

FÖRORD

Projektet har initierats av en grupp av Sveriges största investerare och ägare för att lyfta fram betydelsen av att företag arbetar strukturerat med hållbarhetsfrågor, vilket vi ser som en förutsättning för långsiktigt värdeskapande i bolagen och långsiktig finansiell avkastning för oss som investerare och ägare.

God affärsverksamhet kräver ett strukturerat arbetssätt och företagans ansvar för hållbarhetsfrågor är inget undantag. Vår samlade erfarenhet och resultatet av projektet Hållbart värdeskapande visar att de bolag som arbetar strukturerat med hållbarhetsfrågor också kommit längst med att integrera dessa frågor på såväl strategisk som operativ nivå. Gemensamt för dessa företag är att de ser hållbarhetsfrågorna både som en möjlighet och en förutsättning för god affärsverksamhet och att de därmed bidrar till att skapa värde.

Hållbarhetsfrågor är ofta komplexa. Som investerare är vi ödmjuka inför de svåra beslut som styrelser och ledningar måste fatta. Vår förhoppning är att en öppen och förtroendefull dialog med företagen ska medverka till en hållbar utveckling. Genom projektet Hållbart värdeskapande vill vi få bättre underlag för investeringsbeslut och aktiviteter som ägare av bolagen.

Enkätsvaren är värdefulla för oss som deltar i detta investerarsamarbete, eftersom de visar hur bolagen ser på sitt ansvar för och arbete med hållbart värdeskapande. Informationen kan utgöra underlag vid investeringsbeslut och i kommande ägardialoger. Förhoppningen är också att respondenternas individuella feedback kommer att uppskattas samt att projektet leder till en fördjupad dialog kring hur hållbarhetsrelaterade frågor redovisas och hur de ska bedömas vid värdering av bolag.

Vi vill tacka för de enkätsvar vi erhållit från företagen, inklusive den höga svarsfrekvensen på 84 procent, samt för det omfattande engagemang företagen visat. Vi ser det också som mycket positivt att några företag som inte varit föremål för denna undersökning ändå anmält intresse att delta, vilket ytterligare understryker företagans intresse för och engagemang i dessa frågor.

Stockholm 28 januari 2010



Allan Emanuelsson
Projektledare
Hållbart värdeskapande

PROJEKTET HÅLLBART VÄRDESKAPANDE

Projektet representerar ett förvaltad kapital på SEK 4 000 miljarder, varav SEK 550 miljarder är placerade på NASDAQ OMX Stockholm. Under andra halvåret 2009 ställdes en enkät till respektive bolags styrelseordförande hos de 100 största börsbolagen på NASDAQ OMX Stockholm, varav 84 svarade.

Undersökningen var indelad i fyra huvudavsnitt:

- » *Styrelsens ansvar*
- » *Styrande riktlinjer*
- » *Implementering och efterlevnad*
- » *Kommunikation och rapportering*

För respektive huvudavsnitt undersökte vi följande sex hållbarhetsområden:

- » *Mänskliga rättigheter*
- » *Arbetstagarrättigheter*
- » *Miljö*
- » *Anti-korruption*
- » *Ansvarfull affärsetik*
- » *Arbetsmiljö, säkerhet och hälsa*

www.hallbartvardeskapande.se

Resultaten i denna rapport baseras på företagans egna enkätsvar och har inte verifierats av projektet. Resultatet tar inte heller hänsyn till storlek på bolaget, om bolaget har en lokal eller en global verksamhet eller hur prioriteringar är kopplade till olika branschtillhörighet, vilka alla är faktorer som påverkar bolagens hållbarhetsarbete.

ÖVERGRIPANDE IAKTTAGELSER

Enligt bolagen läggs stort vikt vid hållbarhetsfrågor i styrelser och koncernledningar, men de har inte kommit lika långt när det gäller implementering och efterlevnad av uppsatta riktlinjer.

Bolagen uppger att styrelser och koncernledningar lägger stor vikt vid hållbarhetsfrågor och att de har kommit långt med att upprätta styrande riktlinjer för hållbarhetsarbetet. Undersökningen visar dock att flertalet bolag brister i implementeringen och i uppföljningen av hur dessa riktlinjer efterlevs. Få bolag har tillräckliga ledningssystem eller uppsatta mål för att styra verksamheten i enlighet med styrelsens och koncernledningens intentioner. Många bolag följer inte heller upp hur riktlinjerna följs. Det leder i sin tur till att kommunikation kring frågor inom hållbarhetsområdet blir svårare, då man saknar verkliga fakta och data att rapportera om, och att kommunikationen i flera fall därför koncentreras på enstaka goda exempel i bolagen.

STRUKTUR OCH UPPFÖLJNING GER RESULTAT

Bolagen med bäst resultat uppger att de arbetar strukturerat med hållbarhetsfrågor och att man har balans mellan de fyra huvudavsnitten i undersökningen. Kännetecknande för dem är att stora delar av organisationen engageras och har ansvar för att genomföra hållbarhetsarbetet enligt styrelsens och koncernledningens riktlinjer. Arbetet följs upp med kvalitativa och kvantitativa nyckeltal som rapporteras både internt och externt. Tydligt är att dessa bolag kopplar hållbarhetsarbetet till affärsnytta och att hållbarhetsfaktorer ses som ett konkurrensmedel. På projektets webbsida (www.hallbartvardeskapande.se) har 34 företag valt att låta sina enkätsvar vara offentligt tillgängliga. Där kan man bland annat finna flera goda exempel på hur olika delar av hållbarhetsarbetet kan organiseras.

