



# ISO 14063

*- Drivkrafter och mervärden för miljökommunikation*

*Therese von Ahn  
Charlotte Wikström*

---

*SLU, Institutionen för ekonomi  
Degree Thesis in Business Administration  
D-level, 30 ECTS credits*

*Examensarbete nr 418  
Uppsala 2005*

---

ISSN 1401-4084

ISRN SLU-EKON-EX--418--SE

*ISO 14063*

*- Drivkrafter och mervärden för miljökommunikation*

*ISO 14063*

*- Driving forces and new benefits in environmental communication*

*Therese von Ahn*

*Charlotte Wikström*

*Handledare: Cecilia Mark-Herbert*

© Therese von Ahn & Charlotte Wikström

Sveriges lantbruksuniversitet  
Institutionen för ekonomi  
Box 7013  
750 07 UPPSALA

ISSN 1401-4084  
ISRN SLU-EKON-EX-418-SE  
Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala, 2005.

# Förord

I januari 2005 efter ett ihärdigt sökande efter examensuppdrag fick vi kontakt med Birgit Flening på Ernst & Young som tipsade oss om att kontakta Ylva Reinhard på Naturvårdsverket. Genom Ylva fick vi sedan det intressanta uppdraget att utreda företagets intresse för den nya ISO standarden ISO 14063. Arbetet kom igång på allvar i februari då vi fick tillgång till ett eget rum på Naturvårdsverket i Stockholm. Vi har fått mycket värdefull hjälp med bakgrunden till standarden av både Lennart Piper på Svensk Industriförening och Inger Strömdahl på Svenskt näringsliv.

Vi vill tacka vår handledare på SLU, Cecilia Mark-Herbert, för all hjälp och allt stöd genom processen. Hennes positiva energi och ständigt påhejande inspirerade oss mycket. Vi vill även tacka Ylva Reinhard för all hjälp och för att vi fick ett eget rum på Naturvårdsverket att arbeta i.

Övriga personer som också har varit viktiga för oss och som vi vill tacka är; Birgit Flening, Lennart Piper, Inger Strömdahl, våra intervjupersoner och vår examensarbetsgrupp som delat med sig av tankar och idéer.

Utan alla er skulle det här examensarbetet inte ha kunnat bli till.

Therese von Ahn & Charlotte Wikström

Uppsala den 4 oktober 2005

# Sammanfattning

Dagens företag börjar i allt större utsträckning inse att miljö är en viktig del i deras verksamhet. Företag och organisationer förväntas i allt högre utsträckning kommunicera sitt miljöarbete till omvärlden på ett trovärdigt och strukturerat sätt. Brist på information eller information som är felaktig kan få långtgående konsekvenser för en organisation. Kommunikation berörs i flera av standarderna i ISO 14001-serien. Det saknas däremot en vägledning hur företag bör gå tillväga för att ta fram och kvalitetssäkra data som senare kan användas i miljökommunikationen. Det finns många olika rapportstandarder, men ingen som konkret handlar om hur företaget ska gå tillväga i sin miljökommunikation. Företagen har många gånger inte identifierat sina intressenter och skapat sig en bild av vad dessa efterfrågar. Dessutom sker många gånger företagens dialog med intressenterna oplanerat utan några förberedelser. År 2000 togs en ny ISO-standard fram, vilken kom att kallas ISO 14063 och behandlar ämnet miljökommunikation.

Syftet med examensarbetet är att undersöka på vilket sätt standarden ISO 14063 kan ge företagen nya drivkrafter. Frågor av speciellt intresse är då; Behövs standarden? Kan den nya standarden ge företag någon ny nytta som ekonomiska vinster eller minskade kostnader? Kommer den att kunna användas av företagen i deras dagliga arbete? Kan standarden hjälpa företaget att förbättra sin dialog med omvärlden?

Ett urval på tio företag i fem olika branscher gjordes för intervjuerna kring miljökommunikation. Frågorna är ställda kring upplägget av ISO 14063-standardens men går inte in direkt på den, utom i en fråga, eftersom nästan inget företag har hunnit sätt sig in i standarden, eller arbetat efter den ännu. Det har gjorts en intervju i varje företag utom i ett par fall då det behövts komplettera med en annan kontaktperson inom samma företag.

Vår studie ledde fram till följande slutsatser: En drivkraft för standarden ligger i att den är en guideline och inte en kravstandard. En annan drivkraft är att företagen behöver förbättra sin miljökommunikation för att nå ut med rätt budskap till sina intressenter. Vi anser att standarden behövs, eftersom företagen uttrycker ett intresse för den och brister i sin identifiering av intressenter. Den framtida nyttan för företagen ligger i att företagen har ett behov av att förbättra sin miljökommunikation för att bl a öka sina ekonomiska vinster. Företagen kan minska sina kostnader genom att de är medvetna och ärliga i sin kommunikation, vilket gör att missförstånd undviks.

Vi tror att standarden kommer att kunna användas av företagen i deras dagliga arbete utan att detta medför några större merkostnader. Vi tror även att standarden kan vara till god hjälp för företagen att förbättra sin dialog med omvärlden tack vare att det är en guideline. Företagen kan använda de delar av standarden som känns relevanta i olika situationer. För att vi skall lyckas skapa ett hållbart samhälle så måste samspelet mellan marknad, lönsamhet och miljö fungera, grundbultarna i detta är då en god kommunikation.

# Abstract

The enterprises of today are beginning to realize that environmental issues are an important part of their activity. Companies and organizations are expected to a greater extent communicate their environmental work to the world surrounding them in a trustworthy and structured way. Lack of information or information that is incorrect may bring far-reaching consequences. Communication is mentioned in several of the ISO 14001-standards. But what is missing is a guideline how companies should act to create and be sure of the quality of the data that can be used in the environmental communication. There are a lot of report standards but little is said about how the company should conduct their environmental communication. The companies have, many times, not identified their stakeholders to create a picture of what the stakeholders demand. Furthermore, the dialogue with their stakeholders is occurring without planning or any preparation. In the year of 2000, a new ISO standard was created, which was named ISO 14063. It provides a guideline for environmental communication.

The aim of the master's thesis is to examine in what way the new standard, ISO 14063, can guidance in their environmental communication efforts. Questions of special interest are; is the standard needed? Can the new standard give companies any new benefits such as economic profit or reduced costs? Will companies be able to use it in their daily work? Can the standard help companies to improve their dialogue with the surrounding world?

A selection of ten companies in five different branches has been done for the interviews about environmental communication. The questions are asked about the content of the ISO 14063-standard, but they do not go in to it directly except for one question. Because none of the companies have had the time to read the standard or worked with it yet. One interview has been conducted in each company, except for some cases when we had to complement with another contact in the same company.

Our study led to the following conclusions: One driving force for the standard is that it is a guideline and not a standard of demands. Another driving force is that the companies need to improve their environmental communication to reach out with the right message to their stakeholders. We consider the standard as needed, because the companies express an interest for it and they lack in their identification of strategic stakeholders. The future benefits for the companies lie in that the companies have a need to improve their environmental communication to receive economic profits. The companies can reduce their costs by being aware and honest in their communication, which avoids misunderstandings. We believe that the standard will be used by the companies in their daily work without any great costs. We also believe that the standard can be a good help for the companies to improve their dialogue with the surrounding world thanks to the fact that it is a guideline. The companies can use the parts of the standard that is necessary in different situations. A successful creation of a sustainable environment requires the interplay between markets. Profitability and environment must be balanced, and the condition for this balance is a good communication.

## Förkortningar

BCSD	Business Council for Sustainable Development ( <a href="http://www.usbcsd.org/">http://www.usbcsd.org/</a> )
CSR	Corporate Social Responsibility ( <a href="http://www.csrwire.com/">http://www.csrwire.com/</a> )
EMAS	Eco Management and Audit Scheme ( <a href="http://europa.eu.int/comm/environment/emas/index_en.htm">http://europa.eu.int/comm/environment/emas/index_en.htm</a> )
GRI	Global Report Initiative ( <a href="http://www.globalreporting.org/">http://www.globalreporting.org/</a> )
ISO	International Organization for ( <a href="http://www.iso.org/iso/en/ISOOnline.frontpage">http://www.iso.org/iso/en/ISOOnline.frontpage</a> )
IVL	Svenska miljöinstitutet ( <a href="http://www.ivl.se/">http://www.ivl.se/</a> )
NGO	Non Governmental Organization ( <a href="http://www.ngo.org/">http://www.ngo.org/</a> )
NUTEK	Närings- och utvecklingsverket ( <a href="http://www.nutek.se/">http://www.nutek.se/</a> )
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development ( <a href="http://www.oecd.org/home/">http://www.oecd.org/home/</a> )
SAGE	Strategic Advisory Group on Environment
SIS	Swedish Standards Institute ( <a href="http://www.sis.se/DesktopFront.aspx">http://www.sis.se/DesktopFront.aspx</a> )
STG	Svenska standardiseringsgruppen
SWEDAC	Swedish Board for Accreditation and Conformity Assessment ( <a href="http://www.swedac.se/sdd/System.nsf/(GUIview)/index.html">http://www.swedac.se/sdd/System.nsf/(GUIview)/index.html</a> )
UNEP	United Nations Environmental Programme ( <a href="http://www.unep.org/">http://www.unep.org/</a> )
WTO	Världshandelsorganisationen ( <a href="http://www.wto.org/">http://www.wto.org/</a> )
WWF	Worldwide Fund of Nature ( <a href="http://www.wwf.se/go.wiz?doc=hem">http://www.wwf.se/go.wiz?doc=hem</a> )

# Innehållsförteckning

<b><u>1 INLEDNING</u></b> .....	<b>1</b>
<u>1.1 BAKGRUND</u> .....	2
<u>1.2 PROBLEM</u> .....	3
<u>1.3 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR</u> .....	4
<u>1.4 AVGRÄNSNINGAR</u> .....	4
<u>1.5 FELKÄLLOR</u> .....	5
<u>1.6 DISPOSITION</u> .....	6
<b><u>2 METOD</u></b> .....	<b>7</b>
<u>2.1 UNDERSÖKNINGSMETODER</u> .....	7
<u>2.2 INTERVJUER</u> .....	8
<u>2.3 DATAINSAMLING OCH DATAANALYS</u> .....	9
<u>2.4 DET SPECIFIKA MED KVALITATIVA INTERVJUER OCH DESS SVÅRIGHETER</u> .....	10
<b><u>3 TEORI</u></b> .....	<b>11</b>
<u>3.1 VAD ÄR KOMMUNIKATION?</u> .....	11
<u>3.1.1 En kommunikationsmodell</u> .....	12
<u>3.1.2 Människors olika perspektiv</u> .....	13
<u>3.1.3 Sambandet mellan information och kommunikation</u> .....	14
<u>3.2 MILJÖKOMMUNIKATION</u> .....	15
<u>3.2.1 Olika former av miljöinformation</u> .....	17
<u>3.2.2 Attityder</u> .....	18
<u>3.2.3 Resultatspridning till primära målgrupper</u> .....	19
<u>3.2.4 Krav på underleverantörer</u> .....	19
<u>3.3 VAD ÄR EN STANDARD?</u> .....	20
<u>3.3.1 Varför ska standarder följas?</u> .....	20
<u>3.4 VAD ÄR ETT MILJÖLEDNINGSSYSTEM?</u> .....	24
<u>3.4.1 Fördelar med miljöledningssystem</u> .....	25
<u>3.4.2 Nackdelar med miljöledningssystem</u> .....	25
<b><u>4 MILJÖLEDNINGSSYSTEM OCH STANDARDER</u></b> .....	<b>27</b>
<u>4.1 ISO 14000- SERIEN</u> .....	27
<u>4.1.1 Förhistorien till ISO 14000</u> .....	27
<u>4.1.2 ISO 14000</u> .....	28
<u>4.1.3 ISO 14001</u> .....	29
<u>4.1.3.1 Kommunikation i ISO 14001</u> .....	30
<u>4.2 ISO 14063</u> .....	31
<u>4.2.1 Bakgrund</u> .....	31
<u>4.2.2 Om ISO 14063</u> .....	33



<b><u>5 EMPIRI</u></b> .....	<b>37</b>
<u>5.1 INTRESSETER OCH MOTIV</u> .....	37
<u>5.2 MILJÖREDOVISNING OCH MILJÖPOLICY</u> .....	37
<u>5.3 PLANERING, GENOMFÖRANDE OCH UPPFÖLJNING</u> .....	38
<u>5.4 KOMMUNIKATIONSFREKVENNS OCH SVÅRIGHETER</u> .....	39
<u>5.5 INTERN KOMMUNIKATION</u> .....	39
<u>5.6 MOTIV OCH IMAGE</u> .....	40
<u>5.7 ISO 14063</u> .....	40
<b><u>6 ANALYS OCH DISKUSSION</u></b> .....	<b>42</b>
<u>6.1 KOMMUNIKATION</u> .....	42
<u>6.2 MILJÖKOMMUNIKATION</u> .....	44
<u>6.3 STANDARDISERING</u> .....	45
<u>6.4 ISO 14063</u> .....	47
<b><u>8 SLUTSATSER</u></b> .....	<b>50</b>
<b><u>9 EPILOG</u></b> .....	<b>51</b>
<b><u>REFERENSER</u></b> .....	<b>52</b>
<u>Appendix 1: Frågor till företagen</u> .....	60
<u>Appendix 2: Presentation av de intervjuade företagen</u> .....	61
<u>Appendix 3: Svar från företagen</u> .....	63
<u>Appendix 4: EMAS</u> .....	86
<u>Appendix 5: Plan Do Check Act – cykeln</u> .....	87
<u>Appendix 6: Global Reporting Initiative</u> .....	90

# 1 Inledning

”Kommunikation är vår värdefullaste förmåga. Ledarskap, vare sig det är hemma eller på arbetet, är i stort en funktion av konsten att kommunicera, och lyssnaren är själen i kommunikation” (Gelb, 1997, s. 85).

På senare år har vårt användande av jordens icke förnyelsebara naturresurser börjat ifrågasättas (Aronsson, 1999). Alla negativa miljöpåverkningar som till exempel minskat ozonlager, växthuseffekten, ökande befolkningsmängd, utrotning av djurarter, skövling av regnskogar och jorderosion beror till stor del på människans konsumtion av jordens resurser. Diskussionerna ökar kring vårt ansvar inför kommande generationer. 1987 års Brundtlandrapport, som även kallas *Vår gemensamma framtid*, gjorde världen uppmärksam på hur viktigt det är att skapa en process för ekonomisk utveckling som är uthållig utan att tära på naturresurserna eller skada miljön (www, ACE 1, 2005). Begreppet *Hållbar utveckling* definierades i rapporten som “En utveckling som möter dagens behov utan att äventyra kommande generationers behov av att tillfredsställa sina” (Ibid.).

En stor del i hur detta ska uppnås ligger i att företagen måste ta sitt ansvar. Detta är företagen inte alltid så positiva till, då de ofta förväntar sig kostnader och tidsspill med ett miljömedvetet arbete (Aronsson, 1999). Men när konsumenterna intresserar sig för miljöns välmående måste det också skapas ett intresse hos företagen att tillgodose detta behov (Peattie, 1998). Att förhindra fortsatt miljöförstöring är vår tids största utmaning (Falk et al, 2001). För att lyckas med detta måste vi förstå miljöförstörelsen orsaker och sedan utarbeta program och verktyg för att komma tillrätta med problemen. Varje individ och organisation påverkar direkt eller indirekt miljön genom efterfrågan och konsumtionen av varor och tjänster. Vår miljöpåverkan inskränker sig dock inte bara till vad vi köper. Det har också betydelse från vem vi köper. Konsumenterna förväntar sig att företagen tar ansvar för att produkterna inte är skadliga för miljön (www, Svenskt Näringsliv 1, 2005). De flesta företag är idag medvetna om detta och kräver därför information, deklARATIONER om prestanda och andra garantier från sina underleverantörer, för att kunna möta kundernas förväntningar.

Att kommunicera sitt miljöarbete är inte alltid lätt, eftersom företagen ofta måste kunna förklara komplicerade frågor för sina kunder (Peattie, 1998). Miljökommunikation handlar om att förmedla komplexa frågeställningar relaterade till hela människans överlevnad och detta idag när marknadskommunikationen förväntas vara optimistisk och underhållande. Kunder är i allmänhet märkestrogna och de vill inte avstå från de produkter som de anser uppfyller deras efterfrågan på kvalitet, pris och prestanda. Därför kan det vara svårt att få konsumenter att ändra sitt köpbeteende. Många företag har idag miljövänliga produkter, miljövänlig distribution och konkurrenskraftiga priser på sina miljövänliga produkter, men brister i förmedlingen av sitt miljöbudskap till marknaden. Det finns ett stort antal arbetssätt för att nå ut till intressenterna med sitt miljöarbete (Aronsson, 1999). Exempel kan vara produktmärkningar och marknadsföring genom media som visar att företaget har miljövänliga produkter eller värnar om miljön. Utöver dessa faktorer som oftast är fokuserade på produkten, finns det administ

rativa miljöledningssystem som har till syfte att förbättra ett företags eller organisations miljöarbete. Dessa system kan företaget använda i sin marknadsföring.

## 1.1 Bakgrund

Dagens företag börjar i allt större utsträckning inse att miljö är en viktig del i deras verksamhet (www, SIS 1, 2005). Men många företagare behöver utveckla en djupare förståelse om *hållbar utveckling* och dess tillämpningar praktiskt och vara villiga och motiverade att applicera dem. Kunder, aktieägare och andra intressenter vill ofta se att företagen tar sitt ansvar genom att införa miljöarbete i verksamheten (www, SIS 1, 2005). I många företag är ett genuint miljöarbete en grundpelare och en viktig del av bilden som de gärna vill förmedla inom och utanför organisationen. I händelse av t ex en miljöincident är det viktigt att kunna nå ut med korrekt information till oroliga intressenter som media och närboende. Till hjälp för företagen att möta intressenternas krav finns olika miljöledningssystem att tillämpa, ett är ISO<sup>1</sup> 14000. Miljöledningssystemet är ett frivilligt verktyg som ska underlätta företagets arbete och introducera standarder som genom en arbetsmodell ska leda till ständiga förbättringar.

År 2002 vid världstoppsmötet i Johannesburg slogs det fast att genomgripande förändringar krävs av hur samhällen producerar och konsumerar för att en *hållbar utveckling* ska uppnås (Regeringen, 2004). Den miljöorienterade produktpolitiken är en viktig del i arbetet med hållbara konsumtions- och produktionsmönster. Den har till syfte att minimera miljöpåverkan vid produktion, användning och kvittblivning av produkter. Samtliga aktörer som är inblandade i något av leden i en produkts livscykel skall engagera sig i arbetet med att minska produktens miljöpåverkan. Huvudsakliga aktörer är bland annat de statliga myndigheterna, konsumenterna och hushållen, upphandlarna, producenterna och handels- finans- och försäkringssektorerna. Ett deltagande som är samordnat och effektivt från dessa intressenter förutsätter att dessa har tillgång till väsentlig information.

I december år 2000 fick Naturvårdsverket i uppdrag av regeringen att ta fram ett underlag som ska ligga till grund för en vidareutveckling av den miljöorienterade produktpolitiken (Regeringen, 2004). Regeringens beslut: ”Regeringen uppdrar åt Naturvårdsverket att utveckla försörjningen av data, kunskap och information om produkters miljöbelastning längs hela livscykeln inom ramen för arbetet med en miljöorienterad produktpolitik. Arbetet ska ske dels nationellt, dels inom EU och internationellt inom befintliga strukturer, i syfte att öka den internationella samsynen och förbättra kompatibla<sup>2</sup> system” (Ibid, s.1). Uppdraget skall utföras i samverkan med berörda myndigheter och intressenter och ska vara klart för redovisning senast den 31 december 2005.

