som Forsker ved BI og er nestleder ved Senter for Samfunnsansvar. Hun har også bred styreefaring.

## SAMMENDRAG

Det eksisterer diverse frivillige standarder og verktøy knyttet til bedrifters samfunnsansvar (CSR). Et nytt «skudd på stammen» er ISO 26000 Veiledning om samfunnsansvar. Denne standarden, som er utarbeidet av 500 eksperter fra 40 land, ble lansert i desember 2010. Denne artikkelen presenterer ISO 26000 og vurderer effekten av de viktigste foregående internasjonale standardene og veilederne innen CSR-institusjonalisering så langt: ISO 14000-serien, FNs Global Compact (GC) og Global Reporting Initiative (GRI). På bakgrunn av denne

studien fremsettes det noen antagelser knyttet til innføringen og effekten av ISO 26000.

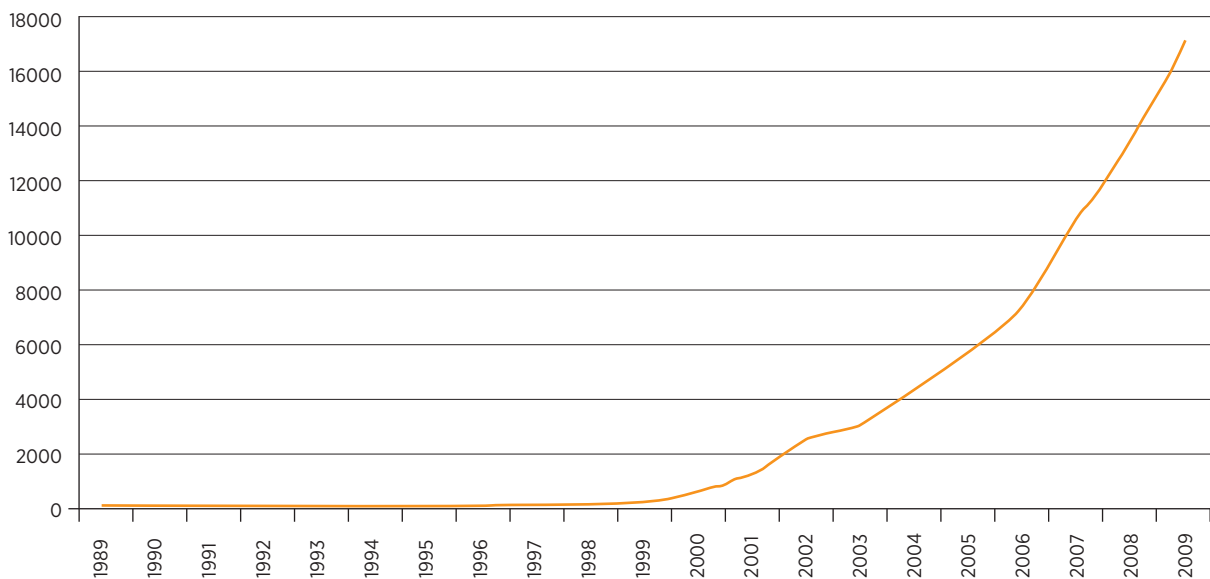
Studien konkluderer med at ISO 26000 i hovedsak er noe som er aktuelt for store selskaper med kjente merkevarer, og at standarden sannsynligvis ikke vil bidra til større endringer i daglig drift for bedrifter som bruker standarden. Det argumenteres for at slike frivillige selvvurderende standarder og verktøy i hovedsak bidrar til institusjonalisering av CSR på et dekket nivå, altså at bedrifter tar opp begrepet i sitt vokabular uten nødvendigvis å endre daglig drift til å bli mer bærekraftig.

## INNLEDNING

ISO 26000 er en internasjonal frivillig standard for samfunnsansvar som ble lansert i desember 2010. Tittelen er Veiledning om samfunnsansvar, og veilederen er på 107 sider. Det har vært arbeidet med denne standarden i snart 10 år, og rundt 500 eksperter har vært involvert i dette arbeidet. Derfor er det naturlig å se nærmere på hva vi kan forvente oss av denne standarden, ikke minst i forhold til effekten av andre tidligere internasjonale standarder.

Jeg vil nærme meg dette temaet ved først å redegjøre for hva begrepet samfunnsansvar, eller CSR, er og innebærer. Deretter vil jeg presentere de tre største frivillige standardene for samfunnsansvar som har vært forløperne for ISO 26000, nemlig UN Global Compact og Global Reporting Initiative, før jeg tar for meg hva ISO 26000-standardens står for og innebærer – og hvordan den skiller seg fra andre CSR-relaterte standarder og veiledere. Så vil jeg redegjøre for institusjonaliseringsteori: Hva betyr det at noe institusjo-

FIGUR 1 Corporate Social Responsibility i media – Factiva søk



naliserer seg? I fortsettelsen vil jeg se nærmere på i hvilken grad vi kan si at CSR har institusjonalisert seg, og på hvilken måte de forskjellige standardene og veilederne på området har bidratt, og dessuten hva de har bidratt med. Disse betraktningene danner grunnlag for diskusjon og konklusjon om rollen til ISO 26000 som virkemiddel for institusjonalisering av CSR – i Norge.