90 PROCENT AV BOLAGEN HAR RIKTLINJER

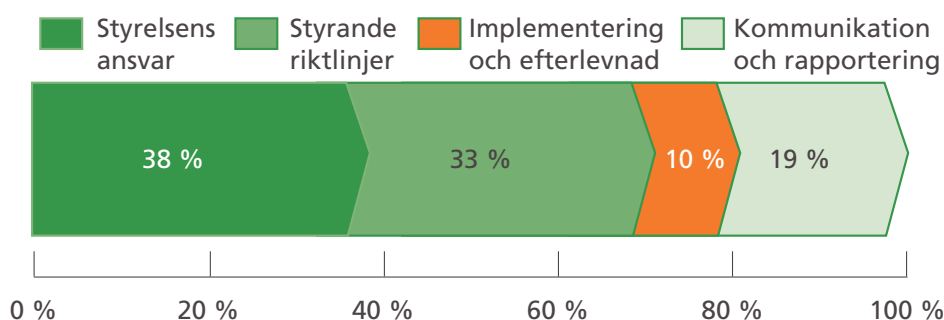
Majoriteten av bolagen på den svenska börsen uppger att hållbarhetsfrågorna är viktiga och att de lagt ner ett omfattande arbete på att utarbeta tydliga riktlinjer för att hantera hållbarhetsfrågorna. Över 90 procent av bolagen har styrande riktlinjer inom något av hållbarhetsområdena i undersökningen. En majoritet har riktlinjer för samtliga områden. Att företagen i undersökningen skiljer sig åt när det gäller omfattning av regelverk och prioriteringar mellan olika hållbarhetsområden följer naturligt av att olika sektorer och branscher måste hantera skilda hållbarhetsaspekter.

RIKTLINJER FRÄMST FÖR EGNA BOLAGET

Undersökningen visar att riktlinjerna ofta gäller för egna anställda i moder- och dotterbolag i Sverige (över 90 procent av fallen). Bolagen tycks dock ha en begränsad syn på sina påverkansmöjligheter längre ut i värdekedjan och hur långt i värdekedjan deras ansvar sträcker sig. Drygt hälften av bolagen (60 procent) uppger att leverantörerna omfattas av bolagens riktlinjer, medan 40 procent uppger att andra viktiga affärspartners som exempelvis agenter och joint ventures omfattas. Knappt hälften av bolagen följer upp hur leverantörer och affärspartners efterlever hållbarhetsriktlinjerna.

IMPLEMENTERING EFTERSATT

Undersökningen visar att många bolag brister i implementeringen och i uppföljningen av hur deras riktlinjer efterlevs. Implementering och efterlevnad bidrar endast med cirka 10 procent av det genomsnittliga bolagets poängsumma, se grafen nedan.



Obalansen i hållbarhetsarbetet illustreras av ovanstående graf, som visar hur bolagens uppnådda svars-poäng fördelar sig mellan de likaviktade huvudavsnitten. Implementering och efterlevnad bidrar endast med cirka 10 procent av det genomsnittliga bolagets poängsumma.



HÅLLBARHET SYNS INTE I BONUSSYSTEMEN

En direkt positiv koppling mellan mål för hållbarhetsarbetet och ersättning eller bonus till ledningen förekommer endast undantagsvis. Dock kan allvarliga brister inom hållbarhetsområdena resultera i disciplinära åtgärder, inklusive avskedanden.

FOKUS PÅ MILJÖ OCH KLIMAT

Undersökningen visar att det hållbarhetsområde som bolagen kommit längst inom är miljö och klimat. Detta gäller hela vägen från styrelsens arbete, över riktlinjer till implementering och rapportering. Miljöfrågornas särställning, särskilt klimatfrågan, förklaras av att de under lång tid varit i fokus i samhället i stort och i många fall reglerats i lagen under decennier. Miljömål upplevs dessutom som lättare att mäta och lättare att koppla till ekonomiska vinster via till exempel energieffektivisering och konkurrensfördelar med gröna/miljöanpassade produkter och tjänster.

MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER EFTERSATT

58 procent av bolagen uppger att de systematiskt följer upp och mäter hållbarhetsarbetet. Högst är siffran inom områdena miljö samt arbetsmiljö, säkerhet och hälsa. Inom områdena mänskliga rättigheter och arbetstagarrättigheter saknas strukturerad uppföljning och målstyrning hos hälften av företagen. Bolagen anger att det är svårt att hitta rätt nivå för uppföljning och ansvar.

HÅLLBARHET SKAPAR AFFÄRSMÖJLIGHETER

Bolagen har kommit olika långt i sin syn på hållbarhetsarbetet ur ett affärsmässigt perspektiv. Här kan man urskilja två större grupper:

Den första gruppen är bolag som ser stora affärsmöjligheter och/eller värden av att ett varumärke sammankopplas med hållbar utveckling. Viktiga skäl kan vara att man vill undvika dålig publicitet i media samt attrahera och behålla kompetenta medarbetare. Framförallt energiintensiva verksamheter ser ofta en direkt koppling till minskad energiförbrukning och besparingar. Några bolag uppger att man ser hållbarhet som nya spännande affärsmöjligheter och direkta konkurrensfördelar.

Den andra gruppen är bolag som inte ser den direkta kopplingen till egna affärsmöjligheter. Gemensamt för dem är att de inte har kommit lika långt med att implementera hållbarhetsfaktorer i sin strategi och organisation. De ser även arbetet med hållbarhetsfrågor som en värderings- och samhällsfråga, där det handlar om att bidra positivt till samhället. Dessa bolag tar ansvar för det som de direkt kan påverka.