---

<sup>1</sup> International Organization for Standardization. Presenteras utförligare i kapitel 4.

<sup>2</sup> Kompatibel, förenlig, icke motstridig, möjlig att passa samman, term inom flera fackområden, bl.a. medicin (www, Nationalencyklopedin 1, 2005).

Hos myndigheter, regering och riksdag finns ett behov av data (Regeringen, 2004). Detta för att kunna följa produkters miljöbelastning över tid vid utformningen av den miljöorienterade produktpolitiken och politiken för en hållbar konsumtion. En ökad helhetskunskap medverkar till att undvika suboptimering när val av åtgärder ska göras i olika delar av livscykeln. Konsumenterna har en dominerande roll i arbetet med den miljöorienterade produktpolitiken. Det finns ett behov hos konsumenterna av en tillgänglig, tydlig och vardagsnära information om produkternas miljöbelastning genom hela livscykeln. Det har vidare konstaterats att en förutsättning för att få konsumenter att agera på ett miljöanpassat sätt är att det finns tydliga drivkrafter. Sådana drivkrafter kan vara en tydlig information om ett miljöbeteendes effekter eller jämförelser av beräknade livscykelkostnader. Genom ett åskådliggörande av energi- och andra miljörelaterade kostnader kan konsumenten jämföra sina kostnader vid inköp och användning och få förståelse för totalkostnaden under produktens hela livscykel. Resultatet från flera rapporter (Regeringen, 2004) visar att konsumenter saknar sådan information i dagens läge.

För att komma tillrätta med detta problem har en ny ISO-standard tagits fram; ISO 14063 Environmental Communications – Guidelines and Examples (www, SIS 2, 2005). Standarden behandlar hur företag och organisationer ska bära sig åt för att förbättra miljökommunikationen med sina intressenter (www, SIS 3, 2005). Företagen ska, i en dialog med omvärlden, ta emot och ge information om företagets miljöpåverkan och dess miljöarbete. Standardförslaget ISO 14063 är tänkt att vara en helhetslösning och en vägledning då företag strukturerar upp alla former av miljökommunikation. Standarden baseras på 5 huvudprinciper<sup>3</sup> som ska finnas med i all kommunikation i företaget. Standarden är för närvarande under bearbetning och förväntas bli klar i slutet av år 2005.

Vårt examensarbete utreder vad den nya ISO standarden kan ha för betydelse för dagens företag. Vi ska på detta sätt se hur ett införande av standarden i företag kan bidra till att lösa de problem som återfinns i regeringsuppdraget.

## 1.2 Problem

Företag och organisationer förväntas i allt högre utsträckning kommunicera sitt miljöarbete till omvärlden på ett trovärdigt och strukturerat sätt (www, SIS 2, 2005). Brist på information eller information som är felaktig kan få långtgående konsekvenser för en organisation. I en kommunikativ process är det viktigt att veta att mottagaren tar emot meddelandet på det sätt som sändaren avsett (Ljung, 2001). Annars kan missförstånd och felaktigheter i kommunikationen uppstå. Det är vanligt att problem och felaktigheter uppstår i kommunikationen mellan två aktörer och det finns många faktorer som kan vara orsaken. Problem kan även uppstå då

---

<sup>3</sup> Standarden vilar på följande huvudprinciper: transparens, ändamålsenlighet, trovärdighet, engagemang för dialog och tydlighet (www, SIS 3, 2005) . Se vidare kapitel 4.2.2.

människor ser saker ur olika perspektiv på grund av bland annat sina olika erfarenheter, bakgrunder och kunskaper. Intressenternas förtroende för företaget kan i värsta fall förloras och företaget kan ha svårt att få sina kunders förtroende på nytt (www, SIS 2, 2005). Kommunikation berörs i flera av standarderna i ISO 14001-serien (www, SIS 5, 2005). Det saknas däremot en vägledning hur företag bör gå tillväga för att ta fram och kvalitetssäkra data som senare kan användas i miljökommunikationen, allt från miljöredovisningar till enklare pressuttalanden. Det finns många olika rapportstandarder, men ingen som konkret handlar om hur företaget ska gå tillväga i sin miljökommunikation (Pers. med., Piper, 2005). Företagen har många gånger inte identifierat sina intressenter och skapat sig en bild av vad dessa efterfrågar. Dessutom sker många gånger företagens dialog med intressenterna oplanerat utan några förberedelser. Problemen uppmärksammades av Lennart Piper på Svensk Industriförening och Inger Strömdahl på Svenskt Näringsliv. År 2000 tog de två initiativ till att starta en arbetsgrupp inom ISO där en ny ISO-standard växte fram, vilken kom att kallas ISO 14063 och behandlar ämnet miljökommunikation.

### 1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med examensarbetet är att undersöka på vilket sätt standarden ISO 14063 kan ge företagen nya drivkrafter. Frågor av speciellt intresse är då; Behövs standarden? Kan den nya standarden ge företag någon ny nytta som ekonomiska vinster eller minskade kostnader? Kommer den att kunna användas av företagen i deras dagliga arbete? Kan standarden hjälpa företaget att förbättra sin dialog med omvärlden?

### 1.4 Avgränsningar

Vi har valt att i uppsatsen avgränsa oss till fem olika branscher med två företag i varje bransch. Detta ansåg vi vara lagom för att få en bred bild av hur företagen ställer sig till standarden ISO 14063. Studien bygger på företag i Sverige för att underlätta för intervjuerna, även om de flesta också har verksamhet utomlands. Intervjufrågorna behandlar företagens miljöarbete som det ser ut i dag och hur de bär sig åt för att kommunicera detta. Vår ambition var från början att undersöka likheter och skillnader inom branscherna. Men svaren från företagen var inte branschspecifika så vi bestämde oss för att behandla varje företag individuellt.

Till intervjuobjekt valdes både personer som varit med i den svenska standardiseringsgruppen och ej. Detta för att få en uppfattning om skillnader i intresse av och kunskap om standarden från personer som förväntades vara insatta i standarden och personer som var mindre insatta. Att det bara blev tre intervjuer med personer i den svenska standardiseringsgruppen berodde på att det var producerande företag vi ville intervjua och att det inte var så lätt att få kontakt med personer som var väldigt upptagna. Intervjupersonerna skulle vara representativa i största

möjliga utsträckning för sitt företags miljöarbete, därför kontaktades miljöchefer och miljöansvariga för företaget.

Uppsatsens teoretiska avgränsningar ligger i att vi valt teorier som klargör och beskriver begreppen kommunikation, miljökommunikation, standarder och varför man skall använda sig av standarder. Vi har valt att hålla oss till dessa och inte flyta in på standarder i allmänhet trots att det finns väldigt mycket intressant skrivet om detta. De teorier som inte blev prioriterade men som ändå känns relevanta för förståelsen för ämnet finns återgivna i appendix. Dessa är EMAS, PDCA-cykeln och Global Reporting Initiative.

I en inledande empiridel har vi valt att ge en presentation av miljöledningssystemet ISO 14000 för att sedan gå in på bakgrunden till och fakta om ISO 14063. I Empiridelen har vi avgränsat oss till att enbart ta med de svar från intervjuerna som vi ansett relevanta för uppsatsens syfte. Kompletta svar på intervjufrågorna och en presentation av företagen finns återgivna i appendix för den intresserade.

Detta är en studie som baseras på hur långt företagen har kommit med sitt miljöarbete idag. Det är därför inte en longitudinell studie eftersom företagens miljöarbete är föränderligt och ständigt under utveckling. Denna studie skulle förmodligen inte få samma resultat om den gjordes igen om ett år. Vår uppsats är därför en tvärsnittstudie eftersom intervjuerna endast är gjorda vid ett tillfälle.

## 1.5 Felkällor

Valet av företag kan påverka svaren. Vi har inga riktigt små företag, utan endast medelstora och stora. Kvaliteten på svaren kan ifrågasättas på grund av att inget företag varit särskilt insatta i standarden. Företagen vet egentligen inte om standarden kan ge något mervärde, eftersom de inte har någon erfarenhet av den än. Därför är svaren på behovet av standarden mer ett antagande. Svaren på frågorna från intervjupersonen i företaget beror på vilken befattning och funktion denne har. Det finns alltid en möjlighet att svaret skulle ha sett annorlunda ut om vi hade intervjuat en annan person i företaget. Vissa av de intervjuade personerna var väldigt tillmötesgående i sina svar, vilket kan vara en indikation på att de svarade vad de trodde att vi ville höra. Därför kan det ifrågasättas hur mycket dessa egentligen kände till standarden. Men det kan även bero på att företaget verkligen hade ett väl genomarbetat miljöarbete och att de intresserat sig för innehållet i standarden.

En annan felkälla är också att vissa intervjuobjekt inte kunde svara utförligt på alla frågor. Detta kan bero på att det var svårt för oss att veta vem vi skulle kontakta i företaget för att få de bästa svaren. Vissa av företagen hade flera miljöansvariga för olika enheter och det är svårt att veta om det var den kunnigaste personen i fråga vi fick kontakt med. Ofta är det så att de med högst befattning i företaget och med störst kompetens är mest upptagna och därför svåra

att få personlig kontakt med. Miljöansvarig är i vissa fall endast ansvarig för en avdelning och i ofta inte särskilt insatt i kommunikationsfrågor.

## 1.6 Disposition

Kapitel 2 ger en inblick i metoden hur vi gick tillväga för att välja ut intervjuobjekt, samla in data och analysera detta. Kapitel 2 tar även upp för- och nackdelar med intervjuer.

I kapitel 3 kommer vi in på teorin som uppsatsen bygger på. Här behandlas kommunikationsbegreppet, miljökommunikationsbegreppet och vi utreder vad en standard och ett miljöledningssystem är.

Kapitel 4 behandlar innehållet i miljöledningssystemet ISO 14000 och går närmare in på två standarder i serien; ISO 14001 och ISO 14063 som förklaras utförligt.

I kapitel 5 har vi samlat de viktigaste svaren och informationen från företagen i studien.

I kapitel 6 analyseras och diskuteras företagens svar med utgångspunkt i teoridelen.

Kapitel 8 tar upp de slutsatser vi kommit fram till i diskussionsdelen.

I kapitel 9 följer eftertexten där vi bland annat ger förslag på fortsatta studier och tar upp problem vi stött på.

## 2 Metod

Metod betyder ursprungligen vägen till målet (Kvale, 1997). I detta kapitel skildras hur uppsatsen har upparbetats för att nå målet. Det beskrivs vilken undersökningsmetod som valts och varför. Vidare redogörs det för intervjuer, datainsamling och metodproblem.

### 2.1 Undersökningsmetoder

Denna uppsats bygger på en kvalitativ undersökning eftersom området är ganska komplext och har, eftersom det är så nytt, inte undersökts i någon större utsträckning. I allmänhet finns det ganska mycket skrivet om miljökommunikation, vilket vi har använt oss av i denna uppsats teoridel. Bild 1 illustrerar hur olika metoder hänger ihop och hur graden av en nyhet och komplexiteten av ett problem påverkar valet av forskningsmetod och vilken typ av kunskap resultatet kan bidra till. Angreppssätt och metoder inom den kvalitativa forskningen handlar om analyser och ger människor chansen till att lära sig något om sig själva och andra (Widerberg, 2002). Undersökningsområdet är relativt nytt och därmed är problemet nytt. Graden av ny kunskap som kan uppnås genom resultatet är relativt hög, även om mycket kunskap finns runt ämnet. Uppsatsen behandlar en kvalitativ hypotes, men går mot en tentativ hypotesformulering i och med att vi har utfört en experimentell undersökning. Uppsatsen hamnar därmed mittemellan dessa två.

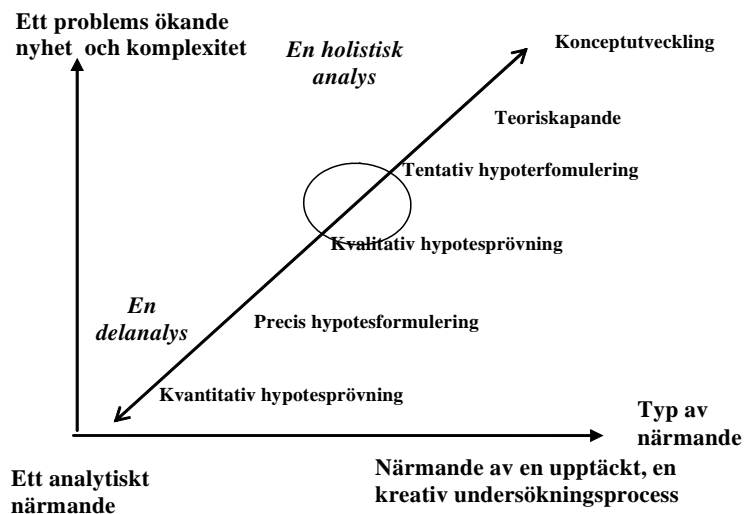


Bild 1. Val av metod och ansats i relation till komplexitetsgrad för frågeställningen i studien (Nyström in Mark-Herbert, 2002 s. 17).

Uppsatsen kan sägas vara "abduktiv", som är ett mellanting av deduktiv och induktiv (Mark-Herbert, 2005). Dels är den av en deduktiv ansats, då den utgår från standarden och teorier



kring kommunikation och miljökommunikation och jämför med hur företag i verkligheten agerar. Vi påbörjade examensarbetsprocessen med en rad olika hypoteser som vi prövade och sedan fick förkasta. De hypoteser som vi hade var att intresset för standarden skulle bero på företagets storlek. Vi trodde att medelstora företag skulle ha störst intresse för den, medan stora och små företag skulle ha ett mindre intresse av den. En annan hypotes som vi hade var att de företag som satt med i den svenska arbetsgruppen för standarden skulle ha en positivare inställning till den och att de skulle vara mer insatta i den. Uppsatsen är dels av induktiv ansats då standarden är ny och någon liknande studie inte har gjorts tidigare. Vi gick därför ut och intervjuade företagen med en relativt objektiv syn.

## 2.2 Intervjuer

Ett urval på tio företag i fem olika branscher gjordes för intervjuerna kring miljökommunikation, se Bild 2. Detta kändes lagom för att kunna dra jämförande slutsatser. De företag som valts är relativt stora och de flesta har ett välutvecklat miljöarbete. Att det valts två företag i varje bransch var för att det är intressant att se likheter och skillnader mellan företag som i stort sett har samma form av miljöpåverkan och liknande intressenter. Frågorna är ställda kring upplägget av ISO 14063-standardens men går inte in direkt på den, utom i en fråga, eftersom nästan inget företag har hunnit sätt sig in i standarden, eller arbetat efter den ännu. Det har gjorts en intervju i varje företag utom i ett par fall då det behövts komplettera med en annan kontaktperson inom samma företag.

<b>Bransch</b>	<b>Företag</b>
Kemtekniska produktbranschen	Unilever Bestfoods AB SCA Hygiene Products
Byggbranschen	Skanska AB PEAB
Förpackningsbranschen	Tetra Pak Rexam
Flygbolagsbranschen	Malmö Aviation SAS AB
Elbolagsbranschen	Vattenfall Fortum

Intervjuerna har genomförts med ett reflekterande förhållningssätt till den efterfrågade kunskapen. Dessa har sedan transkriberats inför analysen och korrigeringar från talspråk till skriftspråk har varit nödvändiga. Kvaliteten på den ursprungliga intervjun är avgörande för kvaliteten hos den senare analysen och rapporteringen (Kvale, 1997). Intervjun handlar om att förstå den intervjuades synvinkel och sedan tolka dennes uppfattning. Med företagets svar på hur de arbetar med miljökommunikation har vi kunnat dra slutsatser utifrån våra frågeställningar.

Tekniskt sett är intervjuerna halvstrukturerade. De är varken ett öppet samtal eller följer ett strängt strukturerat frågeformulär (Kvale, 1997). Intervjuernas syfte är att insamla kvalitativa beskrivningar av den intervjuades livsvärld för att tolka deras uppfattningar om situationen. En intervjuundersökning går genom sju stadier: tematisering, planering, intervju, utskrift, analys, verifiering och rapportering (Ibid.). I tematiserings och planeringsstadiet har undersökningens syfte och ämne utarbetats för att sedan ha planerats för hela undersökningens stadier. De tio intervjufrågorna redovisas i Appendix 1.

Ambitionen var från början att undersöka olika branscher för att jämföra dessa och se likheter inom branscherna i deras behov av en miljökommunikationsstandard. Under arbetets gång visade det sig att svaren inte var branschspecifika och på så sätt gick det inte att dra slutsatser utifrån branschtillhörighet, utan alla företag behandlades individuellt. Tre av företagen satt med i den svenska standardiseringsgruppen för ISO 14063. Anledningen till att dessa företag blev utvalda var att se deras åsikter om standarden. Vi ville se om deras erfarenheter av standarden kunde visa på en mer positiv inställning till den än övriga företag och vi ville även få information om standarden av företagen.

Svaren från intervjuerna med företagen var av skiftande kvalitet. Detta kan ha berott på den intervjuades personlighet, villighet att lägga ner tid, vilken befattning denne hade i företaget och sättet intervjun utfördes på. Under de personliga intervjuerna hade vi möjlighet att tolka kroppsspråk och att få material utdelat till oss, men vi har ändå kunnat konstatera att fler av telefonintervjuerna har varit av bättre kvalitet än de personliga. Kvaliteten på svaren om vad företagen tycker om ISO 14063 kan även ifrågasättas på grund av att inget företag varit särskilt insatt i standarden. För att få grund till intervjuerna och teorin samlades data in på olika sätt.

## 2.3 Datainsamling och dataanalys

Insamlingen av data kan delas upp i sekundärdata, primärdata och tertiärdata (Reinecker, 2004). Primärdata är den data som vi själva samlat in genom telefon och personliga intervjuer. Sekundärdata är data som redan finns tillgänglig och som är insamlad av någon annan exempelvis den litteratur, artiklar och rapporter som vi använt oss av och hemsidor på Internet. Tertiär litteratur är exempelvis uppslagsverk och encyklopediska artiklar. Den insamlade da

tan har sedan analyserats. Från intervjuvaren har ett urval gjorts i materialet. Endast de svar som var av huvudsakligt betydelse för vår uppsats har lagts till appendix. Sedan har ett nytt urval gjorts där de mest väsentliga svaren på frågorna lades i empirin. Genom diskussioner och tolkningar av svaren har dessa sedan satts i relation till teorin för att analyseras utifrån syftet för att få svar på våra frågeställningar.

## 2.4 Det specifika med kvalitativa intervjuer och dess svårigheter

Begreppet kvalitet beskriver någontings karaktär och egenskaper (Widerberg, 2002). Kvalitativ forskning har som syfte att klargöra egenskaper eller karaktärer hos ett fenomen. Det som är typiskt för en kvalitativ intervju är att de delar av en intervjuad persons berättelse som kan kasta ljus över personens förståelse och åsikter av ämnet följs upp. Hur väl detta genomförs beror både på ämnet, intervjuaren och den intervjuades avsikter och önskemål. Men även praktiska faktorer spelar in som den tid som finns till förfogande och hur och var intervjun utförs. Den kvalitativa forskningsintervjuns mål är att få ut mångsidiga beskrivningar och aspekter av den intervjuades livsvärld (Kvale, 1997).