Men altså først: Hva er CSR – eller samfunnsansvar, som er et begrep for det samme på norsk?

#### BEDRIFTERS SAMFUNNSANSVAR (CSR)

Det finnes mangfoldige definisjoner av begrepet samfunnsansvar (Dahlsrud 2006).

Hva samfunnsansvar innebærer for *bedrifter*, avhenger av bransje bedriften befinner seg i, og hvor bedriften opererer. For internasjonale bedrifter med ansatte u-land er arbeidsmiljø og menneskerettigheter viktige elementer, og for forurensende bedrifter og bedrifter innen tungindustri er miljø et viktig element av CSR.

*Akademikere* er heller ikke enige om hva som er en bedrifts ansvar. Nobelprisvinner Milton Friedman mener at bedrifters ansvar ene og alene er å tjene penger – *increase profit* (Friedman 1970). Edward Freeman

mener at bedrifter eksplisitt må ta ansvar overfor interessenter for å tjene penger, og Michael Porter mener at bedrifter kan tjene mer på å ta samfunnsansvar hvis det gjøres på en riktig måte (Freeman 1984; Porter og Kramer 2002).

Blant *myndigheter og organisasjoner* er det heller ikke noen absolutt enighet om en felles CSR-definisjon. Det amerikanske State Departements definisjon av CSR fokuserer på menneskerettigheter, korrupsjon og filantropi. EU Commissions definisjon, derimot, som er den som er «vanligst» å bruke i Norge i dag – og som er den som er brukt i stortingsmeldingen om dette temaet – beskriver CSR som å *integrere sosiale og miljømessige hensyn i sin daglige drift og i sitt forhold til interessegrupper på en frivillig basis* (European Commission 2001).

Blant *enkeltindivider* varierer definisjonen av samfunnsansvar også fra land til land. For kinesere, for eksempel, har samfunnsansvar med produksjon av høy-kvalitet produkter å gjøre, i Tyskland er samfunnsansvar forbundet med å bidra med arbeidsplasser, mens i England dreier samfunnsansvar seg om å være miljøvennlig. I Tyrkia er det å støtte ideelle organisasjoner hovedelementet i samfunnsansvar (Maitland 2005).

Likevel er temaer som miljø, etikk, korrupsjon, menneskerettigheter, filantropi, frivillig arbeid og krav til underleverandører typiske elementer i hva folk forstår med samfunnsansvar.

Uavhengig av de ulike definisjonene og forståelsene av begrepet CSR har interessen for temaet vokst eksponentielt. I figur 1 presenteres veksten av *Corporate Social Responsibility* i media mellom 1989 og 2009. Som det kommer frem av figuren, tok temaet av i pressen rundt år 2000.

Det er ikke bare i media interessen for dette temaet har vokst, vi kan se en tilsvarende vekst blant bedrifter, for eksempel gjennom veksten i ikke-finansiell rapportering – fra færre enn 50 slike i 1992 til nærmere 4700 i 2010, på verdensbasis (Corporate Register 2011).

I tillegg til media og bedrifters interesse for temaet er det gjennomført diverse studier på området, gitt ut diverse bøker om det, satt opp egne kurs om temaet og dessuten opprettet sentre for temaet, og mange større bedrifter har i dag egne CSR-avdelinger. Sist, men ikke minst har massevis av nye konsulenter og konsulent-selskaper som vil hjelpe bedrifter på området, kommet på banen.

Med basis i denne interessen: Hvordan går bedrifter frem for å orientere seg innen CSR? Det finnes diverse standarder, guider og verktøy.

## STANDARDER OG VERKTØY FOR BEDRIFTER INNEN SAMFUNNSANSVAR

Det finnes hundrevis av guider og standarder for bedrifter som er interessert i å forholde seg til samfunnsansvar – både nasjonale og internasjonale, og de finnes på både bransje- og organisasjonsnivå. Noen av de mest kjente og mest populære er OECD Guidelines for Multinational Enterprises, UN Global Compact, Business Social Compliance Initiative, CERES, ETI Ethical Trading Initiative, Global Reporting Initiative (GRI), Social Accountability International (SAI), AA1000, The Natural Step, Transparency International, ISO 14000-serien og International Business Leaders Forum (IBLF).

Alle disse er frivillige. Det betyr at bedriftene selv bestemmer om de vil ta i bruk slike standarder, guider og prinsipper for samfunnsansvar, og i så fall hvilken de vil velge. Noen av disse standardene, guidene og prinsippene danner grunnlag for sertifisering – altså de må

godkjennes av andre. Jeg skal ikke forholde meg til alle disse her, men jeg nevner dem for å illustrere at det er mye å velge mellom på området for bedrifter som ønsker å se nærmere på samfunnsansvar.