- » *Styrelser och koncernledningar säger sig lägga stor vikt vid hållbarhetsfrågor och bolagen har kommit långt med att upprätta styrande riktlinjer för hållbarhetsarbetet.*
- » *Få bolag har tillräckliga ledningssystem eller uppsatta mål för att styra verksamheten i enlighet med styrelsens och koncernledningens intentioner. Implementering och efterlevnad bidrar med mindre än 10 procent till bolagens uppnådda totalpoäng.*
- » *Bolagen tycks ha en begränsad syn på sina påverkansmöjligheter längre ut i värdekedjan.*
- » *Minst fokus på mänskliga rättigheter och arbetstagarrättigheter i uppföljning och målstyrning.*
- » *Miljö- och klimatfrågorna har en särställning och upplevs som lättast att följa upp och koppla till ekonomiska vinster.*
- » *En grupp av bolag ser värden i hållbarhetsfrågor med koppling till varumärke och konkurrensfördelar och några uppger att de ser nya affärsmöjligheter.*
- » *Hållbarhetsfrågor syns inte i bonussystemen.*

STYRELSENS ANSVAR

Bolagens styrelser säger sig lägga stor vikt vid hållbarhetsfrågorna och har en hög tilltro till sin egen kompetens. Hållbarhetsfrågorna hanteras främst i styrelsernas årliga riskanalys.

Frågor om hållbart värdeskapande i bolagen ligger helt i linje med bolagsstyrelsernas långsiktiga och styrande uppdrag.

HÖG TILLTRO TILL EGEN KOMPETENS

Hela 75 procent av bolagsstyrelserna anser att de själva besitter nödvändig kompetens för att följa upp hållbarhetsarbetet. Mångårig ledarskaperfarenhet inom internationella bolag och erfarenhet kring ansvarsfull affäretik prioriteras framför specifika kompetenser inom övriga områden av hållbart värdeskapande. På området mänskliga rättigheter har en fjärdedel av bolagen inte utvärderat kompetensen i sin styrelse.

Några företag uppger att styrelsen utnyttjar extern kompetens vid behov. Denna kompetens kan vara av engångskaraktär för att lösa ett specifikt problem som uppstått eller ha en mer långsiktig karaktär.

RÄTT KOMPETENS GER AFFÄRSMÖJLIGHETER

De bolag som sticker ut som mer proaktiva inom hållbarhetsområdet har styrelser där flera ledamöter har kompetens inom hållbarhetsområdet. Dessa bolag framhåller tydligt att hållbarhetsarbetet är en del av bolagets långsiktiga affärsstrategi. Bolagen menar att ett kreativt förhållningssätt till hållbarhetsfrågor öppnar för nya affärsmöjligheter. De ger också goda exempel på miljövänliga produkter och tjänster samt på energieffektivisering. Genom att ta ansvar för arbetsrätt och mänskliga rättigheter även utanför det egna företaget ser bolagen affärsmöjligheter som framförallt kopplas till varumärke och anseenderisker.

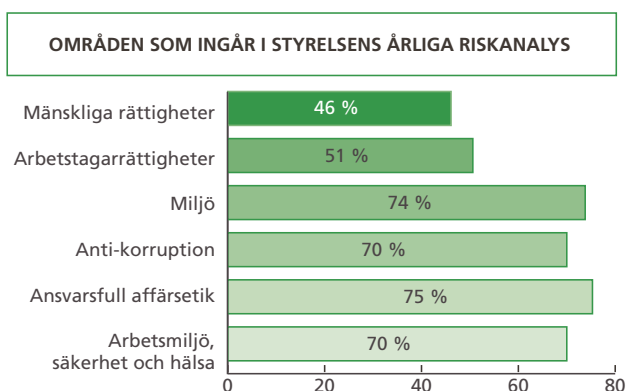
”Miljövänliga produkter är ett konkurrensmedel i vår bransch” säger ett industribolag. Det finns också bra exempel på hur företag påverkar sina intressenter/konsumenter i nästa led genom att framhålla sina tjänster och varor mer som en del av en lösning än som en produkt. ”Vi vill aktivt uppmuntra till en grönare livsstil”, kommenterade ett tjänsteföretag.

BEHOVSSTYRD UPPFÖLJNING OCH ÅRLIG RISKANALYS

Knappt hälften av bolagens styrelser uppger att de minst årligen följer upp frågeställningar rörande miljö, anti-korruption, ansvarsfull affäretik samt arbetsmiljö, säkerhet och hälsa i sitt löpande arbete medan övriga i stor utsträckning uppger att man gör det vid behov.

Gällande mänskliga rättigheter och arbetstagarrättigheter tar en dryg fjärdedel av styrelserna upp frågorna regelbundet minst en gång per år, medan majoriteten, 61 procent, följer upp vid behov. Tio procent av företagen följer inte alls upp frågor om mänskliga rättigheter i styrelsen.

Grafen nedan visar i vilken utsträckning hållbarhetsfrågorna ingår i den årliga riskanalysen. Runt 75 procent uppger att styrelsen följer upp riktlinjerna avseende ansvarsfull affäretik, tätt följt av miljö, i den årliga riskanalysen.