Den kvalitativa intervjun går enligt Kvale genom sju metodstadier. Dessa är *Tematisering* och *planering* som skall innehålla en teoretisk reflektion över ämnet, framtagande av syftet och intervjufrågor och där en översikt av undersökningens helhet ges. *Intervjun* och följande stadier efter intervjuns genomförande som *utskrivning*, *analys*, *verifiering* och *rapportering* bearbetas och genomgås så grundligt och noggrant som möjligt. Detta för att få ut en så bra slutanalys som möjligt vilken ger resultatet till undersökningen. För att åstadkomma en så bra analys som möjligt är det viktigt att uppnå vissa kvalitetskriterier som att få spontana, specifika och så relevanta svar som möjligt. En god tolkning av intervjun är slutligen väldigt viktig för att uppnå ett så bra resultat som möjligt.

Ett problem vid personliga intervjuer är intervjuareffekter (Aronsson, 1997). Detta innebär att det kan uppstå någon form av samspel mellan intervjuare och den intervjuade som leder till att resultatet kan snedvridas på ett negativt sätt. För att undvika detta har företagen fått tillgång till frågorna innan intervjun för att kunna skapa sig en uppfattning och förbereda sig inför intervjun. Genom att närvara vid de personliga intervjuerna har vi kunnat läsa av kroppsspråk och tonfall och på detta sätt kunnat förbättra kvalitén på intervjuerna, men det finns alltid risk för att vi tolkat kroppsspråk och tonfall fel. Risken finns alltid att känsliga frågor lett till att den intervjuade gett oss svar som denne trott att vi velat ha. Under intervjuerna har vi också förklarat och förtydligat de frågeställningar som ställts vilket också ökat verifierbarheten på uppsatsen.

## 3 Teori

*Detta kapitel innehåller teorier som ligger till grund för analys av den empiriska bilden i kapitel fyra. Teoridelen har valts att inledas med ett kapitel om kommunikation i vanligt språkbruk där uppsatsen går in på kommunikationsmodeller, människors olika perspektiv och information som en del av kommunikationen. Detta är gjort för att både läsaren och författarna skall få en bred grund och för att öka den vidare förståelsen av uppsatsen. Uppsatsen går sedan in djupare på miljökommunikation och standardisering av miljöledningssystem.*

### 3.1 Vad är kommunikation?

”Allt språk är kommunikation men bara en liten del av all kommunikation är språk” (Wilden, 1987, s.136).

Kommunikation betyder ordagrant ”att delge, göra gemensamt”, som uttrycket här använts betyder det att sända och ta emot information (Wilden, 1987). Kommunikation är ett samspel mellan individer och situationsbetingelser (Engqvist, 1994). Vad talaren uttrycker och sättet han uttrycker det på är beroende av individen och av bakgrundsfaktorer. Vad lyssnaren uppfattar beror också på egenskaper hos individen och bakgrundsfaktorer. Andra betingelser som relationen mellan talaren och lyssnaren, den aktuella situationen och kulturella betingelser är också av betydelse för hur kommunikationen fungerar. En bra kommunikation handlar om att kunna kommunicera på ett passande sätt utifrån vad situationen kräver och utifrån det åstadkomma resultat (Spitzberg, 1984). En bra kommunikation förutsätter att de kommunicerande ser sin betydelse i samtalet som ett villkor för att kunna kommunicera meningsfullt och även att dialogen rör sig över olika kunskapsnivåer. Kommunikationen skall hålla sig på en nivå som kan anses relevant. Enligt Spitzberg måste kommunikationen vara relevant för att den skall bli effektiv.

Kommunikation är inte bara en verbal eller kognitiv beteendevetenskaplig process (Ljung, 2001). Det involverar också känslor. En förståelse för känslor och mänskliga faktorer i kommunikationen kan öka förståelsen för Kollaborativt lärande<sup>4</sup> och beslutstagande. Sammanhanget är viktigt vid kommunikation, exempel kan vara hur bra en betydelse i den speciella situationen passar in, som vårt förhållande, vår självkänsla och vår kultur. Sammanhang är en nödvändighet för att kommunicera när vi har delade meningar. Kommunikationen är en process sammansatt av många olika dimensioner, vilka avgör om kommunikationen blir framgångsrik eller ej. De grundläggande kommunikativa uppgifterna är att ge information, att inhämta information samt att ge direktiv (www, NE 3, 2005).

---

<sup>4</sup> En situation där en viss typ av ömsesidig påverkan förväntas äga rum. Denna interaktion ska i sin tur utlösa mekanismer som leder till lärande (www, Nationellt centrum för flexibelt lärande, 2005).

### 3.1.1 En kommunikationsmodell

För att nå ut med budskapet är det viktigt att veta hur kommunikationen mellan sändare och mottagare fungerar (Nitsch, 1998). I den klassiska kommunikationsmodellen som beskriver informationsverksamhet delas kommunikationen in i nio olika områden, se Bild 3. De två viktigaste delarna är sändaren och mottagaren följt av meddelandet och mediekanal. De övriga fem delarna är kodning, avkodning, respons, feedback och störning. De nio komponenterna i modellen definieras på följande sätt (Nitsch, 1998):

- *Sändaren* är den part som skickar ut meddelandet som når en mottagare. Sändaren är till exempel marknadsföraren.
- *Kodning* är processen som handlar om att översätta tankar till symboler.
- *Meddelande* är det budskap som sändaren skickar, exempelvis ett erbjudande eller en annons.
- *Kanal* genom vilken meddelandet går från sändare till mottagare. Exempelvis direktreklam, dagspress, TV, förpackningar, Internet etc.
- *Avkodning* innebär hur mottagaren tolkar de symboler som sändaren skickat ut.
- *Mottagare* är den part som mottager meddelandet som är skickat av sändaren.
- *Respons* är den reaktion som mottagaren vidtar efter att ha blivit utsatt för meddelandet. Kan exempelvis vara ett köpbeslut eller en ändrad inställning till produkten.
- *Feedback* är den reaktion som mottagaren kommunicerar tillbaka till sändaren, exempelvis via kundundersökningar eller genom samtal med säljaren.
- *Störningar* är de störningar som uppstår under den tid som mottagaren försöker att tillgodogöra sig meddelandet. Störningen kan medföra att meddelandet inte når fram till mottagaren. Exempel kan vara konkurrerande budskap, händelser i omvärlden, katastrofer med mera.

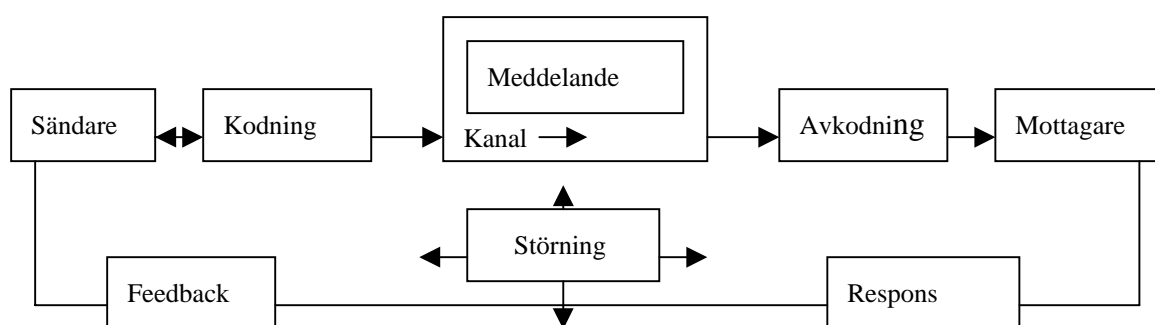


Bild 3. En klassisk kommunikationsmodell som visar hur kommunikation fungerar mellan sändare och mottagare (Kotler, 2003, s. 565).

Kommunikationsmodellen påpekar de viktigaste aspekterna för god kommunikation (Kotler, 2003). Sändaren måste veta vilka vilken målgrupp den vill nå och vilken respons den vill åstadkomma. Sändaren måste även vara bra på att koda meddelanden och måste också förstå hur mottagaren avkodar meddelanden. Vidare måste sändaren använda sig av rätt kanal för att nå sin målgrupp och för att få ökad respons på sitt meddelande. Allt detta måste uppfyllas för att en effektiv kommunikation skall uppnås.

### 3.1.2 Människors olika perspektiv

Olika människor ser på situationer ur olika perspektiv (Ljung, 2001). En modell kan hjälpa oss att förstå existensen av olika perspektiv, inte bara i en grupp utan också individuella eller subjektiva multiperspektiv. Anledningen till att en person ser samma sak som en annan person är inte bara kopplat till erfarenheter och kunskap utan också till ändamål, motivation, attityder och värderingar.

Ett objekt kan bli tolkat olika från en observatör till en annan (Ljung, 2001). Tre grundläggande förutsättningar måste finnas för att fånga huvudstrukturen av perspektivet. Dessa är den upplevda existensen av ett objekt, ett subjekt och en position. Framför allt måste det finnas något att uppfatta. En modell över ett perspektiv innebär också att det antingen är ett riktigt eller hypotetiskt subjekt involverat (se Bild 4). Subjektet kan vara en enskild person, en grupp eller någon annan kategori av människor. En annan faktor som också är viktig är positionen av subjektet i förhållande till objektet. Det sätt vi uppfattar och iakttar verkligheten på beror på människors individuella bakgrund och existerande sammanhang. Människor skiftar ofta sitt perspektiv.

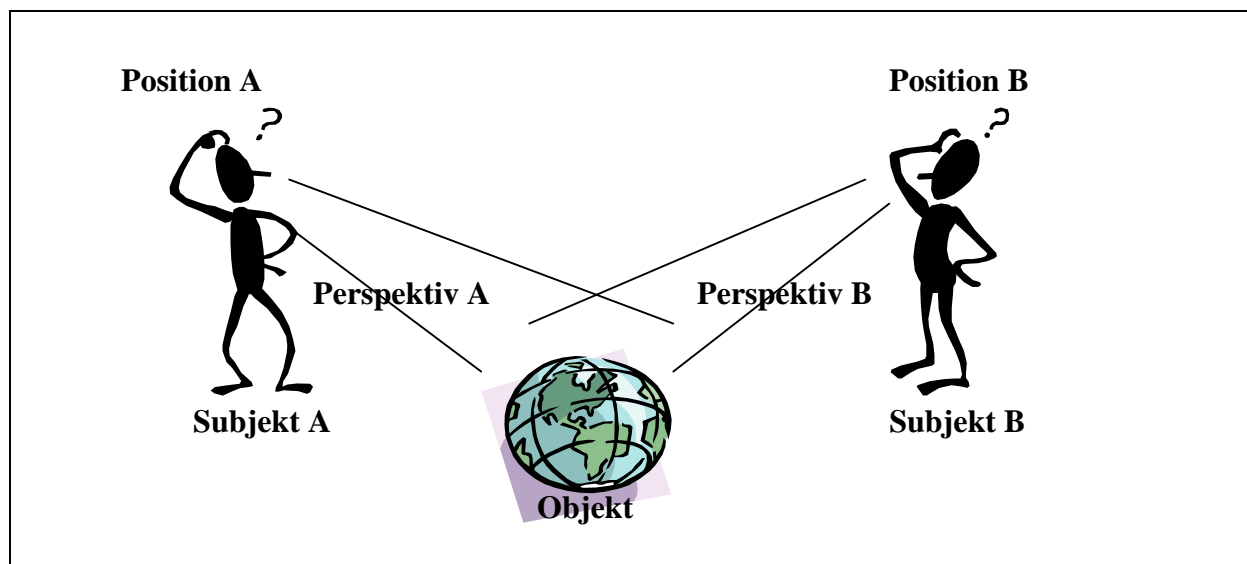


Bild 4. En perspektivmodell där två personer går in i en situation med olika perspektiv på objektet, under interaktionen som oftast sker genom tal växer ett nytt delat perspektiv fram. Genom interaktionen har de ska

pat en speciell relation, där varje agerande är grundat i ett avsiktligt eller icke avsiktligt syfte att övertyga den andre (inspirerad av Ljung, 2001, s. 52).

Subjektets position avgör vad som uppfattas som relevant och viktigt eller ej (Ljung, 2001). Objektet är både beskrivet och utvärderat genom perspektivet. Med för lite kunskap eller för känslomässiga band till objektet kan motivationen och förståelsen minska för objektet. Olika personer i olika situationer har olika potential till att hantera problem som uppstår beroende på den egna erfarenheten och intressen. Perspektivmodellen är ett hjälpmedel för att skapa en djupare förståelse om den grundläggande rollen av kommunikation, erfarenheter och olika synsätt när avsikten är att förenkla den kollaborativa processen. Modellen är viktig eftersom den visar komplexiteten av en social interaktion.

Det är viktigt att få en förståelse för att ett företag i varje situation i verkligheten representerar många perspektiv och många olika identiteter att se en situation ur (Ljung, 2001). När vi går från en situation till en annan utbyter vi erfarenheter med varandra och det uppstår nya aspekter. Relationen mellan olika sociala identiteter förändras och vissa framträder mer än andra. Vår sociala identitet är aldrig helt fixerad, individer förändrar sin sociala identitet från de speciella relationer som uppstår med andra människor och i en grupp. När vi upptäcker och gör nya saker förändras vi längs med hela den lärande processen. Oftast är aspekter som uppstår i ett perspektiv inte konstanta. Det finns många sätt att kommunicera verbalt på, som frågor, svar, befallningar, löften m fl. För att de kommunicerande inte skall missförstå varandra måste de ha grundläggande kunskaper om det som de talar om.

Så länge det finns mer än en möjlig förklaring till beteenden eller flera möjliga beskrivningar av ett objekt måste vi lära oss att leva med att det finns mer än ett perspektiv och se det som en möjlighet istället för ett problem (Ljung, 2001). Vi har inte rätt att förutsätta olika aspekter på grund av att vår uppfattningsförmåga är relaterad till vår kunskap och erfarenheter.

### 3.1.3 Sambandet mellan information och kommunikation

Information är en generell benämning för det innehåll som överförs vid kommunikation i olika former (www, NE 2, 2005). Det innebär att någon får vetskap om någonting, blir informerad. Information kan ses som en nödvändig förutsättning för inhämtning av kunskap och kan uppfattas som en viss mängd fakta, upplysningar eller underrättelser. Termen information syftar då på själva meddelandet, det vill säga det innehåll som förmedlas. Ofta skiljs det mellan saklig eller objektiv information som t ex nyhetsförmedling och konsumentupplysning och subjektiv information som syftar till att övertala eller påverka, t ex propaganda och reklam. All information kan innebära någon sorts påverkan på mottagaren, t ex i form av ökad kunskap, därmed kan även informationen uppfattas som resultatet av ett meddelande. Information är beroende av en mottagare och sett från ett användarperspektiv kan information uppstå först när denne tolkat informationen.

Kommunikation sker då en sändare sprider information till en mottagare. Då mottagaren svarar på informationen och ger feedback har en tvåvägskommunikation, eller en dialog, uppstått. Även här kan störningar uppstå innan informationen nått mottagaren och återkopplingen nått sändaren. Dessa kan medföra att informationen inte når mottagaren. Liksom i Nitsch (1998) beror störningarna på konkurrerande budskap, händelser i omvärlden och katastrofer bland annat. En modell som beskriver hur en kommunikation kan uppstå genom information och feedback illustreras i Bild 5.

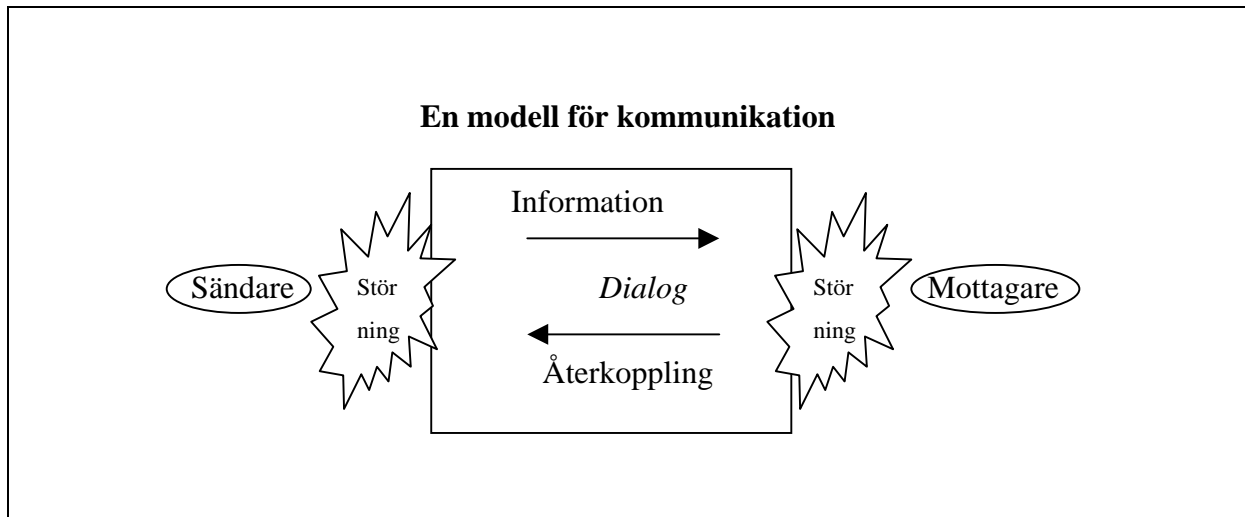


Bild 5. En modell som förklarar en tvåvägskommunikation mellan en sändare och en mottagare. En dialog uppstår genom att information från sändaren når mottagaren, vilken sedan ger någon form av återkoppling till mottagaren. Kommunikationen försvåras i många fall av störningar, som konkurrerande budskap och händelser i omvärlden (von Ahn & Wikström, 2005).

Det blir i allt högre utsträckning viktigt för företag och andra aktörer att kunna kommunicera och presentera sitt miljöarbete på ett för omvärlden trovärdigt, strukturerat och förståligt sätt (Colin, 2004). Utifrån detta kan företaget få upp ögonen för olika intressenter och det är då miljöarbetet skapar ett mervärde som kan kopplas till affärer. I det framtida kommunikationsarbetet blir en viktig del att utveckla och på ett metodiskt sätt använda indikatorer och nyckeltal som förmedlare av informationen så att den blir lättförståelig och kan användas av marknadens aktörer (Ryding, 2001).

### 3.2 Miljökommunikation

Brist på information eller felaktig information om ett företags miljöpåverkan kan få avgörande konsekvenser för ett företags överlevnad (www, IVL, 2005). Miljö är ett starkt försäljningsargument, men det är viktigt att ha starka underlag för vad som marknadsförs (Müllern-Aspegren, 1992). Genom att ha en väl utarbetad strategi för sin miljökommunikation och ge



nom att följa upp mål och aktiviteter kan företaget undvika missförstånd och skapa ett förtroende på marknaden (www, IVL, 2005). Genom att ta reda på vilken information olika målgrupper söker kan företaget även minska sina kostnader. Vid exempelvis utförandet av leverantörsbedömningar kan miljökommunikationen underlätta för en miljöanpassad upphandling. Miljökommunikationen kan också vara viktig vid utbildningar internt inom organisationen och som marknadsföring externt. Olika målgrupper har olika medvetenhet och kunskap i miljöfrågor, vilket gör att det är viktigt att anpassa informationen till mottagaren så att den blir intressant och lättförståelig. Miljöfrågor kan många gånger vara svårförståeliga med ett tekniskt språk, vilket kan leda till ett hinder för en enkel dialog. Exempel på arbetssätt för att undvika detta är att använda sig av målgruppsanpassning, informationsstrategier och verktyg som hanterar miljö sambanden och datamängder.