Det jeg vil gjøre, er å presentere de tre største initiativene på området. De mest brukte og dessuten mest populære internasjonale verktøyene er ISO 14000, UN Global Compact og Global Reporting Initiative. Alle disse tre initiativene er frivillige. Mens den første, ISO 14000, er basert på sertifisering – altså ekstern godkjenning – er de to neste basert på fri støtte og bruk.

### ISO 14000-SERIEN STANDARD FOR MILJØSTYRING (ENVIRONMENTAL MANAGEMENT)

ISO 14000-serien ble lansert i 1996 – i etterkant av og som en oppfølging til Rio-konferansen i 1992. Den er basert på to prinsipper: 1) å minimere skadelige virkninger på miljøet som følge av virksomhet, og 2) å oppnå kontinuerlig forbedring av miljøprestasjoner. ISO 14000 er blant de tre *top selling* ISO-standardene, ifølge ISOs hjemmeside.

I dag er det utstedt over 100 000 ISO 14001-sertifikater. Av verdens 250 største bedrifter (Global Fortune 250) benytter ca. 50 prosent ISO 14001 (på andre plass finner vi AA 1000, som bare benyttes av rundt 10 prosent av de samme bedriftene) (KPMG 2008).

De neste to forløperne for ISO 26000 er FNs Global Compact og Global Reporting Initiative.

### UN GLOBAL COMPACT

UN Global Compact ble etablert av FNs generalsekretær Kofi Annan i 2000. Dette initiativet har så langt vært et av verdens mest omfattende initiativ innenfor CSR. Prinsippene er utarbeidet av FN, bedrifter og organisasjoner.

Når bedrifter signerer dette dokumentet, aksepterer de de fire prinsippene om:

1. menneskerettighet
2. arbeidsforhold
3. miljø
4. anti-korrupsjon

Det er ikke de mest omfattende prinsippene bedriftene støtter opp om når de støtter Global Compact – for eksempel: Prinsipp 4: avskaffe alle former for

tvangsarbeid<sup>1</sup>. Det hørtes jo ikke videre avansert ut. Og hvis en bedrift oppfører seg lovlydig i Norge i dag, oppfyller den automatisk alle de ti prinsippene initiativet innebærer.

I dag har nærmere 9000 bedrifter og organisasjoner fra 130 land støttet opp om FNs Global Compact. 61 av disse er store norske bedrifter som for eksempel Telenor, Statoil, Aker og Storebrand. Men også organisasjoner som Bellona og Initiativ for etisk handel støtter Global Compact.

#### GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Global Reporting Initiative er et rammeverk for ikke-finansiell rapportering. Rammeverket er utviklet i samarbeid med internasjonale bedrifter, det sivile samfunn og akademiske og profesjonelle organisasjoner. Arbeidet startet i 1997, og første rammeverket ble gitt ut i 2000. Rammeverket har deretter blitt fornyet to ganger.

GRI bygger på følgende: «The Global Reporting Initiative's (GRI) vision is that disclosure on economic, environmental and social performance become as commonplace and comparable as financial reporting, and as important to organizational success.»

GRI identifiserer de områdene innen *økonomi, miljø og sosiale forhold* bedrifter bør forholde seg til på sin vei mot en bærekraftig utvikling. Kontinuerlig forbedring er et viktig element i denne rapporteringen.

Selv om dette er en guide for rapportering, er det også en standard for samfunnsansvar. For å rapportere om et tema må jo bedriften ha gjort noe innen det feltet den rapporterer om.

Rammeverket består av to deler: 1) rapporteringsprinsipper og 2) rapporteringsindikatorer.

Det er 50 indikatorer å forholde seg til innenfor GRI. Noen eksempler på hva disse indikatorene omhandler, er rapportering om materialbruk i henhold til vekt og volum, total vekt av avfall i henhold til type og håndtering, skade, fravær blant ansatte, kjønn og religion, prosent dekket av tariffavtaler, risk-kontroll-programmer, antall klager fra kunder, og så videre.

Avhengig av hvor mange av indikatorene enkelt-bedrifter benytter, legger bedrifter seg på A-, B- eller C-nivå. Bedrifter på C-nivå trenger ikke å rapportere

på mer enn 10 GRI indikatorer (B er lik *rapporterer i henhold til minimum 20 indikatorer*, og A er lik *rapporterer i henhold til alle de 50 indikatorene*).

Nesten alle større bedrifter på internasjonalt nivå bruker GRI som mal for rapportering, men så går hyppigheten drastisk ned: I 2006 var det bare til sammen 1000 bedrifter som benyttet denne rapporteringsguiden, og veksten i bruk ser ut til å gå saktere som en prosent av det totale antallet ikke-finansielle rapporter (Corporate Register 2011).

#### ISO 26000

ISO 26000 Veiledning om samfunnsansvar ble lansert i desember i fjor og er en standard og veileder for samfunnsansvar. Den er ikke bare myntet på bedrifter, men også på myndigheter og andre organisasjoner. Derfor er begrepet som benyttes, SR – altså *Social Responsibility* (*Corporate* er tatt bort).

Arbeidet med ISO 26000 startet i 2002, og de siste fem årene har 500 eksperter på området fra 100 land og 40 internasjonale organisasjoner arbeidet med denne felles internasjonale standarden. Fra Norge var Barne- og likestillingsdepartementet, Forbrukerrådet, Høgskolen i Hedmark, Telenor, Det Norske Veritas, DIFI og CSR Management involvert i dette arbeidet.

Fra pressemeldingen i forbindelse med lanseringen av ISO 26000 kan vi lese følgende: «Med den nye standarden for samfunnsansvar er det ikke lenger tvil om hvordan man skal forstå begrepet samfunnsansvar eller hva slags prinsipper som gjelder for samfunnsansvar. ISO 26000 veileder alle typer organisasjoner, trinn for trinn. Den tar for seg alle viktige termer og definisjoner, den går inn på hvordan man skal identifisere interessenter og kommunisere med dem og tar for seg forholdet mellom bærekraftig utvikling og samfunnsansvar» (Standard Norge 2010).

I den samme pressemeldingen står det at ISO 26000 er «Verdens viktigste standard», og nærings- og handelsminister Trond Giske uttaler: «Dette vil bli en nyttig veiledning for private og offentlige virksomheter.»

For å gi en mer konkret indikasjon på hva ISO 26000 går ut på, vil jeg presentere de prinsippene standarden er bygget på. Det er sentralt for å få en forståelse for i hvilken grad denne standarden kan bidra til institusjonalisering av CSR.

Men først skal vi se hvordan ISO 26000 definerer begrepet samfunnsansvar:

1. Principle 4: the elimination of all forms of forced and compulsory labour ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)).

«Ansvar som en organisasjon har for innvirkning av dens beslutninger og aktiviteter på samfunn og miljø, og som utøves ved å utvise åpen og etisk atferd som

- bidrar til bærekraftig utvikling, herunder helse og velferd i samfunnet;
- tar hensyn til forventningene fra interessenter
- er i samsvar med gjeldende lov og forenlig med internasjonale atferdsnormer; og
- er integrert i hele organisasjonen og praktiseres i organisasjonens ulike forhold» (Standard Norge 2010, side 4)

Prinsippene for samfunnsansvar i ISO 26000 er bygget på bærekraftig utvikling som et overordnet mål. Det handler altså om å ikke ødelegge fremtidige generasjoners mulighet til å tilfredsstille sine behov. Det er mange viktige ord i denne definisjonen: beslutninger, aktiviteter, samfunn, miljø, etisk atferd, bærekraftig utvikling, helse, interessenter, lover, atferdsnormer, integrering, praktisere og så videre.

Veilederen er igjen basert på syv prinsipper: ansvarlighet, åpenhet, etisk atferd, respekt for interessentenes interesser, respekt for rettssamfunnet, respekt for internasjonale atferdsnormer og respekt for menneskerettigheter. For å kartlegge samfunnsansvaret oppfordres bedrifter til i større grad å samarbeid med interessenter utenfor bedriften. Denne typen interaktiv kommunikasjon er et viktig element i ISO 26000.

I tillegg til prinsippene om samfunnsansvar inneholder veilederen informasjon om hvordan leseren skal forholde seg til kjerneområdene i samfunnsansvaret. De syv kjerneområdene er følgende:

1. organisasjonsstyring
2. menneskerettigheter
3. arbeidsforhold
4. miljøet
5. hederlig virksomhet
6. forbrukerspørsmål
7. lokalsamfunnsengasjement og -utvikling

Det som er nytt her i forhold til GRI og Global Compact, er punkt 5, 6 og 7 – selv om disse igjen bygger på eksisterende FN-regler og internasjonale avtaler.

Fra én til ni sider er satt av i veilederen til å forklare leseren hvordan denne skal forholde seg til disse kjerne-

områdene. For å gi et inntrykk av ordlyden i teksten vil jeg nedenfor ta med prinsippet for menneskerettigheter, og for å vise i hvilken grad tekstene er konkrete, vil jeg ta med tiltak knyttet til klimaendringer:

### 6.3.2.1. Menneskerettigheter – prinsipper

«Menneskerettigheter er medfødte, umistelige, allmenngyldige, udelelige og gjensidig avhengig av hverandre:

- de er medfødte på den måten at de er knyttet til alle mennesker i kraft av å være mennesker;
- de er umistelige på den måten at mennesker ikke kan samtykke i å oppgi dem eller at de kan bli berøvet dem av en stat eller en annen institusjon
- de er allmenngyldige på den måten at de gjelder alle uansett status,
- de er udelelige på den måten at ingen kan velge å se bort fra noen av menneskerettighetene; og
- de er gjensidig avhengig av hverandre på den måten at når én rettighet virkeliggjøres, bidrar det til å virkeliggjøre andre rettigheter.»