- » Hela 75 procent av bolagsstyrelserna anser att de själva besitter nödvändig kompetens för att följa upp arbetet inom hållbart värdeskapande.
- » Mångårig ledarskaperfarenhet inom internationella bolag prioriteras framför specifika kompetenser inom de olika områdena av hållbart värdeskapande.
- » Styrelserna fokuserar på miljö och ansvarsfull affäretik och mindre på mänskliga rättigheter.
- » De mest proaktiva bolagen har flera styrelseledamöter med kompetens inom hållbarhetsområdet. Dessa bolag framhåller hållbart värdeskapande som en del av bolagets långsiktiga affärsstrategi.

STYRANDE RIKTLINJER

En klar majoritet av bolagen anger att de har styrande riktlinjer, men de omfattar sällan hela värdekedjan. Bolagens riktlinjer speglar de hållbarhetsfrågor som är relevanta för den egna verksamheten.

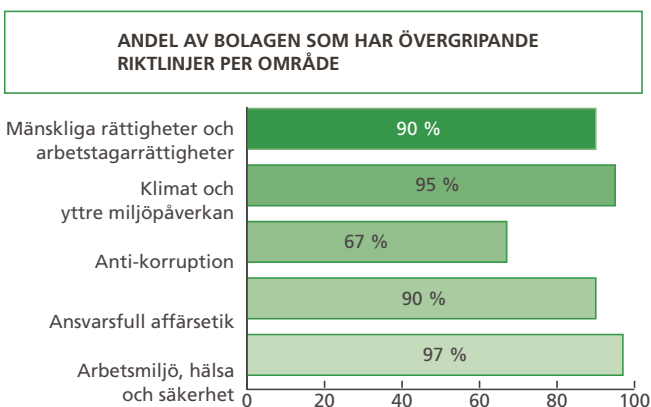
En viktig fråga i arbetet för ett hållbart värdeskapande är att riktlinjer för relevanta områden finns på plats.

STYRELSEN BESLUTAR OM RIKTLINJER

Undersökningen visar att i cirka 60 procent av bolagen har styrelsen beslutat om hållbarhetsriktlinjerna. Siffran är något högre inom områdena anti-korruption och ansvarsfull affäretik. I drygt 30 procent av fallen är riktlinjerna beslutade av VD eller koncernledning och i några få fall är de beslutade av ansvarig enhet.

90 procent av bolagen har riktlinjer för något av de sex områden undersökningen omfattar. Över 60 procent av bolagen uppger att de har riktlinjer för samtliga områden.

Hälften av bolagen uppger att de utvärderar och reviderar sina riktlinjer årligen. Interna och externa utvärderingsprocesser, internrevision och kontroll, årsredovisning, självutvärdering och attitydundersökningar lyfts fram av flera företag som viktiga verktyg i detta arbete.



- » Det stora flertalet bolag, 90 procent, har riktlinjer inom något hållbarhetsområde, framför allt inom miljö. Över 60 procent av bolagen uppger att de har riktlinjer för samtliga områden.
- » Störst avsaknad av riktlinjer för anti-korruption och vissa mänskliga rättighetsfrågor vilket delvis kan förklaras av att flera av bolagen enbart bedriver verksamhet i Norden.

BRANSCH- OCH BOLAGSSPECIFIKA RIKTLINJER

Att företag i olika sektorer skiljer sig åt genom att lägga olika vikt vid olika hållbarhetsområden följer naturligt av att olika sektorer berörs av olika hållbarhetsaspekter. Omfattningen och detaljnivån i de styrande riktlinjerna kan också skilja sig åt mellan bolagen inom en sektor, beroende på verksamhetsspecifika faktorer såsom geografisk närvaro.

Samtidigt som anti-korruption är ett av de områden där styrelsen i relativt stor omfattning beslutat om riktlinjerna, så är anti-korruption det område där den lägsta andelen av företag har riktlinjer. Att riktlinjer för anti-korruption är mindre vanliga kan delvis förklaras av att flera av bolagen endast bedriver verksamhet i Norden. Detta förklarar också delvis varför runt hälften av bolagen saknar riktlinjer för ansvar i förhållande till regimer som kränker mänskliga rättigheter, rättigheter för ursprungsbefolkning och företagets förhållande till polis samt militära och privata säkerhetsstyrkor.

MEST FOKUS PÅ MILJÖ OCH ARBETSMILJÖ

De områden som flest bolag uppger att de har riktlinjer kring är arbetsmiljö, hälsa och säkerhet samt inom klimat och yttre miljöpåverkan.

Bolag inom konsumtionsvaror/handel säger sig ha lika mycket fokus på de olika hållbarhetsområdena. För industrisektorn, råvarusektorn, fastighetsbolag och hälsovård är det områdena miljö samt arbetsmiljö, säkerhet och hälsa som är viktigast. Tjänstesektorn har mest fokus på miljö och ansvarsfull affäretik. Inom finanssektorn och investmentbolag är anti-korruption och ansvarsfull affäretik de viktigaste områdena enligt bolagen.

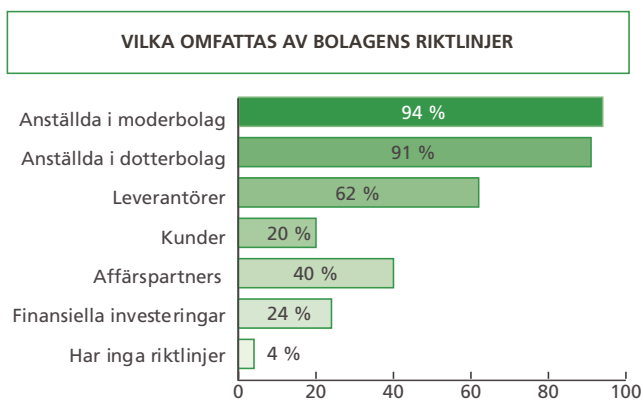
- » 40 procent av bolagen uppger att deras leverantörer inte omfattas av bolagets riktlinjer. Övriga viktiga affärspartners, kunder eller finansiella investeringar omfattas inte av majoriteten av bolagens riktlinjer.
- » Intressentanalys har använts av några bolag för att kunna prioritera och avgränsa bolagets ansvar.
- » 50 procent av bolagen utvärderar och reviderar årligen sina riktlinjer.

