



Investerarna har ordet

Hållbart värdeskapande är ett samarbetsprojekt som initierades 2009 av 14 av Sveriges största investerare. Vi vill lyfta betydelsen av att bolag arbetar strukturerat med hållbarhetsfrågor, vilket är en förutsättning för långsiktigt värdeskapande i bolagen och för långsiktig finansiell avkastning för oss som investerare och ägare.

VÄRDEFULLA VERKTYG

Projektets kärna, en enkätundersökning bland de 100 största bolagen på NASDAQ OMX, är ett värdefullt verktyg för oss vid investeringsbeslut och ägardialoger. Enkätsvaren visar hur långt bolagen anser sig ha kommit på hållbarhetsområdet och hur de prioriterar dessa komplexa frågor. Lika värdefulla är samtalen mellan oss investerare och bolagen som samarbetsprojektet Hållbart värdeskapande arrangerar när svaren är analyserade. Dialogen ger oss en tydligare bild av företagets hållbarhetsarbete och vår ambition är att den ska fortgå och därmed även fungera som en sporre för bolagen själva i deras hållbarhetsarbete.

2011 års undersökning är den andra i ordningen, vilket möjliggör intressanta jämförelser. Det är glädjande att flertalet bolag bedömer att de gjort ytterligare framsteg inom hållbarhetsområdet. 2011 års enkätundersökning, liksom 2009, visar att många bolag lägger stor vikt vid hållbarhets-

frågorna, men att de ofta inte kommit lika långt när det gäller implementering och kommunikation.

Bolag som redan 2009 bedrev ett strukturerat hållbarhetsarbete är de som kommit längst med att integrera hållbarhetsfrågorna på alla nivåer i verksamheten och också åstadkommit de största förbättringarna under de senaste två åren.

ALLT HÅRDARE KRAV FRÅN OMOVÄRLDEN

I en globaliserad omvärld skärps kontinuerligt såväl lagstiftning som bindande riktlinjer inom hållbarhetsområdet. Även den snabbt växande skaran investerare som väger in hållbarhetsaspekter i sina investeringsprocesser bidrar till att öka kraven på företagets hållbarhetsarbete. Ett färskt exempel på allt hårdare krav är FN:s vägledande principer för företagande och mänskliga rättigheter som under 2011 presenterades av FN:s särskilde representant John Ruggie. Principerna utvidgar och tydliggör omfattningen av företagets ansvar avseende mänskliga rättigheter, vilket bolagen själva ofta ansett sig ha

PROJEKTET HÅLLBART VÄRDESKAPANDE

Projektet representerar ett förvaltad kapital på SEK 5 000 miljarder, varav SEK 650 miljarder är placerade på NASDAQ OMX Stockholm. Under sommaren 2011 skickades, för andra gången i ordningen, en enkät till styrelseordförande för de 100 största börsbolagen på NASDAQ OMX Stockholm. I december 2010 anordnades ett seminarium med rundabordsamtal för att möjliggöra erfarenhetsutbyte mellan bolagen och investerarna, som en uppföljning av den första enkätundersökningen.

Undersökningen är indelad i fyra huvudavsnitt:

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

För respektive huvudavsnitt undersökte vi fem hållbarhetsområden:

- Mänskliga rättigheter
- Arbetstagarrättigheter
- Miljö
- Affärsetik/antikorruption
- Arbetsmiljö, säkerhet och hälsa

Enkäten besvarades av 82 bolag, varav 70 även deltog i undersökningen 2009. Resultaten i denna rapport baseras på företagets egna enkätsvar och har inte verifierats av projektet. 34 bolag har valt att låta enkätsvaren vara offentliga. Svaren återfinns på www.hallbartvardeskapande.se.

haft svårt att definiera. Nytt är också att principerna inkluderar finansiering av och investering i verksamhet som ansvarsgrund för att mänskliga rättigheter inte kränks.

Bolag har olika förutsättningar i sina verksamheter och investerargruppen är medveten om att detta påverkar omfattningen och inriktningen på bolagens hållbarhetsarbete.

Mot bakgrund av den omvärdstrend vi ser, där såväl de formella som informella kraven på att beakta hållbarhetsaspekter i verksamheten ökar, är det samtidigt oroväckande att den grupp av bolag i undersökningen som tidigare lagt minst fokus på hållbarhetsarbetet halkar efter ytterligare jämfört med övriga bolag i 2011 års undersökning.

ETT PROJEKT I STÄNDIG UTVECKLING

Glädjande är däremot att flera av bolagen uppger att samarbetsprojektet Hållbart värdeskapande bidragit positivt till utvecklingen av deras hållbarhetsarbete och rapportering. Många bolag lyfter fram värdet av ett samlat grepp från ett stort investerarkollektiv. Dessutom uppskattas den individuella återkopplingen till varje bolag och att projektet lyfter fram betydelsen av hållbarhetsfrågor för styrelser och företagsledningar. Undersökningen har också bidragit till flera positiva diskussioner och initiativ på olika nivåer i bolagen.

Vi vill avslutningsvis ta tillfället i akt att tacka för engagemanget och det höga deltagandet i både undersökningen och rundabordsamtalen. Att bolagens hållbarhetsarbete går

” Undersökningen har bidragit till flera positiva diskussioner och initiativ på olika nivåer i bolagen.”

framåt är tydligt, men vi kan också konstatera att det finns mycket kvar att göra i många av bolagen. Vi investerare och ägare vill gärna bidra till att ytterligare utveckla dialogen tillsammans med bolagen och på så sätt bidra till en ännu starkare och mer hållbar värdetillväxt.

Stockholm, januari 2012

Investerarna bakom Hållbart värdeskapande

Andra AP-fonden, DNB, Fjärde AP-fonden, Folksam, Första AP-fonden, Nordea, meta asset management, SEB, Skandia Liv, SPP, Handelsbanken Asset Management, Swedbank Robur, Svenska kyrkan och Tredje AP-fonden.

SÅ HÄR GJORDE VI

Projektet har valt att genomföra en enkätundersökning för att ta reda på hur svenska börsbolag tar ansvar för och arbetar med hållbarhetsfrågor. Enkäten sändes ut under sommaren 2011 till styrelseordförande och VD i de 100 bolag med störst börsvärde på NASDAQ OMX Stockholm.

Undersökningen innehåller 28 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, både totalt och per sektor.

De bolag som har svarat på enkäten får individuell återkoppling, fråga för fråga, där deras resultat dels jämförs med alla de deltagande bolagen i undersökningen och dels med bolagen i deras sektor.

Övergripande iakttagelser

Bolag som redan 2009 arbetade systematiskt med hållbarhetsfrågorna är de som åstadkommit de största förbättringarna under de senaste två åren. Miljö är fortfarande det högst prioriterade hållbarhetsområdet och allt fler bolag väljer att redogöra för sitt hållbarhetsarbete externt.

STORA SKILLNADER I AMBITIONSIVÅ OCH RESULTAT

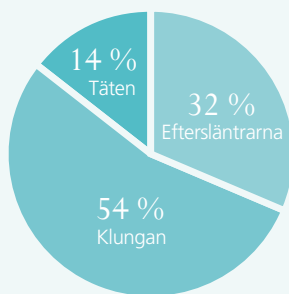
Efter två genomförda undersökningar finns det nu möjlighet att utläsa trender, både i enskilda frågor och på en mer övergripande nivå. Vid en jämförelse mellan de två undersökningarna kan man urskilja tre olika grupperingar bland bolagen.

Den första gruppen består av ett tiotal bolag där majoriteten redan 2009 utmärkte sig genom att ha de i särklass bästa resultaten. Det är glädjande att dessa bolag fortsätter sina hållbarhetsinsatser, vilket resulterat i att de uppvisar de allra största förbättringarna.

Den andra gruppen, som omfattar ett 40-tal bolag, har också kommit långt i sitt hållbarhetsarbete men ligger på en något lägre nivå. De här bolagen arbetar systematiskt med hållbarhetsaspekterna i sina verksamheter och har åstadkommit förbättringar inom de flesta områden. Framförallt har de förstärkt sitt arbete inom kommunikation och rapportering.

Hos den sista gruppen, som motsvarar en tredjedel av bolagen, har tyvärr väsentliga förbättringar i stort sett uteblivit. Särskilt oroande är att bolagen uppvisar en så låg förändringstakt att gapet ökar till de bolag som jobbar mer systematiskt med hållbarhet. En ljuspunkt i den sista gruppen är dock att de bolag som låg allra sämst till 2009 nu visar tendenser till små steg i rätt riktning. En av de viktigaste

TRE TYDLIGA GRUPPERINGAR



Tre grupper med olika ambitionsnivåer och olika resultat, i procent av de bolag som besvarat enkäten både 2009 och 2011.

Täten

- I stort sett alla riktlinjer är på plats
- Implementeringen har kommit igång ordentligt
- Kommunicerar utförligt om sitt arbete
- Styrelsen tar stort ansvar för hållbarhetsfrågor

Klungan

- Många riktlinjer är på plats
- Implementeringen påbörjad
- Börjar kommunicera mer
- Hållbarhetsfrågor tas upp på styrelsenivå

Efterslätrarna

- Vissa riktlinjer är på plats
- Implementering sker sällan eller har precis påbörjats
- Kommunikation sker i väldigt liten utsträckning
- Styrelsens ansvar för hållbarhetsfrågor är begränsad

slutsatserna från 2011 års undersökning är därför behovet av en ökad dialog inom näringslivet för att skapa förutsättningar för bolagen att lära av varandra.

BÄTTRE STYRNING OCH KONTROLL

Av de 70 bolag som deltog i båda undersökningarna förbättrade en klar majoritet sitt hållbarhetsarbete. Andelen bolag med styrsystem på hållbarhetsområdet har ökat markant liksom andelen bolag som börjat genomföra kontroller av riktlinjernas efterlevnad.

STYRELSESNAS KOMPETENSUTVECKLING

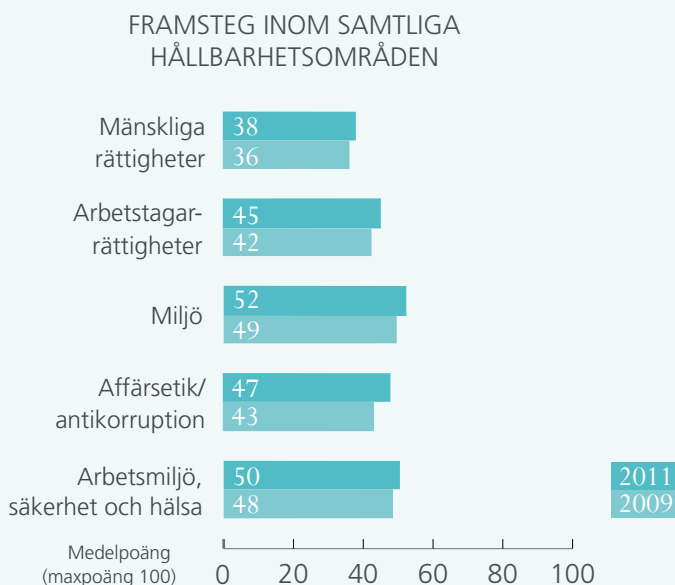
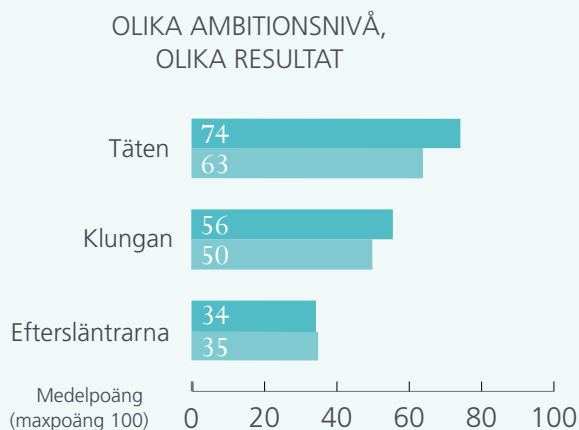
Precis som 2009 har bolagen stor tilltro till styrelsens kunskaper inom hållbarhet. En fjärdedel av bolagen utbildar nya och befintliga styrelseledamöter i hållbarhetsfrågor – ett tecken på att hållbarhetsfrågorna prioriteras i styrelsearbetet. Miljö är det delområde som oftast ingår i styrelsernas årliga riskanalys och är även det område där nästan alla bolag har riktlinjer och policyer.

FLER BOLAG RAPPORTERAR EXTERNT

Bolagen anser fortsatt att medarbetarna är den viktigaste målgruppen för kommunikation och rapportering kring

”En av de viktigaste slutsatserna från 2011 års undersökning är behovet av en ökad dialog inom näringslivet för att skapa förutsättningar för bolagen att lära av varandra.”

hållbarhetsarbetet. Samtidigt har den externa rapporteringen blivit bättre. Detta gäller även bolag som redan 2009 prioriterade extern kommunikation. Allra tydligast är trenden inom affärsetik/antikorruption.



Styrelsens ansvar

Styrelsernas tilltro till den egna hållbarhetskompetensen är alltså hög. Samtidigt satsar många på särskild utbildning inom området. Andra trender visar på större regelbundenhet i uppföljningen av riktlinjer och mer omfattande riskanalyser.

POSITIVT MED UTBILDNINGSSATSNINGAR

Den förra undersökningen visade att merparten av bolagsstyrelserna ansåg sig ha tillräcklig kunskap för att följa upp hållbarhetsarbetet. Idag har 30 procent av bolagen minst en styrelseledamot med fördjupad sakkunskap inom något av hållbarhetsområdena och endast tio procent ser ett behov av att utveckla styrelsens kompetens inom området. Glädjande är att 25 procent av bolagen ser till att ge nya och befintliga styrelseledamöter särskild utbildning i hållbarhetsfrågor.

” 25 % av bolagen ser till att ge nya och befintliga styrelseledamöter särskild utbildning i hållbarhetsfrågor.”

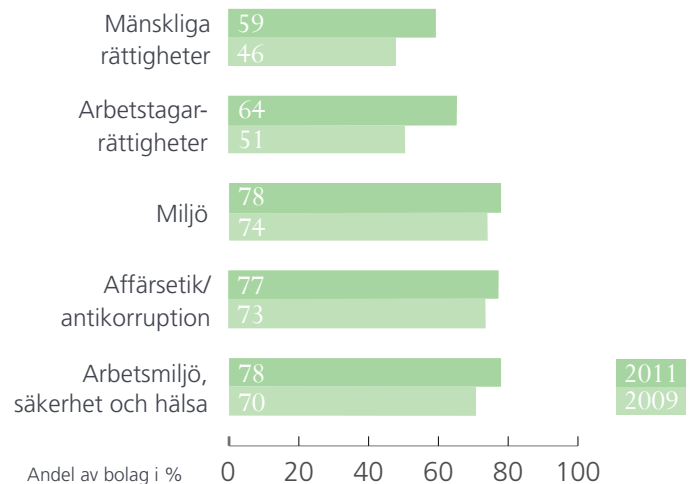
MER REGELBUNDNA UPPFÖLJNINGAR

Över 60 procent av styrelserna följer idag upp riktlinjerna för hållbarhetsarbetet årligen. Det är en markant ökning från den förra undersökningen, då flertalet styrelser främst följde upp riktlinjerna när specifika behov uppstod. Det område som oftast följs upp är arbetstagarrättigheter.

MER OMFATTANDE RISKANALYSER

Fler bolag än tidigare gör mer omfattande riskanalyser och hos en klar majoritet av bolagen ingår alla hållbarhetsområden i styrelsens årliga riskanalys. Nära 80 procent av bolagen inkluderar de tre hållbarhetsområdena miljö, affärsetik/antikorruption samt arbetsmiljö, säkerhet och hälsa i analysen. De största framstegen har skett inom områdena mänskliga rättigheter och arbetstagarrättigheter med öknings om vardera cirka 13 procentenheter.

VILKA OMRÅDEN INGÅR I STYRELSENS ÅRLIGA RISKANALYS?



Styrande riktlinjer

Miljö är fortsatt det mest prioriterade området. FN Global Compacts principer för hållbart företagande vinner mark som ramverk.

STARKAST INOM MILJÖ

Miljö är alltså det område där de allra flesta bolagen, 99 procent, har riktlinjer och policyer. Noterbart är att 83 procent av bolagen specifikt adresserar klimataspekter i sina policyer, en markant ökning jämfört med undersökningen 2009. Ökningen är särskilt tydlig inom sektorerna finans, investmentbolag och råvaror. Området biologisk mångfald, som är nytt i undersökningen, adresseras specifikt av 40 procent av bolagen.

GENOMSLAG FÖR GLOBAL COMPACT

FN Global Compacts principer är ett allt viktigare ramverk vid utformningen av bolagens övergripande riktlinjer. Totalt arbetar drygt 80 procent av bolagen efter Global Compacts principer, bland annat genom att ta hänsyn till dem i uppförandekoder och andra riktlinjer. Av dessa bolag har över hälften formellt skrivit under Global Compact, en ökning med 13 procentenheter sedan 2009.

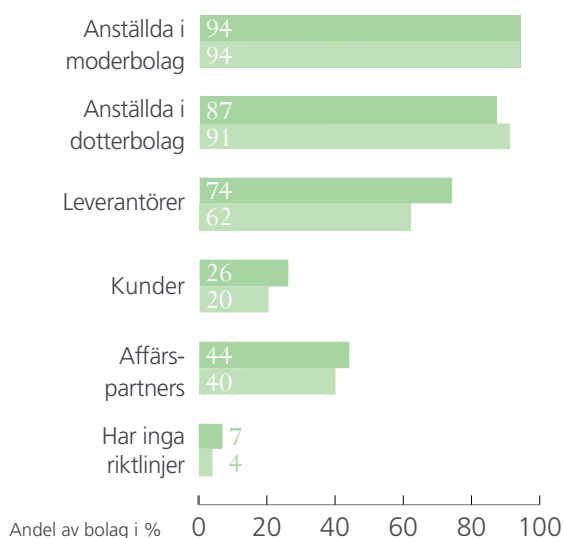
ÖKAD TRANSPARENS

En stor förflyttning mot ökad transparens har skett sedan undersökningen 2009 och 60 procent av bolagen har valt att offentliggöra sina riktlinjer. Särskilt markant är den ökade öppenheten kring riktlinjer för klimathänsyn och affäretik/antikorruption. Utvecklingen för det senare kan till viss del förklaras av en skärpt lagstiftning inom detta område. Över 90 procent av bolagen har nu riktlinjer inom flertalet hållbarhetsområden, vilket inte var fallet vid förra undersökningen. I mer än hälften av bolagen beslutas riktlinjerna av styrelsen.

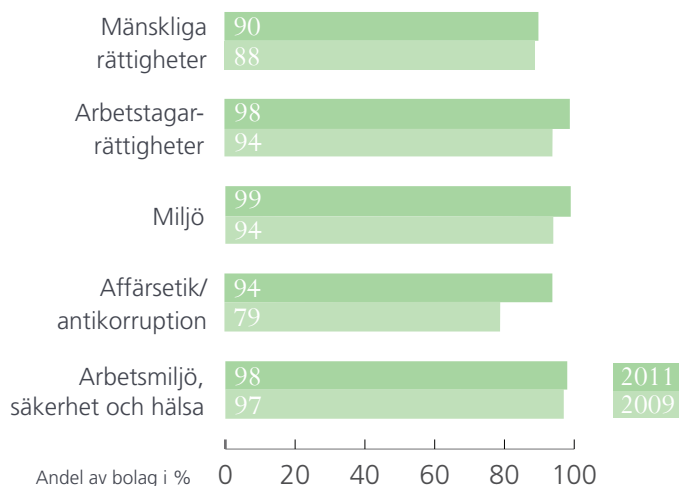
FLER LEVERANTÖRER OCH KUNDER OMFATTAS

Moder- och dotterbolag omfattas nästan alltid av bolagens riktlinjer. Riktlinjerna täcker nu en allt större del av värdekedjan. 72 procent av bolagen har idag riktlinjer som omfattar leverantörer, en ökning med 16 procentenheter jämfört med 2009. Även andelen bolag som har riktlinjer avseende kundrelationer ökar starkt och uppgår idag till 27 procent av bolagen.

VILKA OMFATTAS AV BOLAGENS RIKTLINJER?



FÖR VILKA OMRÅDEN FINNS RIKTLINJER?



Implementering och efterlevnad

Implementering och efterlevnad av riktlinjerna inom hållbarhetsområdet är fortsatt en utmaning för de flesta bolag, men användningen av styrsystem ökar markant. Bolagen ökar också kontrollen av efterlevnaden hos leverantörer och kunder.

HÅLLBARHET FINNS MED I AFFÄRSRELATERADE STRATEGIER

Undersökningen visar fortsatt positiva resultat när det gäller integrering av hållbarhetsaspekter i affärsrelaterade strategier. Mellan 85 och 95 procent av bolagen inkluderar hållbarhet i de flesta av sina verksamhetsområden, vilket även var fallet 2009. Allra tydligast är detta inom information och kommunikation, personal, försäljning och marknad samt inköp och leverantörer. Några bolag säger sig dessutom uttryckligen integrera hållbarhet i sin affärsidé. Områden där hållbarhetsaspekter integreras i mindre utsträckning är inom finansiella investeringar samt forskning och utveckling.

STYRSYSTEM PÅ FRAMMARSCH

Andelen bolag som har styrsystem inom hållbarhetsområdet har ökat avsevärt. Cirka 90 procent av bolagen uppger att de vid utgången av 2011 kommer att ha styrsystem på plats, en ökning med drygt 20 procentenheter. Den största ökningen av styrsystem har skett inom miljö samt inom arbetsmiljö, säkerhet och hälsa.

kerhet och hälsa, men ökar även inom övriga hållbarhetsområden. Av enkätsvaren framgår att vissa bolag aktivt anpassar sina styrsystem till nya externa krav exempelvis FN:s principer för företagande och mänskliga rättigheter, som under 2011 presenterades av FN:s särskilde representant John Ruggie.

ÖKAD UPPFÖLJNING AV LEVERANTÖRER

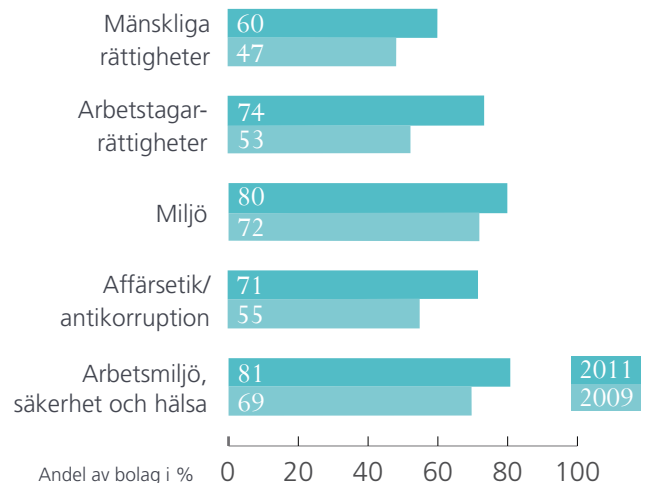
Vanligast är att följa upp och kontrollera efterlevnaden av hållbarhetsriktlinjer inom den egna verksamheten. Utvecklingen går dock mot att uppföljning görs av fler led i värdekedjan. Den uppföljning som ökar mest i årets undersökning är kontroller av leverantörer. Andelen bolag som genomför någon form av kontroll av sina leverantörer ligger idag på 80 procent – en ökning med cirka 20 procentenheter. Ökningen har framförallt skett inom affärsetik/antikorruption och arbetstagar rättigheter. Bolagen har angett flera konkreta exempel på hur de arbetar med hållbarhetsfrågor gentemot leverantörer, alltifrån riskanalyser till uppförandekoder särskilt framtagna för leverantörer.

UPPFÖLJNING AV RIKTLINJER FÖRDELAT I VÄRDEKEDJAN

	Moderbolag	Dotterbolag	Leverantörer	Affärspartners
Miljö	91 %	95 %	50 %	32 %
Arbetsmiljö, säkerhet och hälsa	78 %	91 %	45 %	25 %
Affärsetik/Antikorruption	78 %	84 %	38 %	31 %
Arbetstagar rättigheter	66 %	70 %	47 %	29 %
Mänskliga rättigheter	60 %	61 %	42 %	26 %

Tabellen visar vilka områden som följs upp av bolagen. Internt i bolagen följs områdena arbetsmiljö, säkerhet och hälsa samt affärsetik/antikorruption upp i störst utsträckning. För leverantörer och affärspartners har uppföljningen förbättrats jämfört med 2009, men fortfarande har mer än hälften av bolagen ingen uppföljning av dessa överhuvudtaget.

FÖR VILKA OMRÅDEN FINNS STYRSYSTEM?



Kommunikation och rapportering

Omfattningen av bolagens interna och externa kommunikation avseende hållbarhetsarbetet har förbättrats. Internt prioriterar bolagen regelbunden information och nyanställdas utbildning i hållbarhetsfrågor. I den externa kommunikationen har rapporteringen av mål, nyckeltal och resultat ökat markant.

INTERN KOMMUNIKATION OCH UTBILDNING PRIORITERAS

Alla former av intern kommunikation av bolagens hållbarhetsarbete har ökat jämfört med undersökningen 2009. Det område som ökar allra mest är regelbundna utbildningsinsatser för medarbetare, såväl nyanställda som befintlig personal. Bolagen använder ofta fallstudier i utbildningen och utnyttjar interaktiva utbildningsprogram.

FÖRBÄTTRAD EXTERN KOMMUNIKATION

Bolagen har blivit mer transparenta i sin kommunikation och rapportering av hållbarhetsfrågor externt. Även de bolag som redan 2009 visade att de prioriterar extern kommunikation har utvecklat sin rapportering ytterligare.

Bolagens externa rapportering av mål, måluppfyllelse och nyckeltal har tidigare varit tydligt eftersatt, men har nu ökat markant. Extern rapportering av måluppfyllelse sker främst

inom miljöområdet (gäller knappt 70 procent av bolagen) samt inom arbetsmiljö, hälsa och säkerhet (50 procent) medan rapportering av måluppfyllelse rörande mänskliga rättigheter, arbetstagarättigheter, affärsetik/antikorruption rapporteras av 30-40 procent av bolagen.

” Rapportering av mål, måluppfyllelse och nyckeltal har ökat markant.”

Även den externa rapporteringen av bolagets riktlinjer har ökat generellt. Drygt 70 procent av bolagen har nu någon form av extern rapportering kring sina riktlinjer.



Bolagen har ordet

Hållbart värdeskapandes enkätundersökning är ett viktigt verktyg för att ta tempen på nivån och omfattningen på svenska bolags hållbarhetsarbete. Men i kvantitativa resultat är det ofta svårt att utläsa de drivkrafter som ligger bakom satsningarna. För att få en bättre bild av vad som händer innanför bolagens väggar har vi frågat ett antal styrelser vad som driver deras hållbarhetsarbete och vad de tar sikte på när de utvecklar sina verksamheter. Fler kommentarer finns på www.hallbartvardeskapande.se.



Elektas ordförande berättar att bolaget ökat sin satsning på implementering och uppföljning av styrande riktlinjer, bland annat för hälsa och säkerhet, mänskliga rättigheter, affäretik, arbetsmiljö och arbetstagarrättigheter.

– Hållbarhetsfrågor har alltid varit viktiga för styrelsen i Elekta. Vi går årligen igenom uppförandekoden och diskuterar den med ledningen. De senaste tre till fem åren har vi ökat vår försäljning på Emerging Markets och därför har fokus ökat ännu mer på antikorrupktion, mänskliga rättigheter, arbetsmiljö samt hälsa och säkerhet. I de här länderna är till exempel korrupsionsrisken större och hälsa och säkerhet sämre. Frågorna har alltid funnits med, men med ökad satsning inom Emerging Markets kommer de alltså ännu mer i rampluset.

Elekta

Akbar Seddigh, Styrelseordförande

Billerud är nya deltagare i Hållbart värdeskapandes undersökning och visar i sina enkätsvar att de ger hög prioritet åt hållbarhetsarbetet.

– Hållbarhet är en viktig del i vår strategi och centralt för hur vi genom kundfokuserad utveckling ska nå tillväxt. Omvärldens, inklusive investerare och kunder, intresse för hållbara företag och produkter har ökat markant under senare år. Vi strävar efter att addera värde för våra kunder genom vårt erbjudande, till exempel smartare förpackningar som bygger på förnybara material. Flera av dessa värden är tätt kopplade med hållbarhet, bland annat mindre påverkan på miljön genom lägre koldioxidavtryck, lägre kostnader för transport och för minskat svinn avseende exempelvis mat.



Ingvar Petersson, Styrelseordförande

Billerud

På SSAB berättar man att bolaget satsat på en ökad implementering av riktlinjerna genom mer intern kommunikation och utbildning av de anställda.

– Vi har vid några tillfällen under de senaste åren upptäckt att personal på olika sätt agerat illojalt mot företaget. Det har rört sig om både okunskap och medveten illojalitet. För att öka förståelsen för SSAB:s värderingar, policyer och riktlinjer och för att samtidigt understryka att vi inte accepterar avvikelser har bland annat våra jurister intensifierat den interna utbildningen av framförallt säljare och inköpare.



Hållbarhet har en central plats hos SSAB och finns med i både visionen och strategin. Styrelsen säger sig se flera vinster med ett långsiktigt, fokuserat hållbarhetsarbete, inte bara ur kundperspektiv. Men de påpekar också att hållbart värdeskapande kräver ett långsiktigt arbete som tar tid och resurser.

– Idag är medvetenheten kring hållbarhetsfrågor hög. Attraktiv arbetskraft, inte minst unga människor, väljer ofta arbetsgivare med en stark hållbarhetsagenda. SSAB:s hållbarhetsarbete ger således inte bara fördelar för miljön och våra kunder utan bidrar även starkt till vår förmåga att behålla och rekrytera den personal vi behöver.

SSAB

Sverker Martin-Löf, Styrelseordförande

Atlas Copco har både 2009 och 2011 varit ett av de mest framstående bolagen i undersökningen. Och bolagets styrelseordförande berättar att de inte har några planer på att sakta ner.

– Vi kommer från en hög nivå och vill förbättra oss ytterligare, vilket är utmanande. För närvarande har vi högt fokus på säkerhetsfrågor för våra anställda och affärspartners. Vi arbetar med att vidareutveckla antikorrupsionsprogrammet samt att utveckla arbetet med mänskliga rättigheter med tanke på FN:s dokument Protect-Respect-Remedy. Utbildning är högt prioriterat i detta avseende. Samtidigt arbetar vi vidare med ständiga förbättringar och de svagheter vi identifierande för några år sedan har vi sett över och tagit fram styrdokument för.



Sune Carlson, Styrelseordförande

Atlas Copco

Wallenstam har åstadkommit tydliga förbättringar i sitt hållbarhetsarbete de senaste två åren. Enkätsvaren visar att de genomfört en satsning på framförallt kommunikation, rapportering och implementering.

– Sedan flera år tillbaka redovisas Wallenstams hållbarhetsarbete som en del i årsredovisningen. Från och med 2010 valde vi att tydliggöra redovisningen ytterligare och redovisa utifrån Global Reporting Initiativs riktlinjer samt komplettera med fördjupande information på webben.



– Vi har även fortsatt att utveckla och förbättra våra interna processer avseende intern kontroll och administrativa rutiner. Detta sammantaget har lett till ett ökat fokus på hållbarhetskommunikation och redovisning.

När det gäller drivkrafterna i hållbarhetsarbetet ser Wallenstams styrelse det både som en hygienfaktor och en källa till nya affärsmöjligheter.

– Att driva företagets verksamhet på ett ansvarfullt och hållbart sätt ser jag som en förutsättning för att vara en intressant och trovärdig aktör och affärspartner i dagens samhälle. Utöver det så finns det många affärsmöjligheter att utveckla och tillvarata. Ett exempel på det är vår satsning på att bli självförsörjande på egen produktion av förnybar energi.

Wallenstam

Christer Villard, Styrelseordförande

Tele2 visar också på stora förbättringar i sitt hållbarhetsarbete i årets undersökning och de har enligt bolagets styrelseordförande särskilt ökat ambitionerna när det gäller implementering och rapportering.

– Tele2 har på ett systematiskt sätt arbetat med mänskliga rättigheter och arbetsrättigheter, miljöpåverkan och antikorrupcion. Vi har arbetat med att öka kunskapen inom organisationen och implementerat väl fungerande system för styrning. Vi har identifierat risker och möjligheter, frågor som är väsentliga och strategiska fokusområden. Flera dialoger med våra intressenter ska säkerställa att vi behåller ett externt perspektiv. Vi har implementerat en ny uppförandekod samt uppdaterat flera policyer och nya mål som täcker in alla hållbarhetsområden. De har sedan översatts till en handlingsplan med mål för varje avdelning. Hållbarhet är centralt för vår framgång på tillväxtmarknader och för vår fortlöpande affärsutveckling. För att nå framgång är det viktigt att ha styrelsens fulla stöd och engagemang. CR-kommittén, som är kopplad till vår styrelse, har starkt bidragit till vad Tele2 åstadkommit på hållbarhetsområdet hittills.

Enligt styrelsen ligger nu Tele2s fokus på att lägga ansträngingarna där de kan göra mest skillnad och har störst påverkan.

– Vårt hållbarhetsarbete har lett till minskade kostnader, ökad produktivitet och intäkter, vilket sammantaget ökar vår lönsamhet. Att satsa på hållbarhet är självklart från ett affärsperspektiv.



Michael Parton, Styrelseordförande

Tele2

Uppskattat erfarenhetsutbyte

Under december 2010 bjöd Hållbart värdeskapande in bolagen till seminarium och rundabordsamtal om kritiska framgångsfaktorer, milstolpar och utmaningar i hållbarhetsarbetet. Carl-Henric Svanberg, ordförande för British Petroleum (BP), delade med sig av erfarenheter och lärdomar från BPs krishantering i samband med olyckan i Mexikanska Gulfen. Tack vare god uppslutning och prestigelösa diskussioner blev arrangemanget mycket uppskattat.

Nedan följer ett axplock av synpunkter som framkom vid diskussionerna.

HUR LÅNGT STRÄCKER SIG BOLAGETS ANSVAR?

Bolagen upplever att det är svårt att definiera bolagets ansvar samt att hitta rätt nivå på uppföljningen. Flera bolag framhåller att intressentdialoger är ett viktigt verktyg för att stämma av bolagets hållbarhetsarbete mot omvärldens förväntningar.

Medan styrande riktlinjer för hållbarhetsarbetet är en självklarhet för merparten av bolagen upplever de oklarhet kring hur långt riktlinjerna sträcker sig och vad som krävs för att de ska bli en naturlig del av den löpande verksamheten. Bolagen upplever att en stark företagskultur med samsyn kring tydliga, mätbara och internt kommunicerade mål samt ett gemensamt språk är viktiga framgångsfaktorer. Exempelen var flera på att företagskultur är en färskvara som kan ändras av nya eller särskilt drivande ledningspersoner.

För många deltagare, särskilt industribolagen, är det allt viktigare att ställa krav på leverantörer, exempelvis gällande råvarors ursprung och framställning. Utmaningen är att få leverantörerna att känna att de av bolagen angivna riktlinjerna även är deras. En viktig framgångsfaktor är förändringsbenägenheten hos leverantörens ledning.

STYRELSENS UTMANINGAR

Bolagens syn på i vilken omfattning och på vilket sätt styrelsen ska vara involverad i hållbarhetsarbetet skiljer sig åt. Vissa menar att styrelsen ska fastställa bolagets hållbarhetsfrågor medan andra framhåller rollen som inspiratör och stöd åt ledningen.

Gemensamt för bolagens styrelser är utmaningen att hålla sig uppdaterade om vad som sker inom hållbarhetsområdet. De flesta styrelser har hållbarhet på agendan och får information exempelvis genom interaktion med ledningen, års- och hållbarhetsredovisningar, rapportering från styrelsens revisionsutskott samt besök i verksamheten. Eftersom ledamöterna ofta sitter i flera styrelser upprätthålls på ett naturligt sätt en bred kunskap om olika bolags hållbarhetsarbete.

DELAKTIGHET VIKTIGT

Medarbetarnas delaktighet i hållbarhetsarbetet anses vara central för implementering och efterlevnad. Samtidigt framhålls vikten av att styrelsen och ledningen riktar uppmärksamhet mot målsättningarna och underlättar förankringsprocessen genom att vara och visa sig delaktiga.

Implementeringen av riktlinjerna har generellt kommit längst inom miljö- och klimatområdet, vilket ses som en naturlig följd av att frågorna stått i fokus i samhället i stort och i många fall reglerats i lag. Miljöfrågorna är dessutom lätta att koppla till affärsmöjligheter.

ÖPPENHET – EN FRAMGÅNGSFAKTOR

Många bolag uttryckte vikten av transparens i kommunikation och rapportering. Tydlig redovisning, exempelvis enligt GRI, ger hållbarhetsarbetet större genomslag såväl internt som externt. Bolag utan ett formaliserat hållbarhetsarbete står främst inför utmaningen att identifiera och lägga upp strategier för att kommunicera de frågor man redan arbetar med.

För mer information om vad som diskuterades vid rundabordsamtalen, se www.hallbartvardeskapande.se.

Executive summary

Sustainable Value Creation is a collaborative project initiated in 2009 by fourteen of Sweden's largest institutional investors. We want to highlight the importance of a structured approach to sustainability issues, as we consider this a prerequisite for long-term value creation in companies and long-term financial returns for us as investors and shareholders.

The core of the project, a survey among the 100 largest companies listed on NASDAQ OMX, is a valuable tool for us in terms of investment decisions and dialogue with the companies. The responses to the survey show how far the companies consider themselves to have come in the area of sustainability and also how they prioritise these complex issues. Equally valuable are the dialogues between investors and the companies that are arranged through the project. They give us a better understanding of the companies' work on sustainability issues, and our aim is to keep these dialogues going and encourage the companies to further improve their sustainability work.

SUBSTANTIAL GAPS IN AMBITION AND RESULTS

The survey shows that many companies place great emphasis on sustainability issues, but also that they are at very different stages when it comes to implementation and communication. The companies can be divided into three distinct groups, with the group that has come the furthest in integrating its sustainability work at all levels in the organisations consisting of some ten companies. This group had already adopted a structured approach to integration as early as 2009, and it has also made the most progress since then.

The second group, consisting of some 40 companies, has also come a long way, but at a somewhat lower level. These companies work systematically on sustainability issues and have made progress in most areas, particularly in communication and reporting.

In the third group, which consists of a third of the companies, no significant improvements have been made. It is worrying to see this group's low development rate, widening the gap to companies that work more systematically on sustainability issues. There is a bright spot on the horizon, however, in that the companies that scored the lowest in 2009

are now showing tendencies towards taking small steps in the right direction. An important conclusion from the 2011 survey is the need for greater dialogue within the industry so that the companies can learn from each other.

IMPROVED GOVERNANCE AND CONTROL

The UN Global Compact principles for sustainable businesses are gaining ground as a framework and over 80 per cent of the companies now take these principles into account. Transparency has increased substantially, and almost 60 per cent of the companies now choose to publish their adopted guidelines. Environmental issues are still the top priority. Implementation of and compliance with guidelines continues to be a challenge, but the use of control systems is increasing significantly. The companies are also monitoring the compliance of suppliers and customers to a greater extent than before.

RESPONSIBILITIES OF THE BOARDS

The Boards still have great confidence in their own sustainability competence. At the same time, many Boards are investing in specific training in this area. Other trends are more frequent follow-up of guidelines and more comprehensive risk analyses.

MORE COMPANIES REPORT EXTERNALLY

The extent to which the companies communicate their sustainability work has increased. Internally, the focus is on providing regular information and training new employees, while externally, a great deal of priority is given to reporting goals, key performance indicators and results.

PROJECT UNDER CONSTANT DEVELOPMENT

It is gratifying to see many of the companies mention that the collaborative Sustainable Value Creation project has helped improve their sustainability work and reporting. Many



skandia :

Handelsbanken

Swedbank 

SEB

DNB

Andra
AP-fonden
Second Swedish National Pension Fund - AP2 

Robur

AP3 Tredje AP-fonden

meta asset management

 **SPP**

AP
FJÄRDE AP-FONDEN

Folksam

Nordea 

AP
FÖRSTA
AP-FONDEN

Svenska kyrkan 

www.hallbartvardeskapande.se