I och med att fler och fler företag miljöcertifierar sig ökar också intresset för att kunna visa upp och kommunicera sitt miljöarbete (Ryding, 2001). Miljöfrågorna blir i allt högre grad strategiskt viktiga för företagen men också viktiga för utomstående aktörer som önskar jämföra och bedöma företagets miljöledningsarbete. Genom bra och korrekta miljöuttalanden stimuleras efterfrågan på de produkter som leder till en mindre miljöbelastning (SIS, 2001). Med vilseledande uttalanden menas inte bara sådana som ger felaktig information, utan också sådana ospecifika uttalanden som inte klargör om en produkt är fördelaktig eller ej. Allt handlar om att i grunden vara tydlig och trovärdig. Egna uttalanden skall enligt ISO 14021<sup>5</sup> bland annat:

- Vara verifierbara.
- Ange om uttalandet gäller hela produkten eller en specifik del.
- Specificera vilken miljöaspekt det gäller.
- Beakta alla relevanta aspekter av produktens livscykel.
- Omprövas och uppdateras så att de tar hänsyn till ändrad teknologi och konkurrerande produkter.
- Ej ge intryck av att oberoende tredjepart godkänt produkten utifrån miljöaspekter om så ej är fallet.

För att ägna sig åt ett effektivt miljöarbete måste företaget se utanför sina egna gränser och för att effektivt få ut produkternas och tjänsternas hela miljöförbättringspotential måste de kommunicera miljökraven vidare till sina underleverantörer (Karlberg et al, 2000). Lagar och konsumentkrav driver företagen att förändra sitt produktutvecklingsarbete och sina leverantörsrelationer. Eftersom leverantörernas roll i produktutvecklingen är viktig dras de också med i företagets miljöarbete. De förväntas utveckla produkterna genom att göra de mer energieffektiva, mindre, mer demonterbara och med minskat innehåll av farliga ämnen. Även inom den finansiella sektorn finns ett intresse för företagets miljöarbete.

---

<sup>5</sup> Standard i ISO 14001-serien under kategorin märkning och deklARATIONER (www, SIS 8, 2005).

Miljöarbetet i företaget är en viktig del i kontakten med omvärlden (www, Miljöledaren, 2005). Det kan ha stor betydelse för imagen både externt och internt. En bra miljökommunikation resulterar ofta i många fördelar som bl a ökat förtroende från aktieägare och andra intressenter. Andra fördelar kan skapas genom att ha ett välgenomarbetat kommunikationsarbete och att vara öppet och skapa förtroende hos kunder och övriga intressenter. Lyckas företaget kommunicera sin miljöinformation till de aktörer som det riktar sig till har det skapat en god förutsättning för ett framgångsrikt miljöarbete (www, IVL, 2005).

### 3.2.1 Olika former av miljöinformation

När information skall spridas i samhället kan det vara svårt att göra en målgruppsanpassning (Konsumentverket, 1997). Ofta vill företaget vända sig till en specifik målgrupp beroende på de spridningsvägar som finns för informationen. Målgruppsanpassad information är alltid mest effektiv. Informationen delas upp i olika former för att klargöra för viken målgrupp och till vilken användning olika sorters information är menad (Jarnehammar, 2001).

- *Generell information* är information som beskriver miljöarbetet kring materialet/produkten på ett allmänt sätt. Informationen kan förmedlas exempelvis genom hemsidor, nyhetsbrev, pressinformation, muntliga presentationer samt mässor och utställningar. Den här informationen kan användas för både primära, sekundära och perifera målgrupper<sup>6</sup>.
- *Speciell information* är i första hand avsedd för primära målgrupper. Denna information är alltid beställd av mottagaren och kan bestå av utbildningsmaterial, rapporter, beställda texter, data dokument etc. Men även temadagar, workshops och seminarier där olika ämnen behandlas.
- *Grundläggande information* är basen för den generella och speciella informationen. Här redovisas resultat i rapporter på ett vetenskapligt sätt. Informationen kan också bestå av databaser, programvaror mm. Denna information används främst av den vetenskapliga användningen för livscykelanalyser och jämförelser mellan olika material och konstruktionslösningar.

För konsumenter, som ofta är företagets största intressenter, finns det ett antal problem när det gäller miljöinformation (Konsumentverket, 1997). Dessa är att det kan ta tid att hitta den information som söks, osäkerhet om aktualitet, informationen är svår att förstå och det gäller för konsumenten att ha kunskap för att kunna värdera informationen. Förenklad information

---

<sup>6</sup> *Primära målgrupper:* ex. producent. *Sekundära målgrupper:* ex. utbildare, myndigheter, tillverkare, distributör, "butiker". *Perifera målgrupper:* ex. konsument och förvaltare (Jarnehammar, 2001).

gör det lättare för konsumenter som ofta har olika kunskapsnivåer och attityder till miljöfrågor.

### 3.2.2 Attityder

Människor har en förmåga att påverka varandras attityder (Ljung, 2001). Denna förmåga är nödvändig när det gäller att samordna våra ställningstaganden. Denna process startar när vi är små och fortsätter genom hela livet. Vår egenimage och identitet är huvudsakligen uppbyggd på vår iakttagelseförmåga av andra personers iakttagelser av oss själva.

När miljöintresset i samhället verkligen kom igång uppfattade många företag miljöfrågorna som ett hot mot deras verksamhet (IVA, 1995). Attitydförändringar hos konsumenterna har med tiden förskjutits och ändrat villkoren på marknaden (Müllern-Aspegren, 1992). Idag uppfattar och accepterar de flesta företag miljöfrågorna och ser det som en del av verksamheten, men denna attitydförändring är inte alltid tillräcklig för att företagen skall övervinna de svårigheter som miljöfrågorna kan medföra (IVA, 1995). Genom att tillgodose sina primära målgruppers behov skulle många företag och samhället i stort tjäna på att gå ifrån ett reaktivt tänkande och att ändra sina attityder. Företagen borde se miljöanpassningen som en väg att skapa konkurrensfördelar. För att kunna göra medvetna och kloka beslut i hur de skall förhålla sig till miljöfrågorna bör de därför tänka mer konstruktivt och ta tillvara de positiva möjligheter som det kan medföra, se Bild 6.

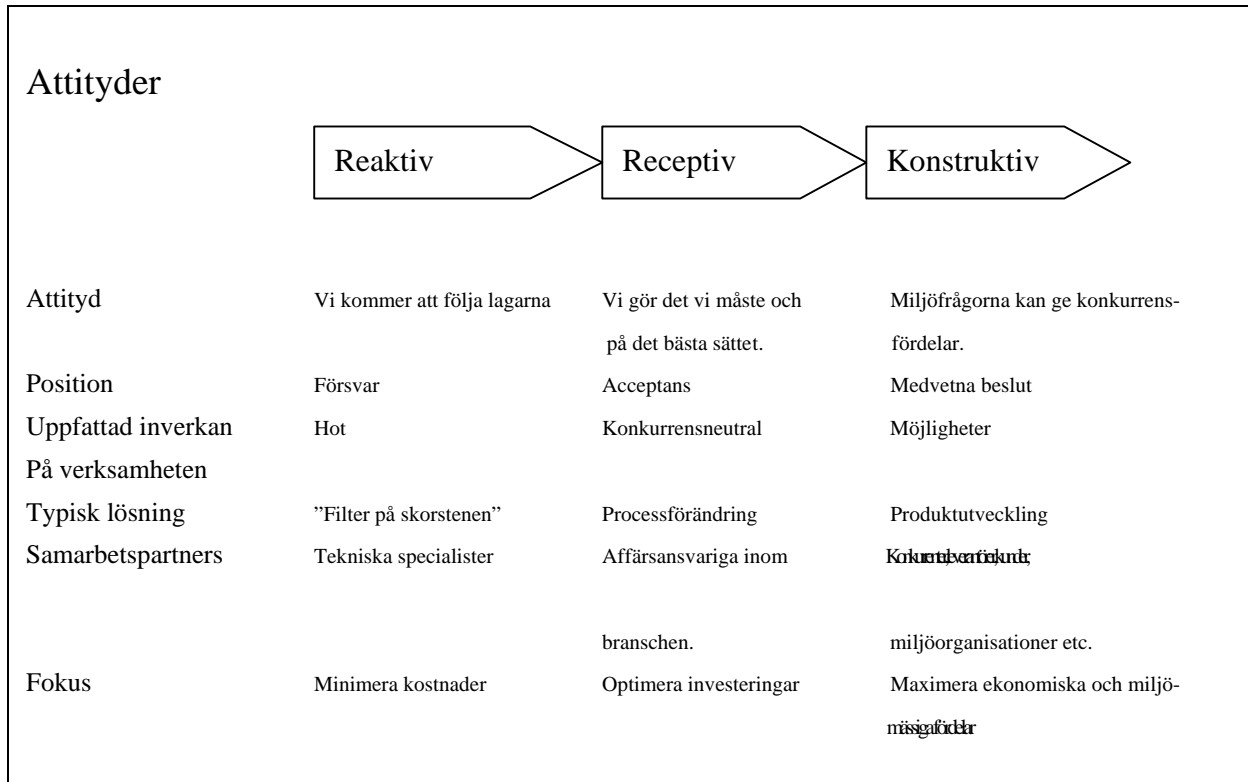


Bild 6. Olika företag har olika attityder till miljöfrågor. Bilden visar en uppställning över vad som karaktäriserar olika attityder (IVA, 1995, s. 22).

De flesta forskare som studerar livsstilar och trender är övertygade om att miljömedvetenhet i företagen är en bestående attitydförändring (Müllern-Aspegren, 1992). Företagen i allmänhet har i allt större utsträckning fått förståelse för hur viktigt det är att ta medvetna beslut och se möjligheter istället för problem med miljöarbetet.

### 3.2.3 Resultatspridning till primära målgrupper

De primära målgrupperna är de målgrupper som kommer i första hand eller är grundläggande för företagen (www, NE 4, 2005). Dessa kan till exempel vara producenter och underleverantörer (Jarnehammar, 2001). Resultatspridning sker på två sätt till de primära målgrupperna. Dels bör information och resultat spridas och implementeras med avseende på hur miljöförutsättningar kan uppnås i det enskilda företaget. Dels bör informationen vara anpassad så att företagen direkt kan sprida den till kunder och slutförbrukare eller att de kan sätta in den i ett företagsspecifikt sammanhang för vidare spridning till kunder. En del i förbättringsarbetet är att jämföra sig med andra företag, vilket kan göras utifrån exempelvis miljönyckeltal och livscykeldata mm (Jarnehammar, 2001). Jämförelsen kan göras i form av förbättringsprojekt, utbildningsinsatser, temadagar mm.

### 3.2.4 Krav på underleverantörer

Företag som vill arbeta med ett effektivt miljöarbete måste se utanför det egna företags gränser (Sveriges Tekniska Attachéer, 2000). De måste formulera och kommunicera miljökraven vidare till sina underleverantörer för att effektivt kunna utnyttja produkternas och tjänsternas hela miljöförbättringskapacitet. Miljökraven kan ha uppstått från kundernas förväntade behov eller vara företags egna krav. I och med att allt fler företag bygger upp miljö- och kvalitetssystem enligt ISO-standarderna blir det en nödvändighet att ställa krav på leverantörerna. En miljöledningsstandard kräver att företagen skall beakta sina mest betydande miljöaspekter och sina produkters miljöpåverkan. I och med det går det knappast att kringgå kraven på att företagen skall vidareförmedla miljökraven till sina leverantörer. Eftersom leverantörerna blir allt viktigare för hur produktutvecklingen sker, dras de också i ökande utsträckning med i företagens miljöarbete. Leverantörerna förväntas bidra till eller delta i arbetet med att göra produkterna mer energieffektiva, resurssnålare och med minskat innehåll av skadliga ämnen.

Det är inte bara kunderna som ställer krav på sina leverantörer (Sveriges Tekniska Attachéer, 2000). Även banker och värderingsinstitut intresserar sig för företagens miljöarbete (i första hand de stora). Vissa institut ställer krav på såväl miljö som etiska frågor. Genom att involvera underleverantörerna i miljöarbetet kan såväl interna som externa miljökrav mötas. De externa kraven kan omfatta exempelvis kundkrav, lagkrav eller branschstandarder medan de

interna kraven kan kopplas till miljöledningssystem, riskbedömningar, ekonomisk vinning och företagsimage. De företag som jobbar enligt standardiserade miljöledningssystem åtar sig att kommunicera såväl miljökrav som egna miljöförbättringar till sina underleverantörer.

### 3.3 Vad är en standard?

Det finns gott om människor i vår moderna värld som vet vad som är bäst för alla andra (Brunsson & Jacobsson, 2002). Självutnämnda experter och påtryckande grupper finns i överflöd, alla med goda anledningar och försök till att övertyga stater, bolag och individer hur mycket bättre det skulle bli om de bara följde vissa specifika regler för hur de ska bete sig. Det existerar knappt något område av mänsklig aktivitet som inte har sina egna experter eller påtryckningsgrupper. ”Förståsigpåare” inom WWF, ISO, OECD<sup>7</sup> och många fler kan kanske inte tvinga oss att följa deras regler, men de försöker ändå ofta påverka oss till att göra det. Även inflytelserika organisationer som stater och stora bolag går efter regler som andra har skapat om hur det ska organiseras, vilka policys som ska efterföljas, vilken service de ska erbjuda eller hur deras produkter ska designas. Dessa regler är beskrivna som frivilliga. De är standarder, inte befällande direktiv. Standarderna frodas i vår moderna värld och kan syfta på designen och kvaliteten på t ex telefoner och hur företag ska rapportera sina finansiella transaktioner. Men även hur kontrakt ska utformas, vilka miljöpolicys stater ska följa, hur organisationer ska struktureras, hur barn ska uppfostras och utbildas, hur sporter ska spelas och en mängd andra situationer regleras av standarder. En typisk standard består av ett uttalande om generella önskade egenskaper på t ex en produkt, en aktivitet, eller ett dokument. Den som standardiserar söker reglera designen på dessa objekt eller processer.

#### 3.3.1 Varför ska standarder följas?

Standarder är riktade till dem som är beslutsfattare (Brunsson & Jacobsson, 2002). Det finns två typer av aktörer: individer och organisationer. En aktör kan endast följa en standard i de områden där denne verkligen är en aktör – med andra ord där aktören kan ta beslut eller gå till handling. En aktör kanske inte alltid har kapaciteten till handling i alla situationer. Ett litet företag kanske inte har de resurser som behövs för att följa en viss standard som kräver dyra byråkratiska procedurer och en stor administrativ personal. I vissa fall spelar det ingen roll vad aktören vill, eftersom det i många fall saknas utrymme för alternativ. Exempel på detta är när vissa lagar måste efterföljas eller då organisationens direktiv är annorlunda än standarderna. När aktörerna har förmåga att handla och välja själva beror deras benägenhet att följa en viss standard på deras identitet, vilka de är, och situationen.

Standarder och standardisering har en tendens att rättfärdigas på samma grunder som regler och regleringar i allmänhet (Brunsson & Jacobsson, 2002). Ett argument är att standarder,

---

<sup>7</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development.

precis som andra regler, representerar ett effektivt sätt att överföra information. Om vi vet att någon tillämpar en standard som vi själva är bekanta med ger det oss automatiskt information om denne utan att efterfråga detaljer. Alternativt så vet vi inte mycket om innehållet i standarden, men litar på den. Då är behovet av att söka information ännu lägre än i det första fallet. Om vi vet att ett företag är certifierat enligt ISO 14001 förmodar vi att företagets produktion är så bra för miljön som möjligt, även om vi inte är insatta alls i standarden. Om standardens informationsöverförande roll ska vara uppfylld är det ofta nödvändigt med en tredje part som garanterar att standarden efterföljs. Vi har en tendens att lita mer på certifieraren än på den certifierade, med andra ord litar vi mer på ISO än på företagsledningen.

Ett annat argument för standarder är att dessa är viktiga för samordningar (Brunsson & Jakobsson, 1998). Ofta utformas standarder medvetet så att t ex olika produkter blir kompatibla med varandra, så att en stickpropp och en stickkontakt passar ihop. Även mellan olika aktörers handlande underlättar det med standarder. Om vetskap finns att en annan part följer en standard kan en anpassning ske relativt enkelt. Som nämnts tidigare underlättas informationsinsamlingen, information behövs endast om standarden och om vilka som följer den. Det behövs ingen kontakt med var och en för att fråga om detaljer i deras handlande eller produkter. Å andra sidan förväntas den andra parten följa standarden vilket gör att ens eget handlande kan anpassas i förväg. Standarder innebär även en förenkling, att det blir färre varianter att välja mellan. Detta underlättar såväl informationsinsamling som samordning.

Standarden kan vara ett värde i sig, en värld av kaos blir mer ordnad och detta underlättar överblicken och förståelsen för den (Brunsson & Jakobsson, 1998). Ett annat motiv för standarder är att dessa utgör den bästa lösningen av ett problem, den bästa tekniken för att telefonera eller det bästa sättet att organisera. Detta kan ses som ett självständigt argument – standarden är bäst så det finns inget argument till att inte följa den. En stor grupp standardiserare använder i stort sätt endast detta argument av denna anledning. Ett i sig sällan populärt argument från standardiserare är att standarder har en tendens att likrikta. Istället brukar dessa understryka att standarder i vissa fall underlättar variation. Genom att enas om vissa standarder kan kraften inriktas på att finna olika och innovativa lösningar för de områden som inte är standardiserade. Ett viktigt argument är att standarder ger stordriftsfördelar, att de kan ses som en förutsättning för industrialisering. Kläder med standardiserade storlekar underlättar för konfektionsindustrin, standardiserade mått på bultar underlättar för verkstadsindustrin etc. Dessa argument om informationseffektivitet, samordning, stordrift och förenkling kan användas för att styrka att internationell standardisering gynnar internationell handel och välståndsutvecklingen. Detta är anledningar till att standardisering är högt prioriterat inom EU och världshandelsorganisationen (WTO).

Standarder verkar, om vi lyssnar till standardiserarna, inte bara vara mycket viktiga utan även ha många positiva effekter (Brunsson & Jakobsson, 1998). Detta kan givetvis ifrågasättas om och om igen. Frågor som väcks är om målen med standardiseringen är önskvärda, om standardisering verkligen leder till dessa mål och om det inte finns andra sätt att nå målen som är

bättre än en standardisering. Ofta ses likriktning som något icke önskvärt. Många aktörer som stater, organisationer och individer vill ofta vara olika snarare än lika. Stora likheter strider ofta mot teorier som dessa aktörer har om sig själva. Staterna anser sig styrda demokratiskt, företagen anser sig styrda av innovativa och strategiskt tänkande personer i företagsledningen och individen styrs av en önskan att få förverkliga sig själv. Exemplet är argument för att aktörerna borde vara olika. Andra argument mot standarder är att dessa stabiliserar världen för mycket. Var finns utrymmet för innovation om alla ska vara och göra lika? Om en standard finns för alla tekniska delar i en telefon, hur ska då telefonens tekniska funktion, kvalitet och effektivitet kunna utvecklas?

En annan fråga att ställa sig är hur vi kan veta att standarderna vet bäst (Brunsson & Jakobsson, 1998). När de aktiva i standardiseringen är de stora multinationella koncernerna, hur vet vi då att de lösningar de kommer fram till är bäst för konsumenterna och de anställda och inte bäst för teknikerna och kapitalägarna? Och alla som utvecklar standarder endast för andra, hur kan vi och de veta att dessa standarder verkligen är bra? Många exempel finns på att standarder kan skapa dåliga lösningar. Standarden för stoppsignaler som bygger på färgkombinationen rött - grönt är inte bra ut säkerhetssynpunkt eftersom det just är dessa färger som färgblinda har svårt för. Standarden för höjden på bilars stödfångare är bra för bilarna, men inte för människor eftersom den höjden även är vanlig för knäskålar. Standarden för QWERTY, dvs. ordningen på bokstäverna på tangentbordet, är en uråldrig standard som skapades för att reducera skrivhastigheten på skrivmaskiner så att typarmarna inte skulle fastna i varandra. Problemet finns inte kvar i dag, men det gör standarden. En annan ifrågasättning är varför marknaden inte ska avgöra vilken den vanliga lösningen blir. Är det inte bättre att konsumenterna genom sina inköp får avgöra frågan? Ett alternativ är att peka på hierarki som en lösning, borde inte standarderna få avgöras av demokratiskt utvalda grupper istället för av privata organisationer?

Bild 7 visar en sammanställning över för- och nackdelarna med standarder.

Fördelar	Nackdelar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frivilligt direktiv.</li> <li>• Ett effektivt sätt att överföra information.</li> <li>• Viktiga för samordningar.</li> <li>• Förenkling.</li> <li>• Ett värde i sig.</li> <li>• Bästa lösningen på ett problem.</li> <li>• Underlättar variation.</li> <li>• Ger stordriftsfördelar.</li> <li>• Gynnar internationell handel och välståndsutveckling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resurskrävande.</li> <li>• Är målen önskvärda?</li> <li>• Finns det inte bättre sätt?</li> <li>• Likriktning ej önskvärt.</li> <li>• Aktörer vill vara olika.</li> <li>• Stabiliserar världen för mycket.</li> <li>• Hur ska tekniken, funktionen, kvaliteten och effektiviteten kunna utvecklas?</li> <li>• Hur vet vi att standarden vet bäst?</li> <li>• Skapar dåliga lösningar.</li> <li>• Ska inte marknaden avgöra istället?</li> <li>• Odemokratiskt.</li> </ul>

Bild 7. Fördelar och nackdelar med standarder (Brunsson & Jakobsson, 1998).

### 3.3.2 Varför en standardisering av miljöarbetet?

Den relativt nya miljömedvetenheten i samhället har medfört en ökad komplexitet för företagen (IVA, 1995). Miljökrav som tidigare främst kom från myndigheterna kommer nu från flera intressenter på marknaden som kunder, konsumenter, media, anställda, aktieägare och andra medborgare. Många företag ser därmed ekonomiska fördelar med att skapa ett miljövänligt "ansikte" utåt och att introducera miljöanpassade produkter. Dessa mer flexibla krav från myndigheter och ökade marknadskrav gör att företagens egna valmöjligheter ökar. Företagen har större möjligheter att välja position i förhållande till dessa krav, se bild 8. De kan välja att utnyttja den nya situationen och öka konkurrenskraften genom att överstiga myndighetskraven. Genom att ta hjälp av standarder kan företaget arbeta fram ett resurssnålare produktions sätt vilket leder till mindre förbrukning och minskad avfallsmängd. Ett mer ansvarsfullt användande av miljöfarliga ämnen ger i längden stora ekonomiska besparingar. Det handlar om stora ekonomiska värden och miljöfrågorna blir mer och mer av en strategisk fråga för företagen. Efterfrågan från konsumenterna och andra köpare spelar idag en större roll för företagens miljöarbete än olika statliga styrmedel (Nutek, 1999).

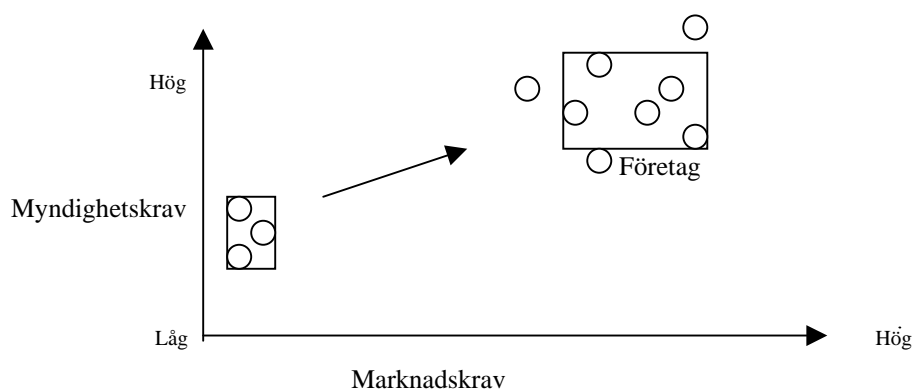


Bild 8. Ökande miljökrav främst från marknaden och en ökad valfrihet gör att miljöfrågorna får en ökad strategisk betydelse för många företag. Detta gör att företagen kan gå utanför myndighetsramarna och ställa högre krav på sin verksamhet<sup>8</sup> (IVA, 1995, s. 12).

Företag satsar på att arbeta med miljöfrågor utifrån standarder delvis på grund av att omvärlden efterfrågar det (Nutek, 2000). Att ligga steget före för att kunna ha god framförhållning vid investeringar gentemot sina konkurrenter är också en drivande faktor till att miljöarbeta. Genom att införa miljöledningssystem kan företaget på ett systematiskt sätt arbeta med miljöfrågor och hela tiden ha möjlighet att följa utvecklingen inom branschen. En viktig del är att personalen blir engagerad i miljöarbetet och att de skapar bättre myndighetsrelationer. En

<sup>8</sup> Cirkelarna i figuren motsvarar företag och kvadraterna myndighetsramarna.



trovärdig kommunikation av miljöarbetet kan också utgöra underlag för en god publicitet för företaget. En miljöledningssystemstandard kräver dels att företaget skall identifiera sina mest betydande miljöaspekter, dels att de skall beakta sina produkters miljöpåverkan. Därmed är det svårt att gå runt kravet på vidareförmedling av miljökraven till sina leverantörer (Karlberg et al, 2000).

### 3.4 Vad är ett miljöledningssystem?

Grunden för ett trovärdigt miljöarbete ligger till stor del i ett miljöledningssystem, eller i en miljöledningssystemstandard som det även kallas. (Nutek, 2000). Detta är ett system som används för att strukturera och systematisera ett företags eller en organisations miljöarbete. För att varje företag inte självt skall behöva utveckla egna metoder för hur miljöarbetet skall gå till så finns det färdiga system att använda sig av. De mest kända miljöledningssystemen är EMAS<sup>9</sup> och ISO 14000. Syftet med framtagna standarder är bland annat att kunna jämföra företag och ta fram bevis för att ett visst arbete utförs eller att vissa normer följs. Systemen hjälper till med att kontrollera företagens miljöarbete. Det övergripande syftet med miljöledningssystem är också att förbättra företagets miljöprestanda (Naturvårdsverket, 2000). Miljöledningssystem kan ses som ett verktyg för att göra detta.

Vid införandet av ett miljöledningssystem görs först en miljöutredning som undersöker vilken miljöpåverkan företaget eller verksamheten åstadkommer (Naturvårdsverket, 2000). Efter det utarbetas en miljöpolicy och miljömål som beskriver vad företaget skall uppnå med sitt miljöarbete. Därefter utarbetas en plan för hur arbetet skall gå tillväga. Ansvar för att miljöarbetet genomförs skall fördelas i organisationen. Utbildning av personal och rutiner för miljöarbetet skall upprättas både inom organisationen och utåt. Efter att miljöarbetet fortskridit en tid görs en utvärdering av arbetet, oftast genom en så kallad intern miljörevision.

Resultatet från revisionen följs sedan upp och används som underlag för fortsatt revidering av miljöpolicy och framtagande av nya miljömål som skall leda till att företaget utför ständiga förbättringar i sitt miljöarbete (Naturvårdsverket, 2000). För att få ett bevis på att företaget arbetar enligt ett visst miljöledningssystem, som t ex ISO 14001, är det vanligt att företaget genomgår en tredjepartscertifiering (www, Swedac 1, 2005). Vilket innebär att ett oberoende ackrediterat certifieringsorgan (godkänt av SWEDAC<sup>10</sup>) granskar att företaget har ett system, följer vissa skallkrav samt att dessa används i systemet. Då företaget har godkänts får företaget använda sig av ISO:s logotyp i sin marknadsföring. För att ett miljöledningssystem skall bli framgångsrikt krävs det att ledningen i företaget är aktiv och engagerad i arbetet (Natur

---

<sup>9</sup> Eco Management and Audit Scheme. Se vidare Appendix 4.

<sup>10</sup> Swedish Board for Accreditation and Conformity assessment, Styrelsen för ackreditering och teknisk kontroll. Ackrediteringsorgan för EMAS-miljökontrollanter och ISO 14001-certifieringsorgan i Sverige.

vårdsverket, 2000). Ledningens uppgift är att fatta beslut om miljöpolicy och miljömål, ta del av uppföljningen, besluta om förbättringar samt ansvara för att personalen är informerad och delaktig i arbetet.

### 3.4.1 Fördelar med miljöledningssystem

Ett effektivt miljöledningssystem kan leda till att människors hälsa skyddas och till att upprätthålla och förbättra miljön i allmänhet (Brorsson & Larsson, 1999). Det finns också ekonomiska fördelar i att implementera ett miljöledningssystem. Kundrelationerna förbättras och nya kunder uppstår. Företaget kan också skapa förtroende hos sina intressenter genom att:

- Företagsledningen har förbundit sig att uppfylla kraven i sin policy och sina miljömål.
- Tyngdpunkten i miljöarbetet ligger snarare på förebyggandeskydd än på korrigerande åtgärder.
- Det finns stöd för att rimlig omsorg och uppfyllande av lagar och föreskrifter kan uppvisas.
- Systemets utformning innefattar utveckling för ständig förbättring.

En annan fördel med miljöledningssystemen är att tonvikten ligger på det aktiva arbetet med miljöförbättringar istället för det som redan uppnåtts (Olsson, 2002). Varje företag får utgå från sin egen situation och satsa resurser där de gör mest nytta för det egna företaget. Systemen skapar även en ökad kunskap och medvetenhet i företaget, vilket kan leda till åtgärder som bättre avfallshantering, ökad återvinning, bättre kemikaliehantering och en ökad lyhördhet för omvärlden.

De flesta företag ser fördelar med att jobba efter miljöledningssystem men dock framgår en del kritik mot systemen.

### 3.4.2 Nackdelar med miljöledningssystem

Den kritik som framförs mot miljöledningssystemen, framförallt ISO 14001 och EMAS, består främst i (Aronsson, 1999):

- Att systemet innebär höga kostnader.
- Svåra system att införa.
- Byråkratiska och stela system.
- Att det rör till begreppen för konsumenten då certifieringen inte får användas i anslutning till produkten.
- En certifiering inte nödvändigtvis behöver innebära att företaget är miljövänligt.
- Att vissa företag inte tar kraven på allvar och förankrar dem i organisationen.
- Att EMAS endast innefattar industriella företag.

Annan kritik mot miljöledningssystem är att de inte har exakta krav och därmed är de orättvisa (Olsson, 2002). Lagar och förordningar som gäller inom miljöområdet är grundförutsättningar, men utöver dessa får företagen själva sätta upp mål för sitt miljöarbete. Olika länder kan ha olika miljöprestanda beroende på olikheter i lagstiftning och ambition, men ändå vara certifierade enligt samma system. Ett vanligt problem med miljöledningssystem är att företag har svårt att upprätthålla engagemanget och delaktigheten bland personalen när miljöledningssystemet varit aktivt en tid (Naturvårdsverket, 2000). Problemet med bristande engagemang tenderar att bli större desto fler anställda företaget har.

## 4 Miljöledningssystem och standarder

*Här följer en ingående presentation av miljöledningssystemen ISO 14000 och ISO 14063. Standardernas utformning och bakgrund presenteras sedan.*

### 4.1 ISO 14000- serien

ISO 14000 är en serie standarder med syfte att: ”genom beprövade och internationellt erkända metoder hjälpa företag och organisationer att skapa ett strukturerat och systematiskt miljöarbete” (Henricson et al., 2000, s. 24).

#### 4.1.1 Förhistorien till ISO 14000

En ny teknisk kommitté inom ISO, den internationella standardorganisationen, bildades 1993 i Toronto, Kanada (Henricson et al, 2000). Den nya kommittén fick beteckningen TC 207 och bildades för att det inom ISO hade setts ett växande behov av en systemstandard för miljöledning. Kommittén hade till uppgift att bedöma vilka ledningsverktyg som marknaden behövde och att i en internationell standard formulera och fastställa de krav som bör ställas på organisationers miljöledningssystem. Själva initiativet till det som skulle bli ISO 14000-serien togs dock långt tidigare. Företagsledare världen över hade sedan länge oroat sig över att det inte fanns enhetliga regler för det företagsmässiga miljöarbetet. Framförallt var det problem med de olika tolkningarna av begreppet *hållbar utveckling*. Näringslivet behövde konkreta definitioner och avgränsningar för att kunna arbeta med problemen utifrån den egna verksamheten. Detta ledde till att ca 40 framstående företagsledare, som ingick i Internationella handelskammarens BCSD<sup>11</sup> bildade en grupp.

I gruppens förberedelsearbete inför FN’s stora konferens om miljö och utveckling i Rio de Janeiro år 1992 insåg de den förvirring som fanns över de begrepp och verktyg i det miljöarbete som i alltmer ökad utsträckning började användas i leverantörsled och i handelsmässiga relationer (www, Miljöstyrningsrådet 1, 2004). Även den internationella handelskammaren insåg tidigt behovet av industrins egna engagemang på miljöområdet som ett led i en hållbar industriutveckling. Med insikten om att industriellt miljöarbete världen över skulle äventyras av den förvirring som fanns med alla nya miljöbegrepp påbörjade ISO arbetet med att standardisera system och verktyg inom miljöområdet. I ett förberedelsearbete gjort av SAGE<sup>12</sup> identifierades fem olika områden<sup>13</sup> inom vilka gemensamma arbetsmetoder och standardise

---

<sup>11</sup> Business Council for Sustainable Development.

<sup>12</sup> Strategic Advisory Group on Environment. En tillfällig grupp tillsatt av ISO-ledningen som fick uppdraget att förbereda arbetet i väntan på den formella arbetsgången att tillsätta en teknisk kommitté.

<sup>13</sup> Dessa är: Policy, planera, genomföra, följa upp och förbättra. Se vidare 4.1.3 ISO 14001.

ringsinsatser skulle kunna utföras (Henricson et al, 2000). Dessa fem områden utgjorde den utgångspunkt efter vilken ISO officiellt, i juli 1993, påbörjade arbetet med den så kallade ISO 14000-serien. I Sverige växte behovet fram av en nationell organisation som kunde stämma av hur Sverige skulle förhålla sig till alla de nationella ställningstaganden och frågor som växte fram. Arbetet startade i STG, Svenska Standardiseringsgruppen, och i slutet av 1992 bildades den första tekniska kommittén för miljöledning.

#### 4.1.2 ISO 14000

Standardserien ISO 14000 är uppdelad i en organisationsorienterad och en produktorienterad del.

Den organisationsorienterade delen innehåller:

- Miljöledningssystem
- Miljörevision
- Miljöprestanda

Den produktionsorienterade delen innehåller:

- Miljömärkning och miljödeklarationer
- Livscykelanalys

Standarderna är utformade så att de både kan komma till användning var och en för sig eller kombinerade. Det finns två standarder som är avsedda för oberoende så kallad tredjeparts-certifiering, dessa är:

- Miljöcertifiering av företag och organisationer (ISO 14001)
- Miljöcertifiering av produkter och tjänster (Typ III miljödeklarationer enligt ISO TR 14025)

Övriga standarder är så kallade vägledningsstandarder.

ISO14000-seriens utveckling har gått fort enligt Henricson et al (2000) och standarderna har utvecklats efter ett starkt behov från marknaden. Gemensamt för samtliga standarder är att det samlade arbetet skall leda till en ständig förbättring av miljöarbetet. ISO 14001-standarderna är ett frivilligt verktyg som skall underlätta för företag och organisationer att bedriva ett effektivt och strukturerat miljöarbete med hjälp av ett dokumenterat miljöledningssystem (www, Miljöstyrningsrådet 2, 2005). ISO 14000-serien innehåller en mängd olika miljöledningssystem.

Bild 9 illustrerar en arbetsmodell över de standarder som ingår i ISO 14000-serien och hur dessa integreras i varandra. Standardserien kan användas för egen bedömning av överensstämmelsen med standarderna eller som underlag för en extern certifiering.

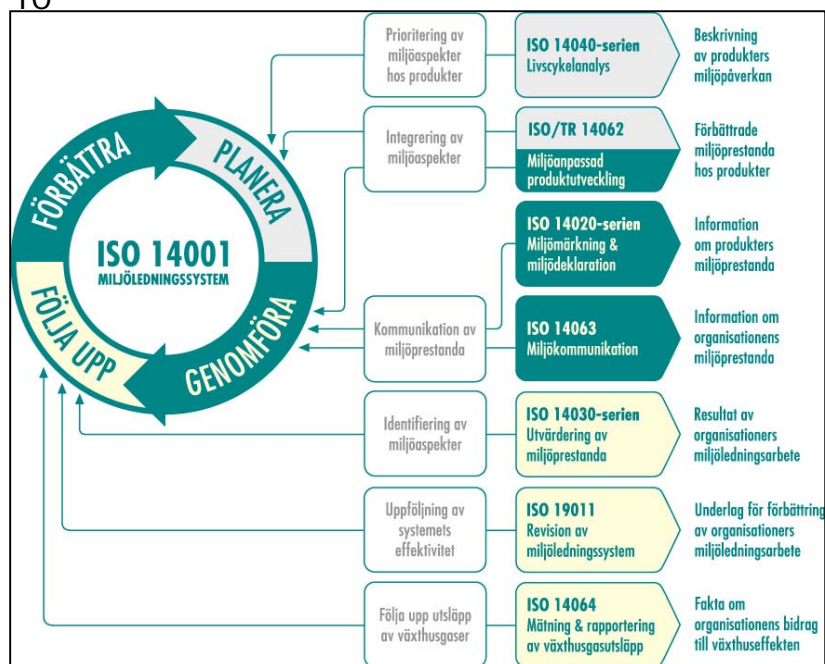


Bild 9. Arbetsmodell över standarderna i ISO 14000-serien och hur dessa integreras i varandra (www, SiS 4, 2005).

En av de mest kända standarderna och av företagen mest använda är ISO 14001. Här följer en presentation av detta miljöledningssystem.

#### 4.1.3 ISO 14001

ISO 14001 är till för alla företag och organisationer i olika storlekar och verksamhetsinriktningar (www, Miljöstyrningsrådet 3, 2004). ISO 14001 kom till 1996 och sedan dess är detta miljöledningssystem användbart i många länder. För att vara applicerbara är standarderna av dessa skäl skrivna på ett allmänt och generellt sätt för att kunna passa för företag och organisationer med olika förutsättningar. De företag som tidigt införde miljöledningssystem har börjat få värdefulla erfarenheter som är till intern nytta i det löpande arbetet med ständiga förbättringar av det egna arbetet. Erfarenheterna är också av stort värde för andra företag som arbetar med att införa eller upprätthålla ett miljöledningssystem. ISO 14001 är en kravstandard, vilket innebär att den innehåller krav som objektivt måste kunna verifieras (www, Miljöstyrningsrådet 4, 2004). Standarden kan användas för att certifiera en verksamhets miljöledningssystem, men den kan även användas i syfte att visa upp den egna verksamhetens arbete utåt.

Standarden ISO 14001 syftar till att (www, Miljöstyrningsrådet 4, 2005).

- utgöra ett verktyg för att säkerställa att miljöarbetet inom verksamheten genomförs på ett systematiskt och effektivt sätt.
- säkerställa att miljöarbetet genom ständiga förbättringar leder till att verksamhetens totala miljöbelastning kontinuerligt minskar.
- säkerställa att verksamhetens ledning har god kontroll över miljöarbetets utveckling både vad avser resultat och kostnader.
- ge verksamheten en möjlighet att både internt och externt kommunicera att miljöarbetet bedrivs på ett konkret och verifierbart sätt.

ISO 14001-standarden bygger på fem grundelement som följer en logisk struktur och under dem 17 olika delmoment enligt följande (www, Miljöstyrningsrådet 4, 2005). Denna struktur bygger på Plan Do Check Act - cykeln, se vidare Appendix 5.

- 1. Policy:** 1. att upprätta en miljöpolicy
- 2. Planera:** att planera verksamheten
2. Miljöaspekter
  3. Lagar och andra krav
  4. Miljömål
  5. Miljöledningsprogram
- 3. Genomföra:** att införa och driva miljöledningssystemet
6. Organisationsstruktur och ansvar
  7. Utbildning, medvetenhet och kompetens
  - 8. Kommunikation**
  9. Dokumentation
  10. Dokumentationsstyrning
  11. Verksamhetsstyrning
  12. Nödlägesberedskap
- 4. Följa upp:** att följa upp kontrollera arbetet
13. Övervakning och mätning
  14. Avvikelse och korrigerande åtgärder
  15. Redovisande dokumentation
  16. Revision av miljöledningssystemet
- 5. Förbättra:** 17. Att åtgärda och ständigt förbättra arbetet

Under dessa delmoment finns sedan de detaljerade skallkraven beskrivna, dessa är 54 till antalet. Det åttonde elementet i ISO 14001-standarden handlar om kommunikation.

#### 4.1.3.1 Kommunikation i ISO 14001

Intern kommunikation av miljöledningsarbetet är en nödvändig funktion inom varje organisation som skall fungera såväl uppifrån och ned som nedifrån och upp i organisationsstrukturen (Henricson et al, 2000). För ett företag som arbetar enligt ISO14001 skall det finnas inarbete

de och väl dokumenterade rutiner om hur information skall nå organisationens alla delar. Även extern information skall finnas med som en viktig del av systemet, men det är den interna informationen som har mest fokus. Ett annat exempel på kommunikation i ISO 14001 är öppenhet med miljöpolicy och att varje organisation fattar beslut om vad, utöver miljöpolicy, som ska kommuniceras och att beslutet skall dokumenteras (www, Miljökommunikation 5, 2005). Inom ISO 14001 finns det främst två typer av kommunikation som skall förekomma regelbundet (Henricson et al, 2000). Den ena är den rutinmässiga interna informationen om miljöledningssystemets olika delar som miljöpolicy, miljömålen och hur rutiner inom miljöområdet skall fungera för att nå upp till dessa. Den andra handlar om den snabba kommunikation som är nödvändig för att hantera nödlägen och avvikelser. I organisationer där det finns risk för en betydande miljöpåverkan är kravet på snabb kommunikation och snabba beslut om åtgärder för att minska en eventuell miljöpåverkan större än för organisationer utan sådana risker. En annan viktig kommunikation är den som sker mellan ledningens representant och högsta ledningen. Hur denna går till skall vara dokumenterad i ett av *skallkraven*. Kommunikationen med yttre intressenter tas upp i två skallkrav. I *skall 21* anges att organisationen skall ha rutiner för att svara på frågor om miljöprestanda från externa intressenter. I *skall 22* anges att organisationen även skall se till behovet om regelbunden extern kommunikation av sina betydande miljöaspekter. Detta betyder inte att organisationen måste kommunicera sina betydande miljöaspekter externt, men att de måste beaktas och dokumenteras. Miljöpolicy är det dokument som är tvingande att ha tillgängligt för allmänheten.

Ett nytt miljöledningssystem som skall integreras i ISO 14000-serien är ISO 14063 som behandlar ämnet miljökommunikation. Denna standard presenteras närmare nedan.

## 4.2 ISO 14063

Under arbetet med ISO 14001-serien växte frågor om behovet av att kommunicera miljöledningsarbetet till marknaden fram (www, SIS 5, 2005). Kommunikation berörs som sagt redan i ISO 14001 och i standarden för *Utvärdering av miljöprestanda*, ISO 14031, finns ett eget kapitel om miljökommunikation där vissa allmänna principer fastslås. Dock saknades ett dokument som beskriver olika utgångspunkter för miljökommunikation.

### 4.2.1 Bakgrund

Standarden ISO 14063 var ett svenskt initiativ från Lennart Piper på Svensk Industriförening och Inger Strömdahl på Svenskt Näringsliv (Pers. med., Piper, 2005). Strömdahl är nu ordförande i den svenska ISO 14063-kommittén. År 1998 var dessa två på ett möte i London som GRI<sup>14</sup> ordnade. Piper ordnade där ett internt möte med bl a ISO och de kom då fram till att det troligtvis behövdes en standard inom miljökommunikationsområdet bl a därför att det fanns så

---

<sup>14</sup> Global Reporting Initiative, se vidare Appendix 6.



många olika rapportstandarder. GRI hade kommit så långt att de snart skulle ge ut sin första publikation, som sedan kom år 2000. GRI hade i den samlat ett flertal rapporter som beskrev hur en miljöredovisning eller hållbarhetsredovisning skulle utföras och sammanställt dem. Det som Piper och Strömdahl tyckte fattades i rapporterna var hur en kommunikation eller dialog skall genomföras (Ibid.). På mötet kom de då fram till att den nya standarden skulle handla om processen hur en dialog förs mellan en organisation och dess intressenter. Standarden skulle vara ett komplement till GRI's rapport. Sverige och USA lämnade efter långa diskussioner ett gemensamt förslag till ISO, *New Work Item Proposal* (Pers. med., Johnsson, 2005). Ett ökat internationellt intresse hade växt fram kring ämnet miljökommunikation med intensiva diskussioner som följd (Pers. med., Strömdahl, 2005). Detta också till följd av att EMAS hade haft en enorm utveckling med kopplingar till ISO standarderna och även GRI's utveckling. Även inom Svenskt näringsliv hade diskussioner påbörjats om det kunde vara bra med en ny standard som kunde underlätta miljökommunikationen.

Under år 2000 påbörjades arbetet med att förbereda en kommande standard om miljökommunikation (www, SIS 5, 2005). Detta inleddes med att inhämta synpunkter på behovet och utformningen av en eventuell standard om miljökommunikation från olika organisationer. Intresset för en standard visade sig vara stort och den allmänna åsikten var att standarden borde fokusera på frågor inom området där en vägledning saknas. Det påkallades bland annat att ett stort antal vägledningar fanns från många internationellt erkända organisationer om vad en miljöredovisning bör innehålla. Det ansågs däremot att det saknades en vägledning i hur data bör tas fram och hur det ska kvalitetssäkras för att vara till nytta för olika former av miljökommunikation som enklare pressuttalanden eller miljöredovisningar. På grund av det stora intresset föreslogs det att ett nytt område med miljökommunikation skulle inkluderas i ISO 14000-arbetet. Arbetet med standarden kom igång på allvar i juli 2001.

SIS<sup>15</sup> bildade en internationell arbetsgrupp, ISO/TC 207/WG 4 om miljökommunikation (SIS, 2003). Inom den svenska arbetsgruppen som består av representanter för näringsliv, organisationer och myndigheter utformades ett förslag till standarden som var lite hårdare än den idag befintliga (Colin, 2004). Sverige hade inget annat val än att kompromissa med USA som var rädda för att standarden skulle utmynna i ett regelverk och inte i en vägledning (www, Miljöledaren 1, 2005). Standarden blev sedan en vägledning som det var tänkt. Intresset för ISO 14063 låg i att göra det enklare för företag att strukturera och genomföra kommunikationen av deras miljöarbete på ett välordnat och trovärdigt sätt. Standarden har en länk till GRI.

Arbetet med att ta fram en ny standard inom ISO 14000 om kommunikation har till syfte att öppna nya vägar inom kommunikationen via olika medier (Ryding, 2001). Standarden är menad att fungera som en väckarklocka för företagen där de lär sig att se behovet och nyttan med att utveckla sin miljökommunikation (Colin, 2004). I mars år 2005 gick remisstiden ut för den föreslagna standarden och standarden som helhet beräknas vara klar i slutet av år 2005.

---

<sup>15</sup> Swedish Standards Institute.

#### 4.2.2 Om ISO 14063

ISO 14063 är en ny standard som innehåller riktlinjer för organisationers miljökommunikation, både internt och externt (ISO, 2004). Riktlinjerna innehåller generella principer, policies, strategier och aktiviteter. Standarden ska söka dra nytta av redan väletablerade sätt att kommunicera, anpassade till de speciella villkor som gäller vid miljökommunikation. Standarden är applicerbar på alla typer av organisationer oberoende av storlek, typ, lokalisering, struktur, aktiviteter, produkter eller tjänster. Det ska inte heller spela någon roll om företaget redan har ett miljöarbete eller inte. Syftet med standarden är inte att den ska användas för certifiering eller registrering eller för att upprätta något annat miljöledningssystem. Istället är tanken att miljöledningssystemet skall användas som det är eller i kombination med någon av de andra standarderna inom ISO 14000. Standardens omfattning är bred och sträcker sig från pressmeddelanden och miljöredovisningar till webbsajter och informationsträffar (Offerman, 2004). Standarden innehåller olika tänkbara sätt på vilka företaget kan nå ut med sitt miljöarbete.

Målet med arbetet med ISO 14063 är "... att ge vägledning kring hur man strukturerar sin miljökommunikation" (www, SIS 6, 2005). Strömdahl på Svenskt Näringsliv definierar syftet med standarden att det ska vara en guideline för vad företagen ska tänka på i samband med miljökommunikation (Pers. med., Strömdahl, 2005). "Det ska vara en hjälp att tänka efter före." Swartling på SIS definierar syftet med standarden på följande sätt: "... att underlätta för företag att strukturera sin kommunikation på miljöområdet och att genomföra den på ett systematiskt och trovärdigt sätt (www, SIS 5, 2005, s. 8). Avsikten är att standarden ska kunna tillämpas av alla organisationer oberoende av storlek eller verksamhetsområde". ISO definierar syftet som att företaget eller organisationen ska kunna använda standarden för att förbättra sin dialog med intressenterna, att det finns en process bakom (ISO, 2004). Många gånger sker dialogen oplanerat utan några förberedelser, men genom att följa de olika stegen som finns i 14063 kan företagen bli bättre på dialogen. Det handlar mycket om att identifiera sina intressenter och läsa in sig på vad intressenterna önskar veta och att det finns en systematik bakom detta. Standarden svarar inte på allt, bl a svarar den inte på hur informationssystemet i organisationen ska se ut, alltså hur data samlas in till rapporter med indikatorresultat. Det kan hända att det kommer inkluderas i standarden senare.

Förslaget till struktur i ISO 14063 baseras på principen som gäller allmänt för miljöledningsarbetet (www, SIS 5, 2005).

- *Planera* - t.ex. sättande av mål för kommunikation, val av sätt att kommunicera och medverkan av intressenter.
- *Genomföra* – t.ex. val av information som skall kommuniceras, insamling av underlagsdata och bearbetning av underlagsmaterial för olika valda former av kommunikation.
- *Följa upp* – t.ex. beaktande av spårbarhet, effektivitet och transparens.

- *Förbättra* – t.ex. fördelning av nödvändiga resurser och andra utgångspunkter.

I förslaget ingår även att ISO 14063 ska beskriva olika kommunikationstekniker såsom pressmöten, pressmeddelanden, seminarier, ”öppet hus”, kurser samt olika former av skriven kommunikation såsom annonser, enklare uttalanden, redovisningar och rapporter (www, SIS 5, 2005). Det ska även finnas med en exempelsamling som ska ge en vidare vägledning för organisationer som vill kommunicera sitt miljöarbete.

Vägledningsstandarden för ISO 14063 innehåller fem huvuddelar (Piper & Carty, 2004). Dessa delar bildar en struktur för miljökommunikation i standarden. De fem delarna är (ISO, 2004):

- *Introduktion, omfattning, termer och definitioner (Introduction, Scope, Terms and Definitions)*. Här ges en kort introduktion till standarden och förklaringar och definitioner ges av olika begrepp.
- *Principer för miljökommunikation (Principles of Environmental Communication)*. Denna del tar upp fem principer som är essentiella för företag att applicera på sin miljökommunikation.
  1. *Transparens (Transparency)*.  
Processen, tillvägagångssätten, metoderna, datakällor och antaganden som används i miljökommunikationen skall göras tillgänglig för alla deltagare. Intressenter skall veta om sin roll i miljökommunikationen.
  2. *Ändamålsenlighet (Appropriateness)*.  
Den insamlade informationen i miljökommunikationen skall vara relevant för intresserade parter. Genom att använda det format, språk och media som möter deras intressen och behov, skall standarden göra det möjligt för dem att delta fullt ut.
  3. *Trovärdighet (Credibility)*.  
Miljökommunikation skall skötas på ett ärligt och rättvist sätt. Informationen som går ut skall vara sanningsenlig, verklig, väsentlig och inte missledande för intresserade parter. Information och data skall vara utarbetade så att välkända och återgivande metoder och indikatorer används.
  4. *Engagemang för dialog (Responsiveness)*.  
Miljökommunikation skall vara öppen för de intresserade parternas behov. Frågor och funderingar som intressenterna kan ha skall bli besvarade till fullo och inom skälig tid. Intresserade parter skall vara medvetna om hur deras frågor och funderingar har blivit behandlade.
  5. *Tydlighet (Clarity)*.  
När företaget kommunicerar miljö måste språket vara förståeligt och otydligheter bör minimeras så att intressenterna förstår helheten.

- *Policy för miljökommunikation (Environmental Communication Policy)*. Denna del kan vara en separat miljökommunikationspolicy eller vara en del av en annan policy i organisationen, om sådana finnes.
- *Strategier för miljökommunikation (Environmental Communication Strategy)*. Här förklaras hur företaget ska sätta övergripande strategiska mål, fördela resurser och identifiera målgrupper.
- *Aktiviteter för miljökommunikation (Environmental Communication Activities)*. Denna del omfattar de aktiviteter och verktyg som organisationen kan använda sig av för att uppnå sin policy och förbättra miljökommunikationen.

En schematisk helhetsbild över standardens struktur illustreras i bild 10.

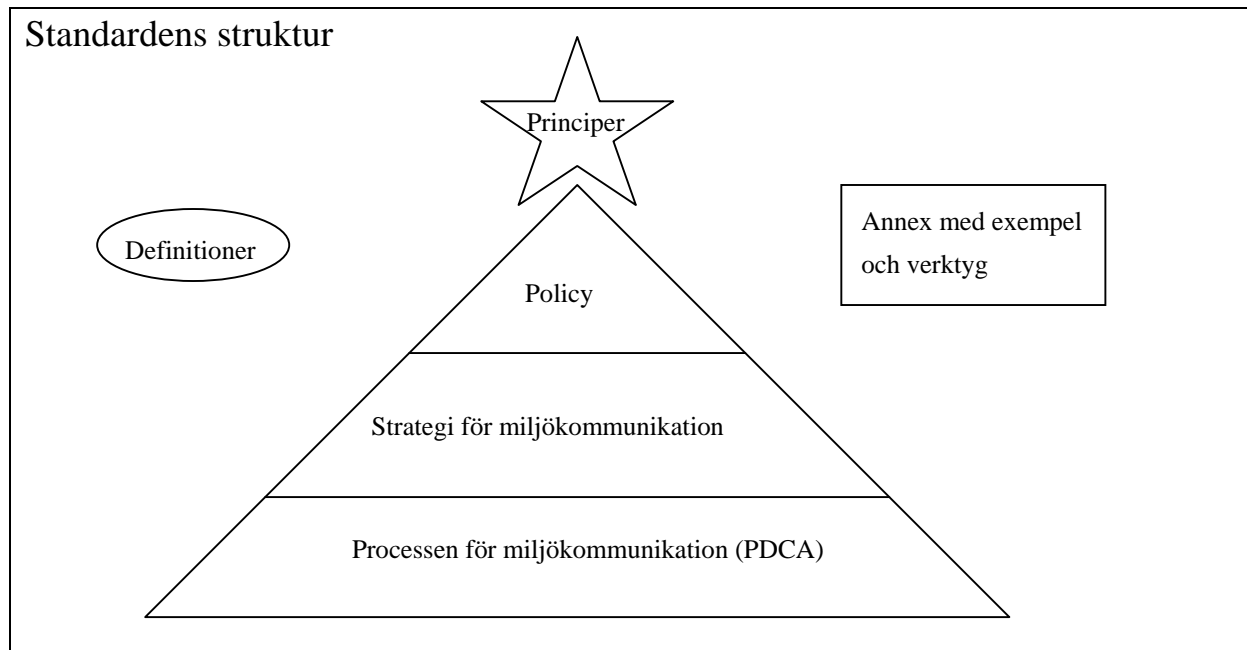


Bild 10. Strukturen i standarden ISO 14063. Standarden vilar på Plan Do Check Act –cykeln (se vidare Appendix 5). Nästa steg är att utforma strategier i företaget. Därpå ska företaget upprätta en miljökommunikationspolicy. Övergripande principer för miljökommunikationen (transparens, ändamålsenlighet, trovärdighet, engagemang och tydlighet) ska genomsyra allt arbete. Definitioner av olika begrepp och ett Annex med exempel och verktyg finns med som en hjälp för företaget (Strömdahl, 2004).

I det nuvarande förslaget till standarden finns tabeller med kommunikationsverktyg som broschyrer, miljövarudeklarationer, möten, affischer, intervjuer och videos (ISO, 2004). Verktygen beskrivs utifrån styrkor och svagheter. Företagen kan genom att analysera sin målgrupp få förslag på hur de ska lägga upp sina kommunikationsstrategier för att nå dessa. Hjälpuror

med relevanta frågeställningar är en hjälp fram till rätt kommunikationsväg. Standarden innehåller också konkreta exempel från verkligheten. Om företaget har haft en miljöincident kan standarden också vara till hjälp genom förslag på hur kommunikationen till allmänheten ska ske på bästa sätt. ISO 14063 är en så kallad *bör-standard* och det är inte tänkt att den ska bli en *skall-standard*, alltså en standard som företaget kan certifiera sig mot.

## 5 Empiri

*Nedan presenteras en sammanställning av de svar på intervjufrågorna som vi anser är mest relevanta för vårt syfte med uppsatsen, se frågorna i Appendix 1. Svaren presenteras här utan att företagsnamnen kopplas ihop med svaret. De utförliga svaren från respektive företag finns återgivna i Appendix 3. En kort presentation av företagen finns i Appendix 2. Faktan i empiridelen är ordnad efter företagens svar i frågeföljd.*

### 5.1 Intressenter och motiv

Alla företag i studien har i större eller mindre utsträckning identifierat sina intressenter. De vanligaste svaren på vilka som är deras intressenter är att dessa är kunder, konsumenter, leverantörer, media, politiker och myndigheter. Andra svar beror mer på vilken bransch företaget tillhör. Intressenter för dessa företag är, förutom de föregående; aktieägare, fondanalytiker, studenter och skolungdomar, byggherrar, hyresgäster, fastighetsägare, entreprenörer, organisationer, miljöorganisationer, närboende, EU, passagerare, opinionen, NGO's, finansiella sektorn och vanliga privatpersoner. De vanligaste motiven till att företagen kommunicerar med sina intressenter är att de måste ha en dialog med kunder och konsumenter för att bibehålla och skapa en god relation, vara lyhörda, få en förståelse för kundens och marknadens behov, att ha ett gott rykte, behålla gamla och skapa nya kunder och att ha hög trovärdighet för att undvika missuppfattningar. Andra svar är att företagen vill arbeta för ständiga förbättringar, att de måste eftersom de har en miljöpåverkan, att de är tvungna att hålla sig väl med media, för att överleva konkurrensmässigt, för att få höra kritik och för att kommunicera sin miljöimage utåt.

### 5.2 Miljöredovisning och miljöpolicy

Alla de studerade företagen har någon form av miljöredovisning. Ett företag har en hållbarhetsredovisning och ett annat har tagit steget ännu längre och har sin miljöredovisning integrerad i årsredovisningen. Hos ett tredje företag är miljöredovisningen en CSR<sup>16</sup> - rapport. Alla företag har miljöredovisningen på sina hemsidor utom ett och de flesta skickar ut den till sina största intressenter. Hos de flesta företag kan även miljöredovisningen beställas av intresserade. Alla företag har även någon form av miljöpolicy. Ett företag har en Code of Conduct<sup>17</sup> och ett annat har en hållbarhetspolicy. Ett par av de största företagen har en övergripande miljöpolicy som sedan varje enhet eller avdelning omarbetar för att passa just dem. Miljöpolicy

---

<sup>16</sup> Corporate Social Responsibility. En medveten strategi för företag arbeta för en *hållbar utveckling* i samhället (Buhr & Hermansson, 2004).

<sup>17</sup> Denna inkluderar deras ansvar mot länder, samhällen och miljö där de är verksamma och även mot deras medarbetare och intressenter (www, skanska 2, 2005).

används både internt och externt i alla företag. De flesta företag har integrerade policys för att kommunicera miljö och andra områden.

### 5.3 Planering, genomförande och uppföljning

Företagen planerar och genomför kommunikationen med intressenterna på många olika sätt. Detta kan ske genom deras informationsavdelning, att kunder ställer krav och att det är en självklarhet för företagen. I de flesta fall ingår planeringen och genomförandet med intressenterna i den övergripande externa kommunikationsplanen. Miljökommunikationen och miljöarbetet sker fortlöpande i företaget, vilket emellanåt sker genom att företagsledarna och de miljöansvariga själva gör uttalanden. En dialog sker öppet via kunder, leverantörer, offentlig upphandling, presentationer och konsumentfrågor. Flera företag har sin företagslogga på förpackningarna och ibland även en förklaring till hur förpackningarna skall återanvändas. Ett företag är försiktiga med att kommunicera sina miljöfrågor till media eftersom det kan vara svårt att kommunicera någon generell miljöprofil då företaget har en verksamhet som är relativt diversifierad. Företagen annonserar i olika medier, somliga i bransch- och miljötidningar, andra i dagstidningar och i tunnelbanan, reklampelare på stan, genom projekt och olika forum, genom broschyrer, hemsidorna, föredrag och samarbeten med miljöorganisationer. Några vänder sig till skolungdomar och utför marknadsundersökningar av intressenternas attityder till företaget, säljarna har en viktig funktion i vissa företag när det gäller att informera om företagets miljöarbete. Interntidningar är en viktig kommunikationskanal, särskilt i stora företag då även andra intressenter än de egna medarbetarna läser tidningarna. Ett företag bjuder in sina intressenter för en diskussion och avsätter gärna tid om någon ringer och vill föra en dialog med dem.

I de fall då det har skett en miljöolycka måste företagen gå ut och informera om vad som har hänt, hur problemet ska lösas och vilka som är deras förebyggande åtgärder. Alla företag följer upp resultatet av kommunikationen med intressenterna i större eller mindre utsträckning. Vissa företag har system för detta, medan det hos andra ingår i det dagliga arbetet utan att de direkt reflekterar över det. Företagens hemsidor följs upp genom att det kontrolleras hur många som besökt hemsidan. Ett av företagen svarar att efter att resultatet noggrant följts upp, används det som en feedback till vad som ska göras nästkommande år. Ett annat företag svarar att då resultatet följs upp får de ett värde på den image som skapats och ett konkret värde på vilka beteendeförändringar som följer av informationen som getts ut. I ett av de mindre företagen (enligt indelningen i bild 14) gör den miljöansvariga allt själv, som att kontrollera att källsorteringen sköts, eftersom revisionen är frivillig. Ett företag svarar att de i den kommunikation som görs under året försöker få in miljöfrågorna i försäljningen för att få samma mått som de övriga ledningssystemen för kontinuerliga förbättringar. De anser även att de behöver bli bättre på att dokumentera sin dialog med intressenterna. Ett företag utför en så kallad "brand tracking" då de går ut och lyssnar av vad deras företag har för rykte bland deras

olika intressenter. De utför mätningar med jämna mellanrum och resultatet används för att förbättra kommunikationen kommande år.

## 5.4 Kommunikationsfrekvens och svårigheter

Företagen kommunicerar kontinuerligt med sina intressenter bland annat genom sina miljöredovisningar. Flera svarar att de kommunicerar varje dag med intressenterna. Hemsidorna och kundtidningarna är viktiga kommunikationskanaler. Ett företag svarar att det alltid följer med ett miljödokument i deras anbud och att de alltid har en diskussion med sina kunder om miljökrav, miljörisker och annat. Kommunikationssvårigheterna i företagen är väldigt olika beroende på vilket slags företag det är. Problem kan vara att informationen inte är tillräckligt lättförstådd då fakta ofta blir väldigt teknisk, att de inte har lika bra kontakt med alla sina intressentgrupper, en diversifierad verksamhet kan göra det svårt att kommunicera på ett bra sätt med alla inblandade och det är svårare att kommunicera utomlands. Det är svårt att kommunicera med intressenter som inte är miljöintresserade utan endast är intresserade av priset. Andra svårigheter är att nå ut med sitt budskap till konsumenten och att hinna med alla konsumentfrågor. En stor kommunikationssvårighet är att det finns missuppfattningar kring produkterna som grundas på gamla värderingar och som är svåra att slå hål på. Personalen kan i många fall vara svår att få intresserad av miljöfrågor och därmed informerar de inte heller vidare utåt. När företagets produkter har blivit debatterade i media kan det ofta bli stökigt omkring företaget i laddade frågor. Då kan det vara svårt för företaget att kommunicera det de vill säga, eftersom de ofta inte får den tiden de behöver. Detta tror företaget själva kan bero på att de inte är så duktiga på att förenkla sina budskap.

## 5.5 Intern kommunikation

Alla företag har interna miljöutbildningar i olika utsträckning och de flesta i personalen uppfattar detta som något positivt. De flesta företag har sina miljöutbildningar på ett intranät, andra sätt att ha miljöutbildningar är genom konsultbyråer, interna utbildningar, som föredrag och gruppdiskussioner och genom interntidningar. De flesta företag har inställningen till och arbetar för att alla anställda ska ha grundläggande kunskap om miljöfrågor. Resultat som detta har gett skiljer sig lite åt i de olika företagen. Flera av företagen svarar att de sparar pengar på att medarbetarna lär sig att vara resurssnålare och att källsortering är viktigt. Detta leder även till att personalen blir bättre ambassadörer för företaget genom att de har mer kunskap på området. Personalens attityder till miljöfrågor har förändrats över tiden och de inser att detta är viktigt. Detta har lett till att personalen har blivit mer positiva till miljöutbildningar. Ett företag svarade lite annorlunda än de andra. I detta företag är miljöutbildningarna frivilliga och uppfattas olika beroende på vem i personalen som tillfrågas. Här kan de inte heller se att utbildningarna har lett till något konkret resultat i stort.



## 5.6 Motiv och image

Motiv som företagen har för att kommunicera sina miljöaspekter är: att förbättra miljön och ekonomin, öppenhet och att visa vad företaget står för, att miljöfrågorna är ett gemensamt ansvar, att öka trovärdigheten och att företagens produkter syns mycket i samhället och debatteras ofta. Andra huvudmotiv är att behålla sina kunder och hitta nya. Företagens viktigaste aspekter att kommunicera är: energianvändningen, resurshushållningen, produktionsavfallet, transporterna, kemikalieanvändningen och användningen av andra farliga ämnen, utsläpp, buller, klimatfrågan och arbetet mot ständiga förbättringar. Alla företag kommunicerar dessa faktorer genom t ex sin miljöredovisning. Alla företagen anser att deras image omkring att de har ett miljöarbete i företaget är väldigt viktigt. De har ögonen på sig från media och andra håll och vill inte framstå som "miljöbovar". Det är även viktigt för det "goda samvetet". Många företag vill vara goda föregångare i miljöarbetet. Företagen är medvetna om att de måste skapa sig en god miljöimage för att kunna finnas kvar på marknaden för att möta framtida miljökrav.

Alla företag är överens om att de kan påverka marknaden genom att ha en dialog kring miljöarbetet i sitt företag. De flesta tycker att de påverkar marknaden kontinuerligt, även om det ibland kan vara svårt då intressenterna inte är en homogen massa. Företagen känner att när de ställer krav så bidrar detta till förändringar hos marknaden. Faktorer som företagen känner att de verkligen har varit med och påverkat är energi- och återvinningsfrågan. Flera av företagen anser dock att de kan bli bättre på att påverka marknaden.

## 5.7 ISO 14063

Sex av nio företag<sup>18</sup> svarade att de ganska väl känner till standarden ISO 14063. Av de företag som sa sig känna till standarden svarade ett att de inte tror sig kunna ha någon användning av standarden. Fyra företag svarade att de möjligen kunde ha användning av standarden. De skulle i alla fall titta igenom den. Fem företag svarade att de ansåg att de kunde ha nytta av ISO 14063. Av dem som känner till standarden är inget företag direkt insatt i vad standarden behandlar på djupet. Fördelar som dessa företag ser med standarden är att den kan ge dem input, tips och nya tankegångar, att den kan ses som en idébok och att all information ger mervärde. Andra säger att de skulle kunna använda standarden som en checklista, ett sätt att samordna sig och en struktur till planeringen eftersom kommunikation ibland kan vara ganska svårt för företagen även om de är stora. En annan anledning är att det egna företaget kan se om det är bättre eller sämre än andra företag. Nackdelar med standarden kan vara att den är svår att ta till sig med många svåra ord och att den inte är översatt till ens eget språk. Det är även svårt för en standard att täcka alla företag, eftersom standarden bara kan kännas onödigt

---

<sup>18</sup> Svar från Fortum saknas på denna fråga, därför är endast svar från nio företag representerade här.

byråkratisk och överambitiös. Ett annat problem kan vara kulturella skillnader när standarden ska se likadan ut i hela världen.

Av de övriga företagen som inte alls var insatta i standarden hade alla tre hört talas om den. De tror alla att de kan ha användning för standarden, delvis eftersom alla tre redan arbetar efter ISO 14000 och känner förtroende för standarderna i denna. Anledningen till intresset är att de vill förbättra sig och få ett så effektivt kommunikationssystem som möjligt.

## 6 Analys och diskussion

Här följer en analys och diskussion kring intervjuerna med företagen kopplat till teoridelen. Då vi i uppsatsen nämner företag syftar vi på våra intervjuobjekt och inte företag i allmänhet om inte annat anges.

### 6.1 Kommunikation

Företagen använder sig indirekt av kollaborativt lärande genom att de försöker påverka marknaden. De använder sig av sitt miljöarbete som en konkurrensfördel och vill på så sätt göra sina intressenter uppmärksammade på företaget och få dem engagerade i miljöfrågorna. Många företag vill vara förebilder för andra aktörer på marknaden och vill att dessa ska få inspiration till att följa efter.

Företagen kommunicerar sina miljöaspekter och sitt miljöarbete genom att de har identifierat sina intressenter och använder sig av kommunikationskanaler som miljöredovisningen, hemsidan, märkning på produkterna, media och personlig kundkontakt. Mottagaren, som oftast är intressenterna, tar emot meddelandet och avkodar/tolkar det. Här kan en feltolkning uppstå på grund av att informationen inte är tillräckligt lättförstådd, att mottagaren missuppfattar informationen eller att mottagaren har ett bristande intresse. Responsen visar hur mottagaren reagerat på meddelandet. Då har en tvåvägskommunikation, eller en dialog, uppstått mellan företaget och intressenten. Företagen anser att de kan påverka mottagaren genom att ha en god dialog med denne. När företagen ställer krav bidrar detta till förändringar hos marknaden, vilka främst gäller energi- och återvinningsfrågan. Störningar kan uppkomma då företagens produkter är ett hett debattämne som elfrågan. Då kan missuppfattningar och människors omoderna värderingar leda till kommunikationsstörningar. Genom feedback kommuniceras mottagarens reaktioner tillbaka till sändaren. Detta mäts av företagen i olika utsträckning, även om vissa inte har ett regelrätt system för hur detta ska utföras. Vissa företag utför kontinuerliga marknadsundersökningar där de undersöker hur intressenterna uppfattar deras företag och/eller varumärke. Kommunikationsmodellen hos de flesta företag ser ut som följer i bild 11.

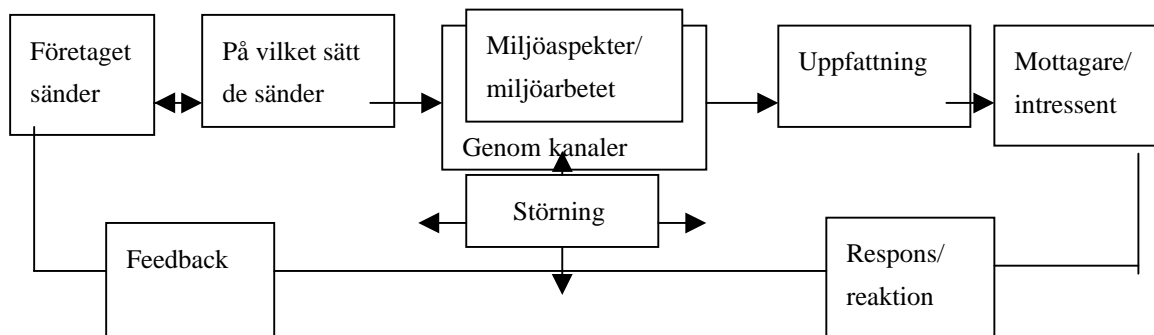


Bild 11. En klassisk kommunikationsmodell som visar på vilket sätt de intervjuade företagens kommunikation fungerar mellan sändare och mottagare (fritt efter Kotler, 2003, s. 565).

Att företagsledare och chefer i liknande positioner ser olika på olika situationer är naturligt. Vissa företag ser miljöarbetet som något globalt och mycket viktigt för företagets fortsatta överlevnad, medan andra mer ser det som är runt dem lokalt. Vi har fått en förståelse för att företag i olika situationer av verkligheten har många perspektiv att se situationen ur. När företagen ser på en situation påverkas de av bakomliggande faktorer som erfarenhet, kunskap, motivation och attityder. Företagen visade också olika attityder och motivation till att kommunicera sitt miljöarbete. Detta kan bero på att de har funnits olika länge och har kommit olika långt i sitt miljöarbete. Vissa företag har endast ekonomiska incitament till att miljökommunicera och ser detta endast som ett nödvändigt ont för att överleva, medan andra känner att de dessutom vill ta sitt ansvar för miljön och ligga steget före. I vissa fall har företagen ett mer utbrett miljöarbete än de kommunicerar ut. Genom kommunikationskanalerna kan företagen ta del av varandras miljöarbete och därmed tar de lärdom av varandra och drivs till att förbättra sitt miljöarbete mot konkurrenterna.

Många gånger sker det endast en envägskommunikation mellan sändaren och mottagaren. Detta genom att sändaren förser mottagaren med information, t ex då företaget lägger ut information på sin hemsida som konsumenten sedan tar del av. I andra fall sker en återkoppling, en tvåvägskommunikation, genom att konsumenten kontakter företaget. Ibland sker återkopplingen utan att detta direkt kan kopplas till informationen som gått ut, t ex att kunden sedan köper av företaget utan att företaget vet bakgrunden till köpet. Många gånger når inte informationen ut till mottagaren på grund av störningar. Detta kan bero på ointresse och okunskap hos mottagaren och att mottagaren har svårt att ta in all information som denne möts av varje dag. Likaså beror i många fall den uteblivna återkopplingen från mottagaren på störningar som t ex att företaget inte har tid att svara på alla frågor eller möta alla behov, att missuppfattningar uppstår kring företaget och dess produkter och att intressenterna är olika och därför är svåra att nå med samma information.

I de fall då intressenterna möts av en bristfällig eller felaktig information kan detta leda till långvariga konsekvenser för företaget. Detta kan förebyggas genom att företaget har en strategi för sin kommunikation och att det följer upp mål och aktiviteter. Då kan missförstånd förebyggas och företaget kan behålla sin trovärdighet. Företaget kan även minska sina kostnader genom att analysera vilken information som olika målgrupper efterfrågar.

I ett företag då många olika personligheter möts och tvingas samarbeta förändras individernas sociala identiteter. Människor utvecklas då de upptäcker och lär sig nya saker och därmed förändras deras identiteter. För att inte missförstånd ska uppstå måste alla i företaget ha grundläggande kunskaper om det de talar om. Detta har företagen insett och därför har företagen interna miljöutbildningar för de anställda, vilket har lett till att dessa har blivit bättre am

bassadörer för företaget och detta kan på sikt leda till att företagets lönsamhet ökar. I de flesta fall har miljöutbildningarna uppfattats som positivt av de anställda.

## 6.2 Miljökommunikation

Vi kan konstatera att företagen är medvetna om vikten av att ha ett välfungerande miljöarbete. Förmågan att miljökommunicera med intressenterna är i några av företagen väl utvecklad. Dessa har god kunskap om vilka deras intressenter är och hur de ska gå till väga för att nå dessa. Alla företag ansåg att de hade identifierat sina intressenter, men studien visar att så är inte alltid fallet. Vissa av företagen kunde endast nämna ett par intressenter på rak arm, men efter lite hjälp från oss insåg de att intressentsfären var betydligt större. Detta kan påvisa att företagen inte har tänkt igenom kommunikationen med alla intressenter och att kommunikationen därför inte sker planerat i alla fall. Kommunikationen blir då bristfällig och missförstånd kan då lätt uppstå som missgynnar företaget. Även de företag som ligger steget före när det gäller att se vilka som är deras intressenter och hur miljökommunikationen med dessa ska utföras känner att de kan bli ännu bättre på detta.

Företagen är i stort duktiga på att se utanför sina egna gränser genom att de kommunicerar sina miljökrav vidare till sina underleverantörer och ställer krav på dessa. De flesta företag har även insett vikten av att ha ett väl genomarbetat kommunikationsarbete, att vara öppet och skapa förtroende mot kunder och övriga intressenter. De flesta företag tycker att de kommunicerar på ett passande sätt utifrån sin situation för att åstadkomma resultat. Deras dialog rör sig över olika kunskapsnivåer vilket de medvetet tycker är viktigt.

För att kommunicera sitt miljöarbete till intressenterna använder sig företagen av:

- *Generell information* som hemsidor, intern- och externtidningar och presentationer.
- *Speciell information* som beställning av miljöredovisningen och utbildningsmaterial, temadagar, workshops och seminarier.
- *Grundläggande information* finns som jämförelsetal och siffror i företagens miljöredovisningar.

Vi tycker att företagen har en positiv inställning till miljöarbetet och de flesta företag ser detta som en möjlighet istället för ett problem. Många menar att de i dagens samhälle måste vara väl framme i sitt miljöarbete och kunna kommunicera detta för att överleva på marknaden. Detta kan vi se genom att alla företag svarade att det var viktigt för dem att ha en image omkring att de har ett miljöarbete. Attitydförändringar från konsumenterna har på senare tid ställt högre krav på företagen. Företagen har accepterat detta och anpassar sig efter det. Företagen har kommit så långt i sitt miljöarbete och sin miljökommunikation att vi anser att de alla har

en konstruktiv attityd i olika utsträckning och de flesta arbetar proaktivt<sup>19</sup>. Företagen arbetar aktivt med miljöfrågorna och integrerar dessa i företagets alla delar. De har ett hållbarhetstänkande både i ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv. Hållbarhetsarbetet ses ur ett lönsamhetsperspektiv och miljöarbetet kopplas till leverantörskedjan och indirekta aspekter, från produktion- till produktansvar. Drivkrafterna hos företagen är att maximera sina ekonomiska och miljömässiga fördelar. Detta är en väsentlig upptäckt som visar på att företagen påverkar varandra och har insett vikten av att ta medvetna beslut och se möjligheterna med miljöarbetet.

Till berörda parter, som sina anställda, använder företagen sig av speciell miljöinformation som utbildningsmaterial, rapporter, workshops, temadagar mm. Till de primära målgrupperna sker den mesta resultatspridningen genom företagets miljöredovisning och hållbarhetsredovisningar som oftast ligger på hemsidan. Företagen anser att miljökraven uppstått både från kunders förväntade behov och företagets egna krav. I och med att flera av de intervjuade företagen är ISO 14001-certifierade är de redan tvungna att ställa krav och kommunicera med sina underleverantörer. De är även tvungna att upprätta en miljöpolicy av samma anledning. I en studie av Enell och Schylander (2005) är hypotesen att Internet och hemsidan är den viktigaste källan för extern kommunikation. Detta är en hypotes som vår studie stämmer väl överens med. Det är där företagen väljer att profilera sig hur de vill uppfattas av allmänheten. Enell och Schylander skriver också att ju svårare det är att hitta på hemsidan och desto fler klick som behövs för att komma till sidorna om miljö och hållbar utveckling, desto mindre prioriterat är miljöfrågorna för företagen. Detta är väldigt uppenbart då vi besökt alla företagens hemsidor och lättheten att hitta fram till miljöarbetet och miljöredovisningarna på dessa är av mycket blandad karaktär. Alla företag arbetar med miljöledning, men alla ser inte detta som tillräckligt intressant eftersom inte informationen är utförligt kommunicerad på hemsidan.

## 6.3 Standardisering

Alla de intervjuade företagen utom ett är certifierade enligt ISO 14001 och några tillämpar även EMAS. Många av företagen känner ett stort förtroende för dessa standarder och har integrerat dessa i sitt dagliga arbete. Därmed verkar företagen ha en allmänt positiv inställning till standarder i allmänhet. Ett företag var dock lite kritiskt och menade att standarder kan göra så att företag kan bli blinda för företagets egentliga behov och inte ser utanför standardens ramar, detta håller vi med om och tycker är en viktig poängtering. Standarder kan dock vara en bra väg att gå för samordning av företagets miljöarbete för att gemensamt verka för en bättre miljö. Standarder förenklar vardagen för både företag och privatpersoner genom att

---

<sup>19</sup> Proaktiv, inriktad på förutsebara framtida situationer och ofta på att förhindra något oönskat, t.ex. brott eller sjukdom.

handel och interaktion med andra parter och länder underlättas. Om inte standarder fanns skulle det t ex bli svårare för företagen att göra inköp, eftersom allt skulle behöva måttbeställas. Standarder finns till för att utgöra den bästa lösningen och är ofta noga beprövade och utvecklade efter marknadens behov. Självklart kan inte standarder vara det optimala för alla, men oftast för majoriteten.

Företagen har både externa och interna krav på sig. De externa kraven kommer bl a från kunder, aktieägare och lagkrav medan de interna kraven kommer från miljöledningssystem, ekonomiska incitament och företagsimage. Alla företag kommenterade att ett mer medvetet användande av resurser och miljöfarliga ämnen i längden ger ekonomiska besparingar. Inget företag kommenterade att det i första hand var statliga styrmedel och myndigheter som var den drivande faktorn till miljöarbetet. Det är istället i första hand konsumenternas efterfrågan på miljömedvetenhet hos företagen som leder till konkurrensen på miljöområdet. Detta är en strategiskt viktig fråga som sätter stora ekonomiska värden på spel. De ekonomiska incitamenten för företagen ökar därmed, vilket gör att komplexiteten och behovet av riktlinjer som ex miljöledningssystem ökar, se Bild 12. Denna utveckling tror vi kommer att fortsätta öka i framtiden.

För företag i allmänhet är det viktigt för dess överlevnad att de följer marknadens krav på miljöarbete. För de största företagen är det även mycket viktigt att vara ledande på området. Vissa företag har en strategi att alltid ligga steget före myndighetskrav och arbetar konstruktivt, medan andra ligger inom myndighetsramen och endast uppfyller minimikraven. I och med att företagen tar egna initiativ och arbetar framåt med utvecklingen av miljöfrågorna ökar även behovet av standarder och hjälpmedel för att uppfylla marknadens ökade krav. Därmed tror vi också att myndighetskraven kommer att följa efter och detta tycker vi är önskvärt. Vi tror också att företag i allmänhet alltid kommer att välja olika strategier. Vissa vill endast ligga inom myndighetsramarna, vara reaktiva, medan andra alltid vill ligga steget före, vara konstruktiva.

Som vi tidigare har påpekat anser vi att alla våra intervjuade företag arbetar reaktivt i olika utsträckningar. I en artikel i tidskriften *Nytt om 9000 & 14000* (2004) står det att den stora drivkraften för företag när det gäller miljöledning är den egna, inre kraften. Hur företaget vill bli uppfattat och det som avgör ledningssystemets innehåll är den egna drivkraften. Minimnivån ligger vid uppfyllandet av lagar och tillstånd. Detta bekräftar alltså det vi har kommit fram till.

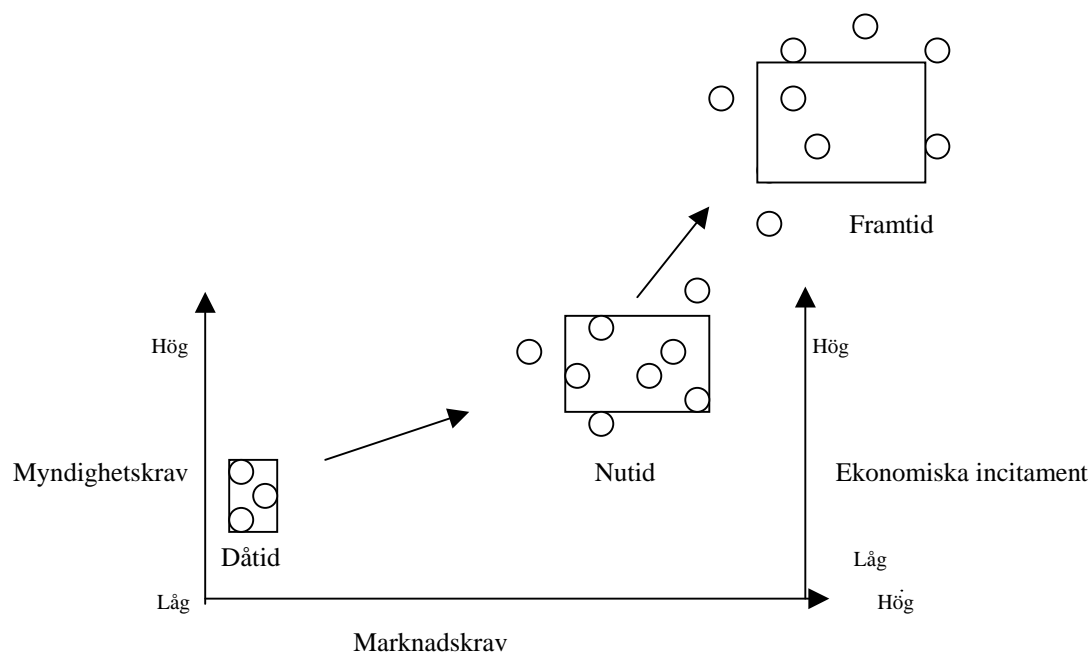


Bild 12. Ökande miljökrav främst från marknaden och en ökad valfrihet för företagen leder till stora ekonomiska incitament som gör att miljöfrågorna blir av strategisk betydelse för företagen<sup>20</sup> (IVA, 1995, s.12. Omarbetad av von Ahn & Wikström).

Införandet av miljöledningssystem kan underlätta för företag att införa ett strukturerat miljöarbete. Eftersom miljöledningssystem som ISO 14000 har funnits och tillämpats av företag med framgång kan andra företag känna tillit till dessa. De företag som önskar införa miljöledningssystem kan även ta del av de erfarenheter som tidigare certifierade företag har skaffat sig. Vi anser dock att miljöledningssystem behöver bli enklare och billigare att införa. Människor behöver tydliga budskap om hur de skall agera. I vår studie kan vi ej se tendenser till att engagemanget blir mindre ju fler anställda ett företag har. Vi har däremot uppfattat det som att ju större företaget är desto mer jobbar de för att engagera sin personal och kommunicera sitt miljöarbete ut i företaget.

## 6.4 ISO 14063

Standaren ISO 14063 togs fram för att det fanns ett stort intresse för ett hjälpmedel inom miljökommunikationen. Detta intresse har vi kunnat se hos våra intervjuade företag, se bild 13. De flesta av företagen kunde tänka sig att använda sig av en guideline för att förbättra sin miljökommunikation. Endast det största av företagen sa ett klart nej. Av de företag som var osäkra på om de kunde ha något behov av standarden, fanns ändå ett intresse av att undersöka den närmare.

<sup>20</sup> Cirkelarna i bilden symboliserar företag och rektanglarna symboliserar myndighetsramarna.



Ja	Kanske	Nej
Rexam	SCA	Unilever
Fortum	Tetra Pak	← SAS
Skanska AB	PEAB	
Vattenfall →		
Malmö Aviation		

Bild 13. En sammanställning av företagens visade intresse för standarden ISO14063.

Från början trodde vi att intresset av standarden skulle bero på företagets storlek och att det största intresset skulle finnas bland de medelstora och små företagen. Därför gjorde vi en indelning av företagen i storleksordning. Indelningen av de intervjuade företagen i små, medelstora och stora är efter deras årsomsättning, se Bild 14. Dock är inget av företagen riktigt litet i jämförelse med andra företag i Sverige.

<b>Små företag &lt; 10 M</b>	<b>Medelstora företag</b>	<b>Stora företag &gt; 100 M</b>
Malmö Aviation	SCA Tetra Pak SAS Rexam PEAB	Unilever Skanska AB Vattenfall Fortum

Bild 14. Indelning av de intervjuade företagen efter deras årsomsättning (Miljarder sek).

Utifrån detta har vi kunnat konstatera att storleken på våra företag inte hade betydelse för hur stort intresset för standarden var. Flera av företagen som vi trodde skulle ha ett intresse för standarden var tveksamma till den, medan företag som vi inte trodde skulle ha så stort intresse svarade att ett intresse fanns. Vi tror att anledningen till detta är att företagens intresse av att ha ett miljöarbete och kommunicera detta utåt är individuellt och därför inte kan kopplas varken till storlek eller bransch. Våra intervjuade personer på Vattenfall, SCA och Tetra Pak satt med i den svenska arbetsgruppen för ISO 14063. Dessa trodde vi skulle visa på en mer positiv inställning till standarden än övriga företag och att de skulle vara mer insatta i den, men detta

var felaktigt. Vi kunde inte se på någon märkbar skillnad i svaren från dem och de övriga företagen. De var heller inte mer insatta i standarden än de övriga sju företagen.

Även om företagen inte är väl insatta i standarden, kan de flesta av dem se fördelar med den. De fördelar som företagen ser stämmer relativt väl överens med standardens syften. Här kan vi konstatera att standarden tar upp det som företagen förväntar sig att den ska ta upp och detta är positivt för standardens framtid. De problem som företagen ser med ISO 14063 överensstämmer till stor del med den kritik som miljöledningssystem i allmänhet får, som att dessa är byråkratiska och svåra. En annan nackdel som företagen ser med standarden är de kulturella problemen och att hela världen ska arbeta efter och enas om samma standard. Detta problem tror vi är allmängiltigt för alla standarder. Problemet är svårt att komma runt och mer fokus borde läggas på detta.

ISO 14063 är en så kallad *bör-standard* och det är inte tänkt att den ska bli en *skall-standard*, alltså en standard som företaget kan certifiera sig mot. Vi fick intrycket av att företagen tyckte detta var positivt. Det är meningen att standarden ska vara en hjälp till företagen och inte ett krav. Det positiva för företagen är att de själva kan anpassa standarden till just sitt företag och välja i hur stor utsträckning de vill använda sig av den. Standarden är bra just för att den är tänkt som en hjälp för företagen utan att det behöver innebära att merarbete att införa den. I artikeln i tidskriften *Nytt om 9000 & 14000* (2004) står det om att miljöledningssystemens roll i förbättringen av miljön är till viss del omtvistad på grund av certifieringsdiskussionen. Artikeln säger att certifiering har kommit för mycket på tal och att fokus istället borde läggas på egennytta istället för tvång för företagen. Detta är ytterligare ett argument för att ISO 14063 skall vara en *bör-standard*.

Vi tror att standarden är främst en hjälp för företag som redan arbetar efter modellen i ISO 14001, eftersom företaget då redan har upprättat en miljöpolicy och arbetar mot ständiga förbättringar. Vi håller alltså inte med om det som står i ISO (2004) att det inte ska spela någon roll om företaget redan har ett miljöarbete eller inte.

Vi tror att ISO 14063 kommer att bli ett bra komplement till de övriga ISO standarderna då företag som redan jobbar enligt ISO visar förtroende och positivitet mot standarderna. Detta är en fördel då ISO 14063 ska införas. Detta blir då inte så svårt eftersom företaget redan tänker och arbetar efter en ISO standard. Viljan och insikten om vikten av att vara duktiga på att kommunicera finns allmänt hos företagen, men hos flera känns det som att det brister i hur de skall gå tillväga i sin kommunikation och att de inte är helt införstådda med vilka de borde kommunicera med. Detta stämmer väl överens med vad Piper hade kommit fram till, vilket även var bakgrunden till att standarden ISO 14063 togs fram.

Standardens kommunikationstekniker kan vara en bra hjälp för företagen att se och ge inspiration till nya arbetssätt. Att ISO 14063 följer PDCA - cykelns utformning är bra då många företag känner igen sig.

## 8 Slutsatser

*Syftet med examensarbetet var att undersöka på vilket sätt standarden ISO 14063 kan ge företagen nya drivkrafter. Behövs standarden? Kan den nya standarden ge företagen någon nytta som ekonomiska vinster eller minskade kostnader? Kommer den att kunna användas av företagen i deras dagliga arbete? Kan standarden hjälpa företaget att förbättra sin dialog med omvärlden?*

Drivkrafter för standarden ligger i:

- att den är en guideline och inte en kravstandard.
- att företagen behöver förbättra sin miljökommunikation för att nå ut med rätt budskap till sina intressenter, skapa konkurrensfördelar, förtroende på marknaden och maximera sina miljömässiga fördelar.

Standarden behövs, eftersom företagen uttrycker ett intresse för den och brister i sin identifiering av intressenter och på vilket sätt de ska kommunicera med dem. Den framtida nyttan för företagen ligger i att företagen har ett behov av att förbättra sin miljökommunikation för att bli öka sina ekonomiska vinster. Företagen kan minska sina kostnader genom att de är medvetna och ärliga i sin kommunikation, vilket gör att missförstånd undviks. Detta skapar förtroende hos intressenterna och gör att dessa vill förknippas med företaget. Det leder även till att företagen kommunicerar rätt saker till rätt personer och på ett medvetet och planerat sätt försöker påverka intressenternas återkoppling till företaget.

Vi tror att standarden kommer att kunna användas av företagen i deras dagliga arbete utan att detta medför några större merkostnader. Detta är dock svårt att verifiera utifrån de svar vi fått och det faktum att standarden ännu inte brukas i företagen. Vi tror likväl att standarden kan vara till god hjälp för företagen att förbättra sin dialog med omvärlden tack vare att det är en guideline. Företagen kan använda de delar av standarden som känns relevanta i olika situationer.

Företagets storlek är inte avgörande för hur pass bra kommunikationsarbetet fungerar. Vi tror att anledningen till detta är att företagets intresse av en miljökommunikation är individuellt och kan därför inte kopplas till storleken. De som var med i ISO 14063-gruppen var oväntat oengagerade i standarden. Bara för att någon engagerar sig i en fråga behöver det inte betyda att denne har köpt sig en lösning.

Företagen har kommit så lång i sitt miljöarbete och sin miljökommunikation att vi anser att de alla har en konstruktiv attityd i olika utsträckning och de flesta arbetar proaktivt.

För att vi skall lyckas skapa ett hållbart samhälle så måste samspelet mellan marknad, lönsamhet och miljö fungera, grundbultarna i detta är då en god kommunikation.

## 9 Epilog

I vår studie har vi undersökt hur företag ställer sig till en ny miljöledningsstandard, ISO 14063. Vi har fått en djupare förståelse för miljöledningssystem i allmänhet och hur dessa tillämpas i praktiken i företag. Något som vi har blivit positivt överraskade av har varit hur mycket dessa företag verkligen satsar på miljöfrågorna. De engagerar sig mycket på eget bevåg och inte för att de måste ur lagsynpunkt. Om vi skulle göra om denna studie om ett par år hade vi antagligen kommit fram till fler slutsatser. Vi skulle förmodligen ha valt en bredare spännvidd mellan stora och små företag. Vidare skulle vi nog ha valt färre företag och gått in djupare i varje. Några större problem har vi inte stött på under arbetets gång. Dock har det varit svårt att hitta en jämförande studie att sätta vår i relation till. Intressant vore om någon annan följde upp studien om några år då standarden har tillämpats i företagen ett tag för att se om våra slutsatser verkligen stämmer i praktiken.

# Referenser

## Tryckta källor

- Aronsson, P. & Strandsäter, B. 1999. *Miljökommunikation*, examensarbete vid Luleå Tekniska Universitet, 1999:059 EKO, ISSN: 1402-1579. Rapport 99-3016795-1.
- Bergström, S. Catusus, B & Ljