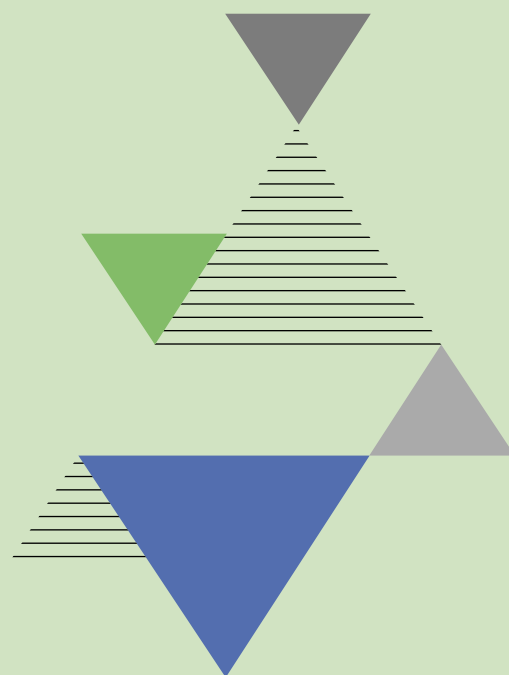


# SAMFUNDSANSVAR

Vejledning til små og mellemstore virksomheder  
i mode- og tekstilbranchen



Mæglings- og klageinstitutionen  
for ansvarlig virksomhedsadfærd



# INDHOLD

FORORD · 3

1. SAMFUNDSANSVAR – ET KRAV FOR ALLE VIRKSOMHEDER · 4

2. ET UDVIDET ANSVAR · 4

3. HVOR LANGT RÆKKER ANSVARET · 5

4. RISICI I DEN GLOBALE MODE- OG TEKSTILPRODUKTION · 6

5. FEM TRIN TIL BEDRE SAMFUNDSANSVAR · 9

1. KORTLÆG JERES RISIKOBILLEDE

2. UDARBEJD POLITIKKER OG PROCEDURER I EGEN VIRKSOMHED

3. STOP OG FOREBYG PROBLEMER I LEVERANDØRKÆDEN

4. FØLG OP PÅ KRAV TIL LEVERANDØRER

5. KOMMUNIKÉR JERES ARBEJDE MED SAMFUNDSANSVAR

---

Titel: Samfundsansvar - Vejledning til små og mellemstore virksomheder  
i mode- og tekstilbranchen

Udgivet: August 2019

Udgiver: Mæglings- og klageinstitutionen for ansvarlig virksomhedsadfærd

Langelinie Allé 17  
2100 København Ø

M: [post@virksomhedsadfaerd.dk](mailto:post@virksomhedsadfaerd.dk)

W: [virksomhedsadfaerd.dk](http://virksomhedsadfaerd.dk)

Layout: Line Flindt Grafik

## FORORD

Ansvarlighed og bæredygtighed er det nye sort – er din virksomhed med i forreste række?

Denne vejledning er skrevet til små og mellemstore virksomheder (SMV) i den danske mode- og tekstilbranche efter anmodning fra erhvervsministeren. Formålet er at informere om, hvad I som virksomhed forventes at leve op til, når det gælder samfundsansvar. Den giver desuden overblik over, hvad I konkret kan gøre for at styrke det.

I en globaliseret verden som vores stopper den enkelte virksomheds ansvar ikke længere ved egen havelåge. Alle danske virksomheder har et ansvar, når de opererer i en global kontekst. Men præcist hvor langt rækker ansvaret, og hvad kan man med rimelighed forvente, at virksomheden tager ansvaret for?

OECD's Retningslinjer for Multinationale Virksomheder, der er en international anerkendt referenceramme for ansvarlig virksomhedsadfærd, hjælper med at besvare disse spørgsmål. Danmark har tiltrådt OECD's Retningslinjer for Multinationale Virksomheder, og det var på den baggrund, at Mæglings- og Klageinstitutionen for ansvarlig virksomhedsadfærd (MKI) blev oprettet i 2012.

Internationale retningslinjer er ikke juridisk bindende i traditionel forstand men sætter standarder for virksomheders ansvarlighed, på samme måde som vi mennesker bliver opdraget med normer for god opførsel, ansvarlighed og ordentlighed.

OECD's retningslinjer opererer med begrebet "due diligence" (nødvendig omhu), som skal hjælpe virksomheder til at blive godt rustet til at arbejde med samfundsansvar. Due diligence er en proces, og ikke en bestemt standard, man som virksomhed skal leve op til. Den grundlæggende tankegang i begrebet vil ikke være ny for de virksomheder, der dagligt arbejder med risikostyring og ledelsessystemer. For jer handler det om at få overført de samme rutiner til nye områder.

Ved at arbejde aktivt og målrettet med due diligence-processer i virksomheden kan I leve op til forventningerne i de internationale retningslinjer og samtidig bidrage positivt til menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og anti-korruption. Det handler om at omsætte principper til praksis.

Vejledningen er målrettet ledelsesniveauet i SMV'er i mode- og tekstilbranchen.

Hvert afsnit i vejledningen bliver afsluttet med et par opmærksomhedspunkter fremhævet i kommentarboks.

Denne vejledning er en kortfattet introduktion til OECD's due diligence vejledning for mode- og tekstilsektoren og skal inspirere og hjælpe danske virksomheder til at implementere og videreudvikle egne due diligence processer i overensstemmelse med OECD's retningslinjer for Multinationale Virksomheder og FN's retningslinjer for Menneskerettigheder og Erhverv. For videre uddybning af de enkelte trin i due diligence-processen og yderligere inspiration henvises til OECD's publikationer.

God læselyst!

Linda Nielsen  
Formand  
Mæglings- og Klageinstitutionen for ansvarlig virksomhedsadfærd



# 1. SAMFUNDSANSVAR – ET KRAV FOR ALLE VIRKSOMHEDER

Både større og mindre virksomheder oplever i dag at skulle tage stilling til forhold, de for få år siden ikke behøvede at forholde sig til. Det gælder f.eks. lønforhold blandt leverandørers medarbejdere, klimapåvirkning, træk på naturressourcer, påvirkning af lokalsamfund og miljøet. Borgere, NGO'er, medier og politikere stiller krav til virksomheders samfundsansvar, og det gør kunder, medarbejdere og samarbejdspartnere også. Hverken producenter eller kunder ønsker at blive forbundet med børnearbejde, arbejdsskader, sammenstyrtede bygninger eller negativ indvirkning af klodens miljø. De emner, man som virksomhed bør forholde sig til, udvikler sig hele tiden.

Som virksomhed bør I derfor være i løbende kontakt med jeres omgivelser, så I ved, hvad samfundet efterspørger. Det hjælper jer til at tage stilling til i hvilken grad, I kan efterkomme ønskerne og forklare forholdene omkring jeres virksomhed og jeres leverandørkæde.

- **Samfundsansvar er afgørende for jeres forretning.**
- **Det er en fejl at tro, at samfundsansvar kun er relevant for store virksomheder. Men det gælder stadig, at jo større en virksomhed, jo større er ansvaret.**

## 2. ET UDVIDET ANSVAR

En samfundsansvarlig virksomhed forsøger at sikre sig, at den hverken i egen virksomhed eller gennem sine leverandører har negativ indvirkning på sin omverden. En virksomheds omverden omfatter dens medarbejdere, leverandørernes medarbejdere, kunderne, lokalsamfundet og miljøet omkring produktionen (herunder arbejdsmiljø/sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen). En ansvarlig virksomhed er også opmærksom på sin klimapåvirkning og måden, hvorpå der drives forretning. F.eks. skal en ansvarlig virksomhed afstå fra at benytte bestikkelse og korrupsion – også i lande, hvor dette er del af hverdagen.

### *NEGATIV INDVIRKNING PÅ SAMFUNDET*

*En negativ indvirkning på samfundet betyder, at virksomhedens handlinger (eller mangel på samme) medfører, at menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljøstandarder eller anti-korrupsionsstandarder tilsidesættes.*

Samfundsansvar er ikke det samme som blot at følge landets love, selv om dele af ansvaret ofte vil være reguleret ved lov. Men hertil kommer en række internationale retningslinjer, der er udarbejdet af OECD og FN. Retningslinjer som Danmark har tiltrådt, og som danske virksomheder forventes at efterleve.



## INTERNATIONALE RETNINGSLINJER FOR VIRKSOMHEDERS SAMFUNDSANSVAR

De internationale retningslinjer fastsætter, hvad ansvarlig virksomhedsadfærd indebærer. De vigtigste retningslinjer er: OECD's Retningslinjer for Multinationale Virksomheder og FN's retningslinjer for menneskerettigheder og erhvervsliv (ofte omtalt som UNGP). FN's Global Compact er også et nyttigt udgangspunkt. Handling i overensstemmelse med de 10 principper i Global Compact forudsætter i praksis, at virksomheden overholder OECD's retningslinjer og UNGP.

### 3. HVOR LANGT RÆKKER ANSVARET?

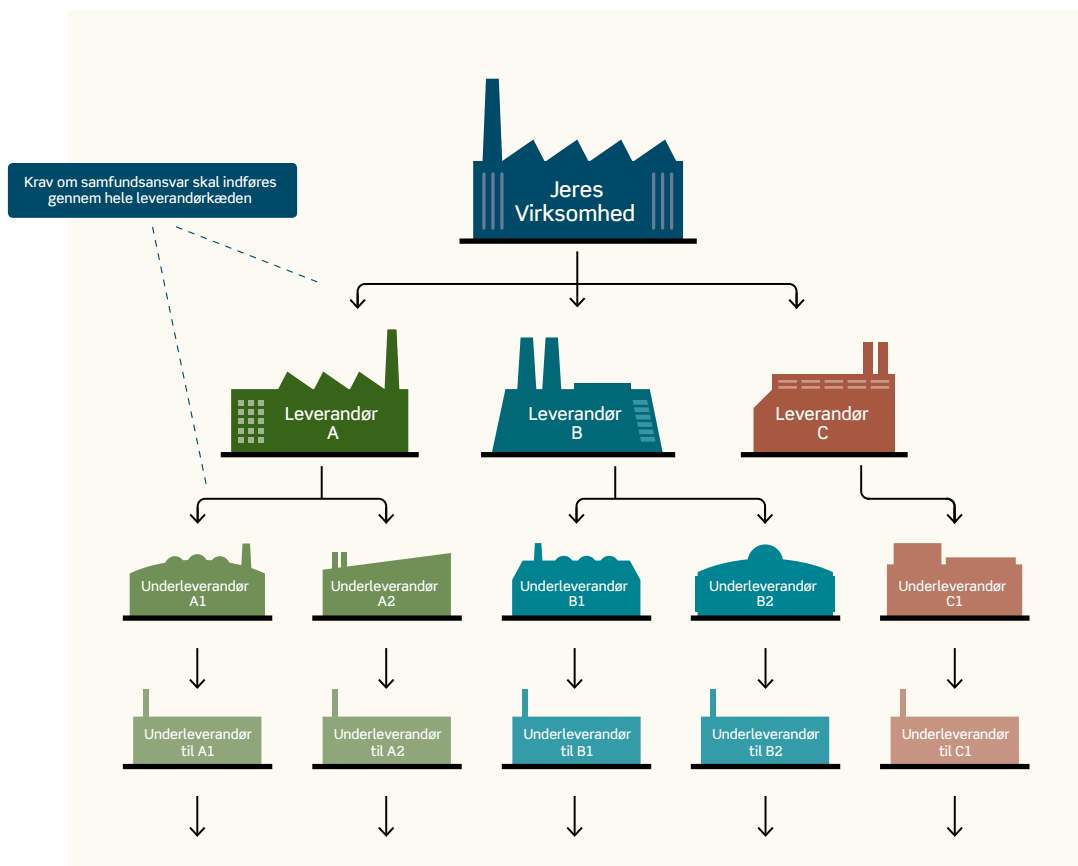
Der er forskel på det ansvar, I som virksomhed har, når det gælder jeres egen virksomhed, og det ansvar I har, når det gælder forhold i jeres leverandørkæde. Jeres egen virksomhed har I kontrol over, og I har derfor mulighed for aktivt at ændre på og forebygge eventuelle negative forhold. Når der er tale om leverandører, I selv har kontrakt med, kan I tale med leverandørerne om det, der måtte skulle ændres. I kan afslutte samarbejdet, hvis leverandøren ikke imødekommer jeres krav. I har altså en relativt stor mulighed for at kunne udøve indflydelse. Hvor stor den reelle indflydelse er, afhænger selvfølgelig af ordrestørrelse, samarbejdsrelation mv. Jeres muligheder bliver færre og jeres indflydelse mindre, jo længere ned i leverandørkæden I kommer, og jo mindre vægt jeres ordrer har hos leverandøren.

*Eksempel: Hvis I selv ændrer en kravspecifikation til jeres leverandør i sidste øjeblik uden at øge betalingen, så leverandøren kan ansætte flere til opgaven, og netop dette betyder, at arbejdsvilkårene for leverandørens medarbejdere forringes, er I direkte årsag til den negative indvirkning.*

Jeres ansvar er at kortlægge, hvor der kan være risici i værdikæden samt etablere metoder, hvorefter I kan stille krav og indgå i dialog med jeres leverandører om identificerede risici. Derudover skal I bedst muligt sikre, at jeres leverandører gør det samme overfor deres underleverandører.

- **Jeres virksomhed har ansvar for både direkte leverandører og disses underleverandører. Hvordan I kan udøve ansvaret afhænger af jeres indflydelse.**
- **I kan ikke nøjes med at have orden i eget hus.**





Figur: Rækkevidden af jeres virksomheds samfundsansvar vedrører hele leverandørkæden. Hvert led har et ansvar for at udvise samfundsansvar. Jeres virksomhed har ansvar for at følge op på, at de krav, som I stiller til jeres leverandører, også bliver implementeret i hele leverandørkæden.

## 4. RISICI I DEN GLOBALE MODE- OG TEKSTILPRODUKTION

I mode- og tekstilbranchen er det ofte i den globale leverandørkæde, at der er stor risiko for negative indvirkninger på mennesker, miljø og samfund. Danske virksomheder har i stigende grad leverandører i lande, hvor lovgivningen ikke er på niveau med internationale retningslinjer, eller hvor lovgivningen ikke håndhæves tilstrækkeligt.

Derfor må I som virksomhed kunne dokumentere, hvad I gør for at undgå eller begrænse eventuel negativ indvirkning. Ligesom I bør stille krav til jeres leverandører om, at de kan dokumentere, at de overholder national lovgivning og jeres CSR-krav, og dermed undgår eller begrænser negativ indvirkning på mennesker, miljø og samfund.

Nedenfor gives en række eksempler på forhold, I som virksomhed i mode- og tekstilbranchen bør være særligt opmærksomme på – især når I har leverandører, der producerer i udviklingslande. Eksempler på forslag til, hvordan disse forhold kan håndteres, findes i OECD's due diligence vejledning for mode- og tekstilsektoren del II.

### Risiko for børnearbejde

- Der er ofte børnearbejde i den uformelle sektor. Det vil sige, når mode- og tekstilproduktionen foregår fra medarbejdernes eget hjem eller lignende. Børnearbejde i eksportorienterede mode- og tekstilvirksomheder ses til gengæld sjældnere i dag.
- Børnearbejde er som regel knyttet til bestemte funktioner: f.eks. tæppevævning og broderi.
- Fattigdom i de lande, hvor produktionen finder sted, betyder, at børn forventes at arbejde for at bidrage til familiens økonomi. Det er derfor vigtigt, at børns arbejde i disse lande er i overensstemmelse med de internationale retningslinjer, der tillader lettere arbejde, som ikke forhindrer skolegang.



### Risiko for diskrimination

- Kvinder, religiøse, etniske og seksuelle minoriteter udsættes for lavere løn, dårligere jobs, ringere mulighed for advancement.



### Risiko for seksuelle overgreb

- Ansatte i mode- og tekstilvirksomheder er overvejende kvinder, mens fabriksledere oftest er mænd.
- Netværk og tillid mellem ansatte er lav på grund af jævnlig udskiftning af ansatte.
- De ansatte anvender i nogle lande producentens botilbud; det er tit sovesale, hvor mandlige medarbejdere fører tilsyn.
- Minoriteter, flygtninge og indvandrere er mere udsatte for udnyttelse, da de har svagere støttenetværk. Kvinder og børn fra disse grupper er derfor særligt sårbare.



### Risiko for tvangsarbejde

- Brug af private rekrutteringsbureauer, der tager betaling fra arbejderen for at skaffe beskæftigelse, kan føre til gældsslaveri for både børn og voksne. Risikoen er erfaringsmæssigt størst i bomuldsproduktionen, men det findes også andre steder, f.eks. i mode- og tekstilvirksomheder.



### Risiko for urimelig arbejdstid

- For mode- og tekstilbranchen er ekstrem brug af overtid en af de væsentligste risikofaktorer. Tilstedeværelsen af migrantarbejdere i arbejdsstyrken kan øge risikoen for ekstrem brug af overtid.



### Risiko for arbejdsulykker

- Virksomhederne har ofte utilstrækkelige planer for medarbejdernes sikkerhed og sundhed.
- Der kan mangle procedurer og oplæring i opbevaring, brug og bortskaffelse af kemikalier. Der kan også mangle sikkerhedsudstyr og personlige værnemidler.
- Der anvendes nogle gange bygninger, der ikke er egnede til fremstilling af tekstiler eller anden produktion, hvilket i yderste konsekvens kan føre til sammenstyrtning.
- Der kan være dårlig kommunikation mellem ledelse og medarbejder om sikkerhed og sundhed, hvis der ikke er et arbejdsmiljøudvalg eller lignende.



### Risiko for at fagforeninger forbydes eller ignoreres

- Ledelsen forbyder fagforeningsaktivitet eller chikanerer medarbejdere, der deltager i sådanne aktiviteter. Eller ledelsen ignorerer fagforeningerne som legitime repræsentanter for medarbejderne.
- Social dialog mellem arbejdere og ledelse for at forebygge eller løse konflikter på arbejdspladsen er ikke almindeligt udbredt i mange leverandørlande.



### Risiko for at underbetaling

- I mode- og tekstilbranchen er der en høj andel af migrantarbejdere, flygtninge og illegale arbejdere, som har svag position og svagt netværk.
- Produktionen foregår i den uformelle sektor, dvs. i medarbejdernes eget hjem.
- Der er nogle steder praksis for at tilbageholde overarbejdsbetaling i månedsvis for at fastholde medarbejdere.



### Risiko for brug af farlige kemikalier

- Der anvendes mange (forskellige) kemikalier i produktionsprocessen, f.eks. i garvning og tøjproduktion, herunder forarbejdning, farvning/tryk og efterbehandling.
- Produktionen foregår i lande, som ikke regulerer brugen af kemikalier på passende måde, eller som undlader at håndhæve eksisterende regler.
- Forurening pga. manglende spildevandsrensning og dårlig affaldshåndtering.



### Risiko for højt vandforbrug i områder med vandmangel

- De mest vandintensive processer – f.eks. bomuldsdyrkning, garvning og tøjproduktion – bør ikke foregå i områder med vandmangel.



### Risiko for stort klimaaftryk

- Udslip af drivhusgasser sker i hele værdikæden – fra råstofudvinding til produktion, brug og bortskaffelse. Design, materialevalg, produktion, transport og emballageløsninger kan påvirke det samlede klimaaftryk.



### Risiko for korrupsion og bestikkelse

- Korrupsion og bestikkelse er ulovligt, men finder sted i mange lande.
- Forebyggelse kræver fokus på relationer og kontrakter med agenter og andre mellemmand, konsulenter, repræsentanter, distributører, entreprenører, leverandører og projektpartnere.



- **Skab overblik over jeres leverandørkæder – herunder hvor produktionen foregår – og om nødvendigt prioriterer indsatser overfor de leverandører, der har højest risikoprofil.**



## 5. FEM TRIN TIL BEDRE SAMFUNDSANSVAR

I dag forventes det, at alle virksomheder har politikker og processer, der sætter dem i stand til at forebygge og afhjælpe virksomhedens eventuelle negative indvirkning på mennesker og miljø. Et helt centralt begreb i OECD's Retningslinjer for Multinationale Virksomheder er derfor risikobaseret due diligence. Dvs. at virksomheden kender sin forretning og værdikæde, når det gælder dens indvirkning på samfundet, og at den har metoder til at undgå og modvirke negative indvirkninger.

Omfanget af en due diligence proces afhænger af virksomhedens størrelse. Der bliver forventet mere af store virksomheder end af SMV'er. Alle virksomheder bør imidlertid handle samfundsansvarligt ved at minimere negative indvirkninger.

### *DUE DILLIGENCE*

*Due diligence er de processer, som virksomheden forventes at have på plads, dels for at kunne identificere områder, hvor den kan have en negativ indvirkning på omgivelserne, dels at kunne forebygge og afbøde eventuel negativ indvirkning – og endeligt at kunne redegøre for virksomhedens indsats for at håndtere negativ indvirkning.*

En due diligence proces omfatter følgende fem trin:

1. *Kortlæg jeres risikobillede, dvs. afdæk hvilke mulige negative indvirkninger jeres virksomhed har på samfundet, gennem jeres leverandører og disses underleverandører – og prioritér, hvis det er nødvendigt.*
2. *Udarbejd politikker og procedurer i egen virksomhed, der understøtter de internationale retningslinjer.*
3. *Stop, forebyg og afhjælp problemer i jeres egen virksomhed og følg op på, at jeres leverandører også følger op.*
4. *Følg op på krav til leverandører.*
5. *Kommunikér løbende om jeres arbejde med samfundsansvar til omverdenen.*

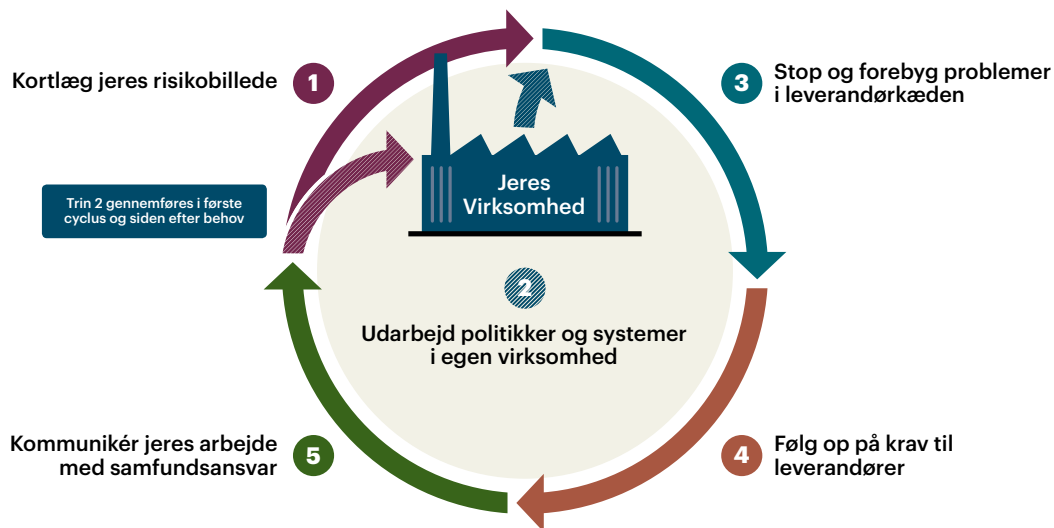
Ovennævnte trin er en fortløbende proces, der bør gentages og kan gøre jer i stand til at undgå f.eks. underbetaling, arbejdsulykker, forurening, børnearbejde og tvangsarbejde.

Findes disse forhold i jeres egen virksomhed, kan I selv rette op på dem. Findes de blandt jeres leverandører, kan I indarbejde forskellige måder at håndtere det på, så I får leverandørerne til at rette op på de negative forhold. Som en sidste mulighed kan man vælge at afslutte forretningsforholdet.

Hvis I allerede har et ledelsessystem som f.eks. ISO for håndtering af miljø eller arbejdsmiljø, kan I evt. tilpasse eller udvide det system, så det også omfatter øvrige arbejdsforhold og antikorruption.

På de næste sider præsenteres en enkel metode til, hvordan I kan gå systematisk frem. Hvis I ønsker yderligere hjælp, kan I få det ved også at bruge [CSR-kompasset](#).





Figur: Fem trin til bedre samfundsansvar. I OECDs vejledning om due diligence er anbefalingen at første trin er at udarbejde politikker og systemer i egen virksomhed, hvorefter virksomheden bør kortlægge sit risikobillede. I denne vejledning ønsker MKI at bygge på interessenternes erfaringer, hvorefter virksomheder i praksis begynder med at kortlægge sit risikobillede og derefter som 2. trin udarbejder politikker og systemer. Virksomheden vurderer selv, hvilket trin, der er hensigtsmæssigt at begynde med.

## ■ FØRSTE TRIN

### Kortlæg jeres risikobillede

Med et godt overblik over de relevante risici kan I udarbejde politikker og procedurer til at nedbringe risikoen. Jeres risikobillede kan ændre sig, f.eks. når I lancerer et nyt produkt, går ind på et nyt marked eller får en ny forretningspartner. I bør derfor løbende gentage øvelsen.

#### a. Risikobillede for jeres leverandører

Som det første bør I skabe jer et overblik over jeres leverandører og de lande, hvor produktionen foregår. I bør dernæst gennemgå leverandørerne – I kan eventuelt gruppere dem, hvis I har mange - og vurdere risikoen for, at de bruger børnearbejde, tvangsarbejde, diskriminerer, er involveret i korruption mv. Hent evt. inspiration i de nævnte risikofaktorer (side 6-7) og i skemaet nedenfor. Men vær opmærksom på, at der kan være andre negative forhold.

I kan bruge skemaet til at prioritere risikovurderingen ud fra, hvor der er størst risiko for alvorlig negativ indvirkning på samfundet. Hvis I f.eks. får 80% af jeres produkter fra tre leverandører, der ligger i risikolande, vil det give mest mening at starte med disse tre, fordi I dér har det største aftryk men også mulighed for at opnå størst mulig betydning.

Ved at kortlægge risici kan I målrette jeres indsats efter, hvor indvirkningens omfang og alvor er størst, og hvor I derfor må sætte ind først.

Risikoskemaet er kun vejledende, og I bør altid vurdere den konkrete leverandør. Der kan f.eks. også godt være underbetalte migrantarbejdere i mode- og tekstilbranchen i EU.

- I starter med jeres egen virksomhed og efterfølgende med de leverandører, hvor risikoen for alvorlig indvirkning eller jeres indflydelse er størst. I udvider derefter til øvrige leverandører.
- Forhold jer ikke kun til forholdene hos de leverandører, som I har kontraktforhold til, og følg op.

#### Lav risiko for negativ indvirkning

- Leverandører I kender, som har ordentlige forhold.
- Leverandører fra lande med høj respekt for retsstatsprincipper, demokrati og menneskerettigheder.
- Leverandører fra lande med høj levestandard.
- Leverandører fra lande med lav grad af korruption; tjek det f.eks. hos [Transparency International](#).
- Leverandører, der har mange kunder fra store brands.

#### Høj risiko for negativ indvirkning

- Leverandører I ikke har kendskab til.
- Leverandører fra lande med lav respekt for retsstatsprincipper, demokrati og menneskerettigheder.
- Leverandører fra lande med lavere levestandard.
- Leverandører fra lande, der har høj grad af korruption.
- Leverandører, der har produktion i den uformelle sektor.
- Produktionen foregår i lande, som i ikke har erfaringer med.

#### Stor indflydelse hos leverandøren eller når det drejer sig om egen virksomhed

- Egen produktion.
- Direkte kontraktforhold.
- Langvarig relation til leverandøren.
- Stor ordre hos leverandøren.

#### Lille indflydelse hos leverandøren

- Kortvarig relation til leverandøren.
- Lille ordre hos leverandøren.
- Brug af mellemmand (agenter).

#### Stort aftryk

- Jeres procentvise største leverandører.
- Procentdel af jeres produkt, som kommer fra et bestemt geografisk område.

#### Dernæst fokus på

- Mindre leverandører.
- Mindre dele af jeres produkt kommer fra det pågældende geografiske område.

## ■ ANDET TRIN

### Udarbejd politikker og procedurer i egen virksomhed

Når I kender jeres risikobillede, bør I udforme politikker og procedurer, der kan reducere risikoen for negativ indvirkning på samfundet. Det kan blandt andet omfatte:

- *En offentligt tilgængelig politik*, der beskriver jeres tilgang til samfundsansvar, og hvordan I arbejder med det. Det bør sikres, at der er tydelig opbakning bag disse politikker fra virksomhedens øverste ledelse, f.eks. ved at politikken underskrives af den administrerende direktør.
- *Krav til leverandører*, f.eks. i form af et code of conduct, der beskriver, hvad I forventer af dem mht. samfundsansvar. Kravene kan eventuelt fungere som kontraktbilag.
- *Procedurer*, der sikrer, at virksomhedens indkøb foregår ansvarligt (din virksomheds egne interne procedurer) og ved at screene nye leverandører for deres due diligence.
- *Procedurer* for intern kontrol, opfølgning og dialog med leverandører og for, hvordan I kan bidrage til at afhjælpe negative indvirkninger, hvis de har fundet sted i jeres egen virksomhed eller blandt jeres leverandører. Dvs. bistå med, at de involverede parter bliver enige om en løsning.
- *Kommunikation* af hvordan din virksomhed efterlever de internationale retningslinjer på hjemmesiden, i en årsrapport eller lignende.

## ■ TREDJE TRIN

### Stop, forebyg og afhjælp problemer i leverandørkæden

Hvis I opdager, at en leverandør eller underleverandør ikke overholder de krav, I stiller om samfundsansvar, bør I arbejde for at ændre den uønskede praksis.

De tiltag, der iværksættes, bør stå i forhold til, hvor alvorlig den negative indvirkning er. Hvis der f.eks. er konstateret åbenbar negativ indvirkning, f.eks. manglende respekt for menneskerettigheder eller fare for liv og sundhed, bør der straks iværksættes tiltag for at stoppe dette.

UNGP og OECD's Retningslinjer for Multinationale Virksomheder opererer med tre forskellige situationer, der definerer, hvad I forventes at gøre for at håndtere negative indvirkninger. Forventningerne til jer afhænger af, hvorvidt I forårsager, bidrager til eller er forbundet med den negative indvirkning.

**A. Forårsager:** I forårsager en negativ indvirkning, hvis der er en direkte sammenhæng mellem jer og det, der foregår. Enten fordi det finder sted i jeres egen virksomhed, eller fordi det, der foregår, er et direkte resultat af jeres handlinger. F.eks. at I forhandler en pris så langt ned, at det er åbenlyst, at leverandørernes medarbejdere ikke kan opnå en leveløn. I et sådanne tilfælde bør I: *Stoppe den negative indvirkning, I har forårsaget, forebygge at den kan ske igen og afhjælpe situationen sammen med dem, der er berørte. Når den negative indvirkning finder sted hos en leverandør, skal I standse de aktiviteter, der forårsager skaden eller risikoen, og afbøde de negative indvirkninger og deltage i at sikre genopretning for berørte parter.*



**B. Bidrager:** Hvis I kender til, at produktionen hos en af jeres leverandører foregår under forhold, hvor der f.eks. er manglende sikkerhed, fordi bygningerne ikke er egnede til arbejdet, så bidrager I til denne negative indvirkning, selvom I ikke selv har forårsaget den. Bidraget sker, fordi I lader stå til og ikke handler. I denne situation bør I: *Indgå i dialog med leverandøren og bruge jeres indflydelse til at stoppe den negative indvirkning, forebygge at den kan ske igen og afhjælpe situationen sammen med dem, der er berørte. Det kan her være en fordel at samarbejde med andre virksomheder eller NGO'er om at ændre forholdene hos leverandøren.*

**C. Forbundet:** I kan også være direkte forbundet med en negativ indvirkning, hvis det, der foregår, sker nede i leverandørkæden. I sådan en situation bør I: *Indgå i dialog med leverandøren om at påvirke underleverandøren, så den negative indvirkning bliver stoppet og forebygger potentielt fremtidige negative indvirkninger. Det kan her være en fordel at samarbejde med andre virksomheder eller NGO'er om at ændre forholdene. Ultimativt afbryder I forretningsforholdet med leverandøren, hvis denne ikke retter op.*

Hvis I vurderer, at jeres virksomhed har forårsaget eller bidraget til en negativ indvirkning, bør I sikre eller bidrage til genopretning (remedy) af de berørte parter. Her er det vigtigt, at I, i tillæg til jeres egen vurdering af, hvad en genopretning skal indebære, også overvejer, hvad effektiv genopretning indebærer for de berørte parter.

#### GENOPRETNING

*Vær opmærksom på, at "genopretning" (remedy) efter OECD's retningslinjer ikke er det samme, som "remediation" efter Bangladesh Accorden<sup>1</sup>. Genopretning (remedy) i relation til OECD's retningslinjer omfatter adgang til klagemidler og erstatning, undskyldninger og andre former for udbedring af en skade.*

*1. Uafhængig aftale om brand- og bygningssikkerhed i tøjindustrien i Bangladesh.*

#### Eksempler på veje til at undgå problemer i leverandørkæden

- Brug leverandører, som allerede har due diligence-processer på plads.
- Brug færre leverandører (med færre underleverandører).
- Samarbejd med leverandøren om planer for at håndtere problemer, der opstår; giv faglig vejledning, hvis I kan.
- Opsøg branchesammenslutninger og forhør jer om mulighed for samarbejde omkring forebyggelse. Eks. Dansk Initiativ for Etisk Handel eller jeres brancheorganisation.
- Samarbejd med andre virksomheder, som, I ved, benytter de samme leverandører.
- Som sidste udvej kan virksomheden afbryde samarbejdet med en leverandør, hvis det ikke lykkes at ændre praksis.

En mode- eller tekstilvirksomheds vej til et varesortiment kan bygge på mange forskellige leverandørkædemodeller. Nogle er sværere at gennemskue end andre. Nedenfor har vi illustreret forskellige eksempler på risikobilleder, og hvad I som virksomhed vil kunne gøre i den givne situation.

Risiko for negativ indvirkning, når...	Anbefalinger
Virksomheden har mange produkter / styles	Start med de produkter / styles, der er vigtigst for virksomheden og dem, hvor sandsynligheden for negative indvirkninger på mennesker og miljø er størst.
Virksomheden køber varer fra mange lande	Start med leverandører fra de lande, hvor sandsynligheden for negativ indvirkning på mennesker og miljø er størst.
Virksomheden ikke kender oprindelseslandene	Start med at identificere de sandsynlige oprindelseslande, f.eks. hvor størstedelen af bomulden købes.
Virksomheden er i detalledet	Prioriter de varer, der udgør den største del af salget, og som har højest risiko for at være forbundet med negativ indvirkning på samfundet.
Virksomheden giver licenser	Stil krav til licensindehavere om samfundsansvar.
Virksomheden køber ind gennem agent	Stil krav om at få den direkte kontakt til underleverandør eller dokumentation for, at agenten varetager due diligence, og at leverandørerne foretager due diligence hos deres underleverandører.

- Overvej om jeres leverandørkæder kan være mere enkle, så arbejdet med samfundsansvar bliver lettere.
- Skriv i kontrakterne, hvad I forventer af leverandørerne, og følg op.

## ■ FJERDE TRIN

### Følg op på krav til leverandører

I bør følge op på, om jeres leverandører lever op til de krav, I stiller, ved løbende at indhente informationer om den enkelte leverandørs arbejde med due diligence. F.eks. ved at benytte:

- Selvevalueringskemaer, som leverandøren udfylder (de kan dog ikke stå alene).
- Leverandørbesøg, hvor medarbejdere og ledelsen hos leverandøren interviewes.
- Kontrol, udført af brancheaktør, professionel auditor, NGO, virksomhedssammenlutninger, el.lign.
- Dialog med lokale NGO'er, fagforeninger, mv.

Har I ikke ressourcer til at foretage egentlige besøg, er det vigtigt, at I allerede når I indleder et samarbejde, overvejer, hvordan I så kan samarbejde med leverandøren om at minimere evt. negativ indvirkning og følge op på jeres krav til leverandørerne. I kan eventuelt søge råd hos brancheorganisationer, Dansk Initiativ for Etisk Handel eller NGO'er, der arbejder i landet og/eller gå sammen med andre virksomheder, der også får produceret i området.

I kan via spørgeskemaer anmode leverandøren om oplysninger, f.eks. om certificeringer og om, hvordan leverandøren samarbejder med og følger op hos sine underleverandører. I kan også via telekonferencer afholde dialogmøder, hvor I drøfter leverandørens risikoanalyse, håndtering af identificerede risici og opfølgning.

I bør i samarbejde med leverandørerne udarbejde handlingsplaner for at udbedre eventuelt kritisable forhold. Hvis en leverandør efter gentagne forsøg ikke ændrer forholdene, kan I overveje at skifte leverandøren ud.

- **Forsøg at hjælpe leverandørerne til at få samfundsansvaret i orden. Dialog er den bedste vej til udvikling. Men et afbrudt forretningsforhold er nogle gange eneste udvej.**

## ■ FEMTE TRIN:

### Kommunikér om jeres arbejde med samfundsansvar

For at skabe åbenhed om jeres arbejde med samfundsansvar bør I offentligt redegøre for det og beskrive konkrete indsatser, udfordringer, prioriteringer og resultater. Det bør ske løbende.

Følgende informationer bør være offentligt tilgængelige f.eks. på jeres hjemmeside eller i en årsrapport:

- Jeres politikker for ansvarlig virksomhedsadfærd.
- Hvordan I arbejder med due diligence.
- En oversigt over væsentlige risici, der er identificeret i egen virksomhed og hos leverandører.
- En begrundet og prioriteret plan for, hvordan I har afhjulpet og fremover vil afhjælpe og forebygge negative indvirkninger i egen virksomhed og hos leverandører.
- Hvad er lykkedes, og hvad er ikke lykkedes.
- Jeres mål og resultater i jeres fremtidige arbejde med ansvarlig leverandørhåndtering (due diligence).
- Hvordan I er i dialog med jeres interessenter, også når de er berørte af negative indvirkninger.

- **Kommunikér så både kunder, kommende medarbejdere og eventuelle investorer forstår jeres arbejde med samfundsansvar i lyset af jeres risikobillede.**
- **Fortæl om, hvordan I arbejder med samfundsansvar og fortæl om de dilemmaer, som I møder.**

### CSR-rapportering:

I overensstemmelse med årsregnskabslovens § 99 a skal de største danske virksomheder, som del af deres årlige rapportering redegøre for samfundsansvar.

Selvom de fleste SMV'er ikke er omfattet af lovkravet om CSR-rapportering, vælger flere alligevel at rapportere om deres virksomheds arbejde med samfundsansvar.

Jeres arbejde med samfundsansvar og due diligence kan med fordel indgå som en del af jeres rapportering om samfundsansvar jf. § 99 a.

Vi håber, at denne vejledning kan hjælpe jer på vej i arbejdet med samfundsansvar. Husk at vejledningen er ment som en introduktion til due diligence i forhold til leverandørkæden, og at konkret vejledning findes i [OECD's Retningslinjer for Multinationale Virksomheder](#), [OECD's generelle due diligence vejledning](#), [OECD's due diligence vejledning for mode- og tekstilsektoren](#) eller i andre internationale retningslinjer på området, herunder FN's retningslinjer for menneskerettigheder og erhvervsliv.



## Begrebsliste:

**Internationale retningslinjer:** Internationalt anerkendte retningslinjer for miljømæssig, social og økonomisk bæredygtighed, dvs. menneskerettighederne, inklusiv arbejdstagerrettighederne, og retningslinjer for beskyttelse af forbrugerinteresser, samt retningslinjer for beskyttelse af miljø og fremme af anti-korruption. Virksomhedens arbejde med at efterleve disse retningslinjer for bæredygtighed kaldes også for Corporate Social Responsibility (CSR), virksomhedens samfundsansvar eller ansvarlig virksomhedsadfærd.

**Negativ indvirkning:** Negativ indvirkning opstår, når virksomhedens aktiviteter eller mangel på samme har en negativ indvirkning på samfundet på de områder, der er beskrevet i internationalt anerkendte retningslinjer. Virksomheden forventes derfor at kende til denne indvirkning og kunne vise, hvad den gør for at håndtere den.

**Risici:** Risici for negativ indvirkning på samfundet.

**Due diligence (nødvendig omhu):** De processer som virksomheden forventes at have på plads for dels at kunne identificere de områder, hvor den kan have en negativ indvirkning på omgivelserne, dels at kunne forebygge og afbøde negativ indvirkning – og endeligt at kunne redegøre for virksomhedens indsats for at håndtere negativ indvirkning.

**Genopretning:** Genopretning handler om at tage sig af mennesker, der er berørt af en negativ indvirkning, som en virksomhed forårsager eller bidrager til.



for ansvarlig  
**VIRKSOMHEDS  
ADFÆRD**

**Mæglings- og klageinstitutionen  
for ansvarlig virksomhedsadfærd**

Erhvervsstyrelsen  
Langelinie Allé 17  
2100 København Ø

E-mail [post@virksomhedsadfaerd.dk](mailto:post@virksomhedsadfaerd.dk)  
[www.virksomhedsadfaerd.dk](http://www.virksomhedsadfaerd.dk)

**Nyttige links:**

[www.csrkompasset.dk](http://www.csrkompasset.dk)  
[www.mneguidelines.oecd.org](http://www.mneguidelines.oecd.org)  
[www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)  
[www.transparency.org](http://www.transparency.org)  
[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)