LEVERANTÖRER OCH VIKTIGA AFFÄRSPARTNERS OMFATTAS SÄLLAN AV RIKTLINJERNA

Enligt bolagen omfattas de egna anställda, i såväl moderbolag som dotterbolag, i mycket stor utsträckning av riktlinjerna inom hållbarhetsområdet. Andra delar av värdekedjan omfattas inte i lika hög grad.

40 procent av bolagen uppger att leverantörer inte omfattas av bolagets riktlinjer. Undantaget är miljöområdet där 75 procent av bolagen har satt upp riktlinjer för sina leverantörer. Längre ut i värdekedjan minskar tillämpningen av styrande riktlinjer än mer. Viktiga affärspartners, kunder och finansiella investeringar omfattas inte av bolagens riktlinjer i någon större utsträckning.

Ett flertal bolag uppger att skälet till att riktlinjerna begränsas till den egna verksamheten är svårigheten att sätta gränser för bolagets ansvar. De bolag som har riktlinjer på relevanta områden och vars riktlinjer omfattar en större del av värdekedjan har ofta genomfört intressentanalyser för att kunna prioritera och avgränsa bolagets ansvar.



Grafen visar andelen av olika delar av bolagens värdekedja som omfattas av riktlinjer inom områdena för hållbart värdeskapande.



IMPLEMENTERING OCH EFTERLEVNAD

Knappt hälften av bolagen uppger att de följer upp hur leverantörer och affärspartners lever upp till deras riktlinjer och bara enstaka bolag kopplar efterlevnad av hållbart värdeskapande till ledningens ersättning och bonus.

Bara drygt hälften av bolagen anger att de systematiskt följer upp och mäter hållbarhetsarbetet. Av de fyra likaviktade huvudavsnitten i denna undersökning bidrar implementering och efterlevnad med mindre än 10 procent till bolagens uppnådda totalpoäng.

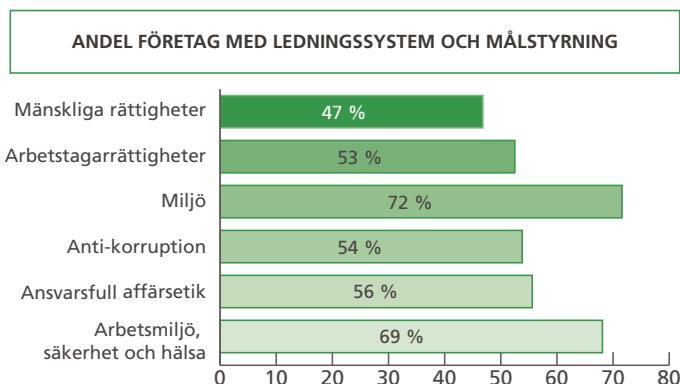
DRYGT 40 PROCENT AV BOLAGEN SAKNAR SYSTEMATISK UPPFÖLJNING

Över 85 procent av bolagen säger sig ha integrerat hållbarhetsaspekter i olika verksamhetsstrategier (högst är siffran för inköps- och leverantörsstrategi), men endast 58 procent av bolagen uppger att de olika delarna av hållbarhetsarbetet mäts och följs upp på ett systematiskt sätt.

Kontrollsystem finns i större utsträckning för områdena miljö; arbetsmiljö, säkerhet och hälsa; anti-korruption och ansvarsfull affärsetik – framför allt för bolagets egen verksamhet. Inom områdena mänskliga rättigheter och arbetstagarrättigheter saknas målstyrning och systematisk uppföljning hos hälften av företagen. "Det har varit svårt att definiera bra övergripande hållbarhetsmål", konstaterar ett fastighetsbolag.

LEDNINGS- OCH STYRSYSTEM ÄR BRA VERKTYG

Bolag som publicerar hållbarhetsrapporter anger ofta att lednings- och styrsystem är bra verktyg för att samla in nyckeldata kopplade till uppfyllelse av mål och strategier. Beslutet att skriva en hållbarhetsredovisning har ofta lett till att bolagen skapat en formell intern organisation för bolagets hållbarhetsarbete.



Medarbetarundersökningar används i flera organisationer för att följa upp efterlevnad kring frågor som till exempel jämställdhet. Whistleblower-funktionen lyfts fram i flera organisationer som ett medel för att hitta oegentligheter och avsteg från strategier och riktlinjer.

Flera av bolagen anser att det krävs en oberoende granskning för att kunna försäkra sig om att personalen följer de regler som rör anti-korruption.

Över hälften av bolagen har ingen uppföljning av leverantörer, viktiga affärspartners och finansiella investeringar. Undersökningen visar att bolagen tycker att det är svårt att hitta rätt nivå på uppföljning och ansvar. "Hos oss låter vi våra leverantörer göra en självbedömning. Det gäller dock inte de som finns inom ett riskområde, där genomför vi kontroller på plats", berättar ett industriföretag.

UPPFÖLJNING AV RIKTLINJER FÖRDELAT I VÄRDEKEDJAN

	Moderbolag	Dotterbolag	Leverantörer	Affärspartners	Finansiella investeringar
Klimat och yttre miljö	75 %	92 %	50 %	32 %	30 %
Arbetsmiljö, säkerhet och hälsa	70 %	73 %	45 %	30 %	26 %
Anti-korruption	67 %	72 %	34 %	29 %	36 %
Ansvarsfull affärsetik	65 %	68 %	33 %	29 %	32 %
Arbetstagarrättigheter	47 %	49 %	44 %	22 %	24 %
Mänskliga rättigheter	40 %	44 %	46 %	22 %	23 %

Tabellen visar vilka områden som följs upp av bolagen. Kontrollsystem finns i större utsträckning för områdena arbetsmiljö, säkerhet och hälsa, anti-korruption och ansvarsfull affärsetik - framförallt för bolagets egen verksamhet (moderbolag och dotterbolag). Över hälften av bolagen har ingen uppföljning av leverantörer, viktiga affärspartners och finansiella investeringar.

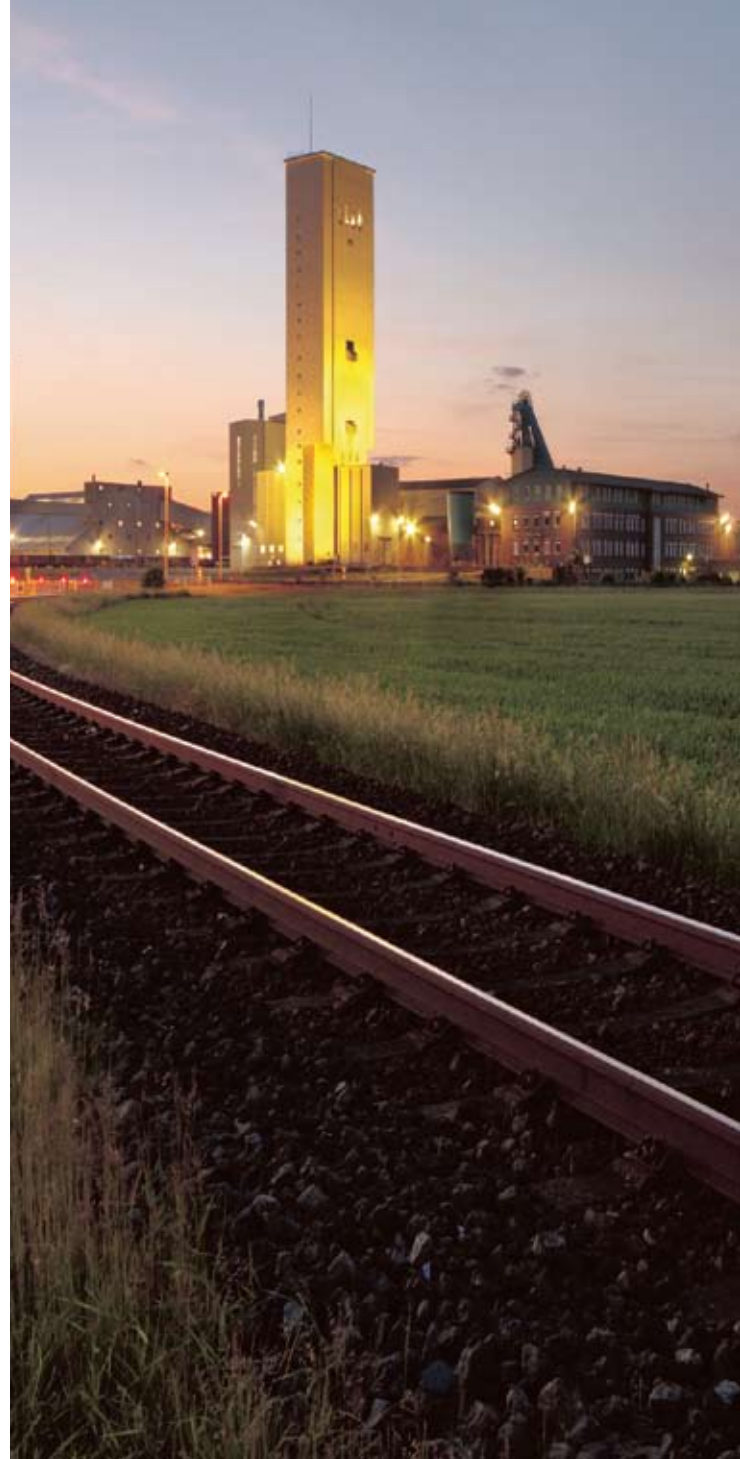
UTMANING ATT KOPPLA HÅLLBARHETSFRÅGOR TILL LEDNINGENS BONUSSYSTEM

Ersättningsnivåerna för bolagens ledningar är generellt kopplade till mer kortsiktiga resultat än det långsiktiga perspektivet som gäller inom hållbarhetsområdet.

Bolagen har endast undantagsvis en direkt positiv koppling mellan mål för hållbart värdeskapande och ersättning och bonus till ledningen.

”Våra incitamentsystem innefattar en rättighet för bolaget att dra tillbaka intjänad bonus om allvarliga brott mot uppförandekoden har inträffat”, berättar ett mindre industriföretag.

Bolagen har större inriktning mot disciplinära konsekvenser, inklusive avskedande, om allvarliga brister uppstår inom hållbarhetsområdena. ”Vi har beslutat att inte införa hållbarhetskriterier i bonusavtal, utan eventuella brister kommer istället att leda till disciplinära åtgärder, i värsta fall uppsägning”, säger ett industriföretag.



- » *Implementering och efterlevnad är det avsnitt som är mest eftersatt.*
- » *Majoriteten av bolagen har riktlinjer och har integrerat hållbarhetsstrategier i sina verksamhetsstrategier. Dock uppger endast 58 procent av bolagen att man mäter och följer upp de olika delarna av hållbarhetsarbetet på ett systematiskt sätt.*
- » *De områden som företagen följer upp är främst klimat och yttre miljö samt arbetsmiljö, säkerhet och hälsa. Det gör 70 procent av bolagen.*
- » *Mer än hälften kontrollerar inte efterlevnad hos sina leverantörer, viktiga affärspartners och finansiella investeringar.*

- » *Endast i liten utsträckning används tredjepartsverifiering inom hållbarhetsområdet.*
- » *Bolag som publicerar hållbarhetsrapporter ser ofta arbetet med att utveckla och arbeta med lednings- och styrsystem som ett viktigt verktyg för att samla nyckeldata kopplade till uppfyllelse av strategier.*
- » *Kopplingen mellan efterlevnad av hållbart värdeskapande och ledningens ersättning och bonus är mer riktad mot disciplinära konsekvenser än ekonomiska.*

KOMMUNIKATION OCH RAPPORTERING

Extern rapportering sker oftast i årsredovisning eller på hemsida. Intern kommunikation om hållbart värdeskapande krävs för att få alla anställda i bolaget att dra åt samma håll.

God extern kommunikation kring arbetet med hållbarhetsfrågor är viktigt för att påverka hur bolaget uppfattas av omvärlden. Olika intressegrupper har olika informationsbehov, vilket är viktigt att beakta.

OVANLIGT MED RESULTATRAPPORTERING

Undersökningen visar att bolagens externa kommunikation mest fokuserar på uppsatta riktlinjer. Många företag uppger dock samtidigt att deras styrande riktlinjer endast är tillgängliga internt. Inom områdena miljö, mänskliga rättigheter och arbetstagar rättigheter har en fjärdedel av bolagen valt att hålla riktlinjerna interna, medan nästan hälften av bolagen håller riktlinjerna interna för anti-korruption, affärsetik samt arbetsmiljö, säkerhet och hälsa.

Regelbunden rapportering om uppsatta mål, nyckeltal och resultat på hållbarhetsområdet sker mer sällan, eftersom bara en mindre andel av bolagen mäter dessa parametrar. Knappt 60 procent av bolagen uppger att de har målstyrning av hållbarhetsfaktorer, och endast 20 procent rapporterar resultaten av denna styrning. Inom miljö och till viss del arbetsmiljö, säkerhet och hälsa, rapporterar bolagen dock i högre utsträckning, cirka 45 respektive 30 procent. En orsak kan vara att det är lättare att finna lämpliga nyckeltal och resultatmått inom dessa områden, men även att det finns fler formella krav kring rapportering inom dessa områden. Det är en utmaning för företagen att finna sådana mått även inom andra hållbarhetsområden.

Inom mänskliga rättigheter, arbetstagar rättigheter och affärsetik rapporterar bolag framför allt goda exempel eller större brister. "Vi kommunicerar också till våra intressenter i personliga möten, via årsredovisningen, hållbarhetsrapporten, webben, föreläsningar, pressreleaser etc." säger ett industribolag.

De flesta bolagen rapporterar i sin årsredovisning eller i en separat hållbarhetsrapport. Många bolag redovisar också resultat, goda exempel eller brister på sina hemsidor.

Flera av de bolag som publicerar hållbarhetsrapporter har uppgivit att det har inneburit en nyttig reflektion över både själva hållbarhetsarbetet samt deras kommunikation.

ANSTÄLLDA INFORMERAS OCH UTBILDAS

Många bolag anger att de prioriterar att ge hållbarhetsinformation till den egna personalen med hjälp av intranät och utbildningar. Bolagen uppger att intern kommunikation om bolagets hållbarhetsarbete krävs för att få alla anställda i bolaget att dra åt samma håll. Transparens i hållbarhetsarbetet bidrar också till att göra de anställda stolta över att arbeta för sitt företag. Det finns flera goda exempel som visar på bolag som knyter ihop bolagets värdegrund och hållbarhetsstrategier med interna och externa kommunikationsstrategier inom hållbarhetsområdet.

Undersökningen visar att de anställda ofta har tillgång till regelbunden rapportering inom samtliga hållbarhetsområden i undersökningen. Framförallt är rapporteringen av miljöfaktorer tydlig, 69 procent av bolagen rapporterar detta regelbundet internt. Det område som det rapporteras minst inom internt är mänskliga rättigheter, (39 procent).

I ungefär hälften av bolagen försäkrar man sig om att de anställda också tillgodogör sig hållbarhetsinformation genom regelbundna utbildningar. Det gäller främst inom miljö samt arbetsmiljö, säkerhet och hälsa. Förutom interna rapporter och utbildningar, framförallt för nyanställda, är de vanligaste sätten att kommunicera hållbarhetsfrågor via cheferna. Hållbarhetsfaktorer ingår också i många chefsutbildningar.

Inom affärsetik och anti-korruption har flera av bolagen regelbundna, kortare utbildningar via företagets intranät. "Vi har webbaserade utbildningar som bygger på verkliga case, som innehåller ett dilemma med syfte att få våra anställda att reflektera över hur de skulle agera i en viss situation och att testa deras kunskap kring dessa frågor", säger ett industribolag.

- » *Bolagen rapporterar i högre grad om sitt hållbarhetsarbete internt än externt.*
- » *Extern rapportering av hållbarhetsfrågor sker i första hand via årsredovisning och hemsida.*
- » *Många bolag prioriterar att ge intern hållbarhetsinformation via intranät och utbildningar.*

- » *Bolagen rapporterar i första hand kring sina riktlinjer inom hållbarhetsområdet.*
- » *Regelbunden rapportering om uppsatta mål, nyckeltal och resultat på hållbarhetsområdet sker mer sällan, eftersom bara en mindre andel av bolagen mäter dessa parametrar.*
- » *Mest extern rapportering sker inom miljö- och arbetsmiljöområdena.*

OM UNDERSÖKNINGEN

SÅ HÄR GJORDE VI:

Projektet har valt att genomföra en enkätundersökning för att ta reda på hur svenska börsföretag tar ansvar för och arbetar med en hållbar affärsverksamhet. Enkätundersökningen sändes ut i september 2009 till styrelseordförande och VD i de 100 bolag med störst börsvärde på NASDAQ OMX Stockholm.

Resultaten i denna rapport baseras på företagens egna enkätsvar och har inte verifierats av projektet. Resultatet tar inte heller hänsyn till storlek på bolaget, om bolaget har en lokal eller en global verksamhet eller hur prioriteringar är kopplade till olika branschtillhörighet, vilka alla är faktorer som påverkar bolagens hållbarhetsarbete.

Undersökningen innehåller 26 frågor under fyra huvudavsnitt: styrelsens ansvar, styrande riktlinjer, implementering och efterlevnad, samt kommunikation och rapportering. Alla huvudavsnitt har givits lika stor vikt i utvärderingen av enkätsvaren, det vill säga 25 procent per område. Inom varje område har

sedan frågorna givits olika poäng beroende på frågans betydelse för hållbart värdeskapande. Hela metoden för poängsättning och viktning går att läsa om på projektets webbsida:

www.hallbartvardeskapande.se. Där finns också ordlista samt statistik över bolagens svar fråga för fråga, dels totalt och dels per sektor.

Svarsfrekvensen är mycket hög och hela 84 procent av bolagen har besvarat enkäten. Några bolag avböjde att medverka med motiveringen att de var mitt uppe i en översyn av sitt hållbarhetsarbete.

34 bolag har låtit sina svar vara offentligt tillgängliga och deras individuella svar finner du på webbsidan.

De bolag som har svarat på enkäten har fått individuell feedback där deras resultat dels jämförs med alla de deltagande bolagen i undersökningen och dels med bolagen i deras sektor.

Förebilden för projektet Hållbart värdeskapande är det norska projektet "Bærekraftig verdiskaping" som genomfördes för första gången år 2008. DnB NOR Asset Management har agerat som projektledare för Hållbart värdeskapande.

RAPPORTEN BASERAS PÅ ENKÄTSVAR FRÅN NEDASTÅENDE FÖRETAG

FINANS
AVANZA
HQ
NORDEA BANK
NORDNET
SKAND. ENSKILDA BANKEN
SWEDBANK
SVENSKA HANDELSBANKEN

INVESTMENTBOLAG
BURE
HAKON INVEST
INDUSTRIVÄRDEN
INVESTOR
KINNEVIK
LATOUR, INVESTMENT
MELKER SCHÖRLING
RATOS
VOSTOK NAFTA INVESTMENT
ÖRESUND INVESTMENT

FASTIGHETS BOLAG
ATRIUM LJUNGBERG
CASTELLUM
FABEGE
HUFVUDSTADEN
KUNGSLEDEN
LUNDBERGS
WALLENSTAM BYGGNADS AB
WIHLBORGS FASTIGHETER

HÄLSOVÅRD
ACTIVE BIOTECH
ASTRAZENECA
BIOVITRUM
ELEKTA
GETINGE
Q-MED

KONSUMENTVAROR/HANDEL
AARHUSKARLSHAMN
AXFOOD
CLAS OHLSON
HENNES & MAURITZ
MEKONOMEN
ORIFLAME COSMETICS
SWEDISH MATCH

INDUSTRI
ABB
ALFA LAVAL
ASSA ABLOY
ATLAS COPCO
AUTOLIV
AXIS
BE GROUP
CARDO
ELECTROLUX
ERICSSON (LM)
HEXAGON
HUSQVARNA
INDUTRADE
JM
LINDAB
MUNTERS
NCC
NIBE INDUSTRIER
NOBIA
PEAB
SANDVIK
SCANIA
SKANSKA
SKF
TRELLEBORG
VOLVO

RÅVAROR
ALLIANCE OIL (WEST SIBERIAN)
BOLIDEN
HOLMEN
LUNDIN PETROLEUM
PA RESOURCES
SCA SV CELLULOSA
SSAB SVENSKT STAL
STORA ENSO

TJÄNSTER
ENIRO
INTRUM JUSTITIA
LOOMIS
MTG MODERN TIMES GROUP
REZIDOR HOTEL GROUP
SECURITAS
SKISTAR
SWECO
TELE2
TELIASONERA
UNIBET
ÅNGPANNEFÖRENINGEN

DnB NOR

AP
FJÄRDE AP-FONDEN

Folksam[®]

AP
FÖRSTA
AP-FONDEN

Handelsbanken

KK-stiftelsen <<

meta asset management

Nordea

S|E|B

skandia :

spp

Swedbank

Robur

Svenska kyrkan

AP3 Tredje AP-fonden