(Standard Norge 2010, side 23)

### 6.5.5.2.2. Å tilpasse seg klimaendringer

«For å redusere sin sårbarhet for klimaendringer bør en organisasjon:

- vurdere prognoser for framtidig globalt og lokalt klima for å identifisere risiko og ta tilpasninger til klimaendringer inn i sine beslutningsprosesser;
- kartlegge muligheter for å unngå eller minimere skader forårsaket av klimaendringer og, der det er mulig, bruke de mulighetene som oppstår til å tilpasse seg til de endrede forhold
- treffe foranstaltninger for å møte eksisterende og forventede innvirkninger fra klimaendringer, og å bidra innenfor sin innflytelsessfære til å stryke interessentenes kapasitet for tilpasning.»

(Standard Norge 2010, side 45)

Hvordan kan vi summere opp innholdet og språkbruken i veilederen? Språket er et «FN-språk» – det er tungt, og innholdet er ganske elementært. Følger bedrifter norske regler, oppfylles prinsippene i veilederen. Det er

positivt at teksten er utarbeidet av deltagere fra mange (u)land, og at den er akseptert av disse. Men tekst som er fellesnevner på dette nivået, blir også ofte vag og lite konkret. For eksempel er det få konkrete tall i teksten, med unntak av minste alder for ansatte.

Så, i hvilken grad har disse selvregulerende guidene og verktøyene, ISO 14000-serien, Global Compact og GRI, vært med på å institusjonalisere CSR? For å svare på dette spørsmålet må jeg først forklare hva institusjonalisering innebærer.

### INSTITUSJONELL TEORI OG SAMFUNNSANSVAR

Opprinnelig økonomisk teori var basert på at bedrifter og enkeltpersoner oppførte seg rasjonelt og økonomisk. Det vil si at de søkte å bruke ressurser effektivt innenfor en økonomisk ramme, altså produsere mest mulig med minst mulig innsats.

I 1950-årene ble ideen om at organisasjoner ikke kan overleve bare ved å tenke effektivitet, lansert, og det ble foreslått at ikke alle handlinger, selv innen økonomi, er bygget på rasjonalitet.

I 1983 skrev sosiologene DiMaggio og Powell artikkelen «The iron cage revisited» (en revisjon av Max Webers *iron cage*) hvor de hevdet at det ikke bare er innen sosiologi at folk er irrasjonelle. Også innen økonomi beveger bedrifter seg utenfor stramme jernrammer av rasjonalitet og effektivitet (DiMaggio og Powell 1983).

Dette konseptet er kalt ny institusjonell teori. Det er svært mange forskjellige grener av institusjonell teori, nok til å fylle mange kurs. Jeg vil forholde meg til DiMaggio og Powells artikkel og Richard Scotts bok *Institutional theory* når jeg skal snakke om å *institusjonalisere CSR* (DiMaggio og Powell 1983; Scott 2008).

Fritt oversatt skriver Di Maggio og Powell følgende i sin artikkel: «I dag, derimot, synes strukturelle endringer i organisasjoner mindre og mindre drevet av konkurranse eller av behovet for effektivitet. I stedet vil vi hevde at byråkratisering og andre former for organisatoriske endringer oppstår som følge av prosesser som gjør organisasjoner mer like uten nødvendigvis å gjøre dem mer effektive» (DiMaggio og Powell 1983, side 147).

Institusjonell teori er bygget på reguleringer, normer og kulturforståelse som base for hvordan bedrifter oppfører seg. Det blir til felles ritualer som det forventes at bedrifter tar i bruk.

Hvordan henger så dette sammen med CSR?

Bedrifters engasjement innen samfunnsansvar/CSR passer fint inn i denne karakteristikken. Det er ikke umiddelbart lønnsomt å ta mer ansvar enn det som er lovpålagt, og å tenke miljø, menneskerettigheter og filantropi. Likevel engasjerer stadig flere bedrifter seg i å ta i bruk disse begrepene – det har blitt en norm.

I henhold til DiMaggio og Powell handler institusjonalisering om isomorfisme, at bedrifter blir likere og likere når de prøver å inkorporere de samme trendene som andre i markedet. Det at noen store bedrifter støtter Global Compact og rapporterer i henhold til GRI, leder til at andre store bedrifter med kjente merkevarer gjør det samme. Bedrifter (og individer) gjør som andre fordi det gir en slags trygghet – en legitimitet.

Selv om begrepet *institusjon* ofte er forbundet med offentlig tilbud som rettsapparat og lignende, er CSR som en institusjon er «mykversjon» av begrepet. Betegnelsen refererer til fremveksten av institusjoner av individuell atferd. Når vi ser på veksten av bruken av begrepet CSR i media, blant bedrifter og i nasjonale og internasjonale organer, kan vi trygt si at CSR har institusjonalisert seg.

Et viktig element i institusjonsteorien er koblings- og dekoklingsbegrepet. Meyer og Rowan skriver om formelle strukturer som myter og seremonier (Meyer og Rowan 1977). Brukt på CSR innebærer det at bedrifter tar opp nye begreper i sitt vokabular, uten at det nødvendigvis endrer bedriftens oppførsel. Noen hevder også at bedrifter tar opp begrepene som er populære i samfunnet, og «parkerer dem». Når en forurensende bedrift for eksempel tar i bruk begrepet *bærekraftig*, signaliserer det at den er i gang med bærekraftig utvikling, at bærekraftig utvikling er på agendaen – uten at det nødvendigvis endrer oppførselen til å bli i tråd med det som kreves for å være bærekraftig.

I hvilken grad CSR er et ledd i koblet eller dekoklet institusjonalisering, kan vi finne ut ved å se nærmere på effekten av frivillige CSR-standarder og -veiledere.

Basert på litteraturgjennomgang, hva har da vært effekten av standarder og verktøy som ISO 14000, Global Compact og GRI for institusjonaliseringen av CSR? Og hva kan forventes av ISO 26000?

### FRIVILLIGE STANDARDER OG INSTITUSJONALISERING AV CSR

CSR-relaterte standarder og verktøy er populære å bruke i bedrifter. Men på forskningsarenaen er det

forskjellig oppfatning av hvilken effekt slike selvreguleringer har.

Studier av effekten av ISO 14000 (miljøserien) spriker. Noen studier fant at ISO 14000-sertifisering forbedret miljøtilstanden i bedriften, mens andre studier fant ikke noen effekt. En studie fant at miljøstandarden i bedriften ble redusert. Et mulig argument for det var at et selskap som var dårlig innen miljø, valgte å benytte ISO 14000 for økt legitimitet. Når de først hadde blitt sertifisert, kunne de slappe av på området, og miljøtilstanden falt (Christmann og Taylor 2006).

Det viser seg at kundepress og legitimitet er hovedmotivene for ISO 14000. Med mindre bedriften er genuint drevet av innholdet i sertifisering, ikke bare av å bli «godkjent», blir effekten minimum (Christmann og Taylor 2006; Nair Prajogo 2009).

Som vi ser, er ikke forskningslitteraturen på området videre støttende til denne typen sertifisering når det gjelder effekt og endring. Begrepet *miljøstyring* har blitt institusjonalisert og tatt i bruk – uten at det nødvendigvis har blitt store endringer i bedriften. Det å være sertifisert er en norm for å kunne bli eller få være underleverandør.

Siden ISO 14000 er en standard som er laget for sertifisering, altså en ekstern godkjennelse, er det knyttet kostnader til å bruke den. Global Compact og GRI er derimot ikke knyttet til sertifisering, og de innebærer derfor ikke eksterne kostnader. De kan likevel innebære interne kostnader for bedriften. Hva slags innvirkning har disse verktøyene som ikke har med sertifisering å gjøre – de verktøyene bedriftene kan signere og bruke i teorien uten å gjøre noen endringer internt?

Det er ikke mange studier som har vurdert endringer og forbedringer i bedriften basert på å støtte opp om Global Compact-prinsippene eller rapportere i henhold til Global Reporting Initiative. Likevel vet vi at det er de store internasjonale bedriftene som i hovedsak eksplisitt støtter opp om disse standardene og bruker rapporteringsguidene. Har det blitt en norm blant større bedrifter å rapportere om CSR? Neste spørsmål blir da: Er denne institusjonaliseringen av CSR koblet eller dekoblet fra daglig drift? Har det skjedd noen endringer i bedriftene etter at de signerte Global Compact eller begynte å bruke Global Reporting Initiative som rapporteringsmal? Har bedriftene blitt mer samfunnsansvarlige? Eller er Denne institusjonaliseringen av CSR mer et *window-dressing*-ritual for pen oppførsel?

Noen eksempler på gap mellom prinsipper bedrifter støtter, og egen oppførsel illustrerer at effekten av å støtte opp om disse prinsippene ikke nødvendigvis innebærer riktig oppførsel:

Telenor var i 2001 en av de første norske bedriftene til å støtte opp om Global Compacts ti prinsipper. Bangladesh-skandalen for noen år siden viser at Telenor brøt både menneskerettsprinsippet og arbeidsforholdsprinsippet til Global Compact.

Statoil var også en av de første til å støtte Global Compact. Miljøprinsippet til Global Compact, «ta initiativ til å fremme miljøansvar», følges vel ikke opp når vi ser på hvordan selskaper utvinner oljesand i Canada eller korrupsjonssaker blir avslørt.

Når det gjelder GRI, er det heller ikke en umiddelbar sammenheng mellom rapportering i henhold til GRI og grad av samfunnsansvarlighet. Studier viser at den viktigste driveren for slik rapportering blant selskaper er omdømmestyling og merkevarebeskyttelse (Brown, de Jong og Levy 2009).

«Adecco-saken» (en stor skandale i Norge om at bedriften ikke har fulgt norske arbeidsregler) illustrerer at bedrifter fint kan rapportere i henhold til GRI samtidig som de bryter lover om arbeidsforhold (Adecco har rapportert i henhold til GRI siden 2004). For øvrig gav selskapet sin støtte til Global Compact allerede i 2003.

Det at det ikke er noen sanksjoner eller «straff» for ikke å oppføre seg i henhold til Global Compact og GRI, bidrar heller ikke til å få bedrifter til å oppføre seg i henhold til det de har sagt eller støttet opp om.

Som vi ser, er det ikke noen garanti for at bedrifter forbedrer seg ved å støtte opp om tidligere internasjonale initiativ knyttet til CSR. Hva slags antagelser om ISO 26000 som virkemiddel på CSR-institusjonalisering kan vi, basert på slike forskningsfunn, sette frem?

### ANTAGELSER OM EFFEKTE AV ISO 26000

Forskning viser at selv om standarder som GRI og Global Compact er myntet på alle typer bedrifter, er det de store selskapene som benytter seg av disse standardene.

Spørsmålet blir da: Er ISO 26000 noe for store selskaper med kjente merkevarer?

I så fall er det i tråd med Sten Magnus i NHO sitt utsagn under ISO 26000-lanseringen: ISO 26000 er «For mye for de minste, men nyttig for viderekomende og eksperter» (Magnus 2010).

Tidligere forskning viser som nevnt at initiativ som GRI og Global Compact er noe som brukes av store selskaper. Likevel, etter at ISO 26000 ble lansert i desember 2010, er det per 24. mars 2011 bare to norske selskaper som har annonsert at de tar i bruk ISO 26000 (informasjonen bygger på forespørsel fra Standard Norge og NHO). Disse selskapene, som har flere hundre ansatte, har allerede egne stillinger for CSR-ansvarlige, og selskapene har arbeidet lenge innen CSR – de støtter også allerede Global Compact, og én av bedriftene rapporterer i henhold til GRI.

I Norge er det nesten 500 000 bedrifter. Videre har mindre enn to prosent av norske bedrifter 50 ansatte eller flere. Det lille (gjennomsnittlige) norske selskapet, det med noen få ansatte, den typen selskap det er flest av, er i mindre grad interessert i ISO 26000. Så ja: ISO 26000 er noe for store selskaper med kjente merkevarer.

Videre har vi sett at bruken av internasjonale standarder og verktøy som ISO 14000, og enda mer Global Compact og GRI, ikke nødvendigvis fører til større endringer i bedriftene. Hovedsakelig er formålet med denne typen selvregulering fra en bedrifts ståsted press fra kunder, isomorfisme, økt legitimitet – og minst mulig endring.

Neste spørsmål blir da: Vil ikke ISO 26000 føre til større endringer i daglig drift?

Vi ser at støtte til tidligere standarder, prinsipper og rapportering om CSR ikke nødvendigvis innebærer forbedring av CSR-oppførsel. Studier viser for eksempel at det er de bedriftene som er kritisert mest, som er de som rapporterer mest (Fry og Hock 1976). Videre har vi sett at økt rapportering ikke nødvendigvis innebærer endringer, men heller mer åpenhet rundt allerede pågående aktiviteter som kan knyttes til CSR (Ditlev-Simonsen 2010). De to store norske bedriftene som så langt eksplisitt har valgt å benytte ISO 26000, er allerede «flinke», og store endringer ser ikke ut til å være knyttet til at de har valgt å benytte ISO 26000.

Så ja: ISO 26000 vil sannsynligvis ikke vil føre til større endringer i daglig drift.

## DISKUSJON OG KONKLUSJON

I sin nåværende form er det ikke noe som indikerer at ISO 26000 vil spille en stor rolle for sterkere institusjonalisering av CSR enn det vi har i dag.

Litt avhengig av hvor mange som tar i bruk ISO 26000 – det er så langt bare to bedrifter i Norge som har tatt i bruk denne veilederen – vil den kanskje øke bevisstheten om samfunnsansvar. Det kan virke som om veilederen vil være for store bedrifter som allerede er flinke innen CSR, og som om den er forbundet med få endringer eller forbedringer i bedriften.

For at en standard eller en veileder skal bidra til institusjonalisering av CSR på en måte som innebærer faktiske omlegginger av daglig drift, må den være knyttet til enten klare definerbare standarder (som format på stikkontakter) eller økonomisk lønnsomhet. ISO 26000 oppfyller ingen av disse kriteriene, og tendenser til institusjonalisering vil derfor sannsynligvis blir på et mer dekket nivå. Bedrifter som bruker begrepet, knytter seg opp til ISO 26000 for økt legitimitet, men det innebærer minimale endringer.

## BEGRENSNINGER OG VIDERE FORSKNING

Denne studien tar bare for seg forhold i Norge – tilsvarende studier bør gjennomføres i andre land for å undersøke forskjeller. Av tidligere studier ser vi at det er store kulturelle forskjeller knyttet til land når det gjelder normer for god CSR-oppførsel (Maitland 2005).

Det er mulig at endringene bundet til ISO 26000 kan være større i land som ikke har samme høye standarder for CSR i lover og regler som det Norge har.

Kanskje enda viktigere enn å se på de store, kjente bedriftene, de som har et bevisst forhold innen CSR, er det å se på de som ikke har gjort noe på området, og deres forhold til ISO 26000. Felles for en stor del av CSR-forskningen er det å studere hvordan bedrifter *har* integrert CSR. I videre forskning er det minst like viktig å studere hvorfor de fleste bedrifter *ikke* har et bevisst forhold til CSR – eller mer konkret ISO 26000. M

## LITTERATUR

Brown, H.S., de Jong, M., Levy, D.L. 2009. «Building institutions based on information disclosure: lessons from GRI's sustainability reporting». *Journal of Cleaner Production* 17 (6):571–580.

Christmann, P., Taylor, G. 2006. «Firm self-regulation through international certifiable standards: determinants of symbolic versus substantive implementation». *Journal of International Business Studies* 37 (6):863–878.



- Corporate Register 20011. <http://www.corporateregister.com/charts/byyear.htm>.
- Dahlsrud, A. 2006. «How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions». *Corporate Social Responsibility & Environmental Management* 15 (1):1–13. DOI: 10.1002/csr.132.
- DiMaggio, P.J., Powell, W.W. 1983. «The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields». *American Sociological Review* 48 (2):147–160.
- Ditlev-Simonsen, C.D. 2010. «From corporate social responsibility awareness to action?» *Social Responsibility Journal* 6 (3). DOI: 10.1108/17471111011064807 <<http://dx.doi.org/10.1108/17471111011064807>>
- European Commission. 2001. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. I: [http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index_en.htm).
- Freeman, E.R. 1984. *Strategic Management, A Stakeholder Approach*. Marshfield, Massachusetts: Pitman Publishing Inc.
- Friedman, M. 1970. The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits. *The New York Times Magazine*.
- Fry, F.L., Hock, R.J. 1976. «Who Claims Corporate Responsibility? The Biggest and the Worst». *Business & Society Review* (00453609) (18):62.
- KPMG. 2008. KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008.
- Magnus, S. 2010. Leder av NHOs utvalg for etikk og samfunnsansvar. *ISO 26000 lansering, 08.12.2010*.
- Maitland, A. 2005. «The corporate responsibility balancing act». *Financial Times, June 1st*.
- Meyer, J.W., Rowan, B. 1977. «Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony». *American Journal of Sociology* 83:340–363.
- Nair, A., Prajogo, D. 2009. «Internalisation of ISO 9000 standards: the antecedent role of functionalist and institutionalist drivers and performance implications». *International Journal of Production Research* 47 (16):4545–4568.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. 2002. «The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy». *Harvard Business Review* 80 (12):56–69.
- Scott, W.R. 2008. *Institutions and Organizations – Ideas and Interests*. 3. utg., Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Standard Norge. 2010. Veiledning om samfunnsansvar NS-ISO 26000:2010. I: *Guidance on social responsibility*: Standard Online AS.
- Verdens viktigste standard. 2010. <http://www.standard.no/no/Nyheter-og-produkter/Nyhetsarkiv/Miljo/2010/Verdens-viktigste-standard/>

Solfrid Mykland

## MEKLING OG LEDELSE

Konflikter finnes overalt, både på jobb og i privatlivet. Kunnskap om konflikter og konflikthåndtering er nyttig for å unngå de mest destruktive konsekvensene konflikter fort kan få.

Denne boken viser at mekling er en konstruktiv form for konflikthåndtering. Mekleren går inn som tredjepart og legger til rette for sunn dialog mellom parter som ikke kommuniserer godt nok sammen. Boken fokuserer på hvordan mekleren kan bruke språk, prosedyrer og introduksjon i meklingsprosessen slik at partene kan få best mulig hjelp.

**Solfrid Mykland** er forsker ved International Research Institute of Stavanger (IRIS). Hun har doktorgrad fra Norges Handelshøyskole (NHH) med emnet mekleratferd i norske domstoler. Mykland er også cand.merc. i administrasjon og ledelse fra NHH og jordskifte kandidat fra Universitetet for miljø og biovitenskap (UMB).

ISBN 978-82-450-0909-5 | 132 sider | Kr 309,- | Fagbokforlaget 2011



FAGBOKFORLAGET

[www.fagbokforlaget.no](http://www.fagbokforlaget.no) > e-post: [ordre@fagbokforlaget.no](mailto:ordre@fagbokforlaget.no) > ordreteléfono: 55 38 88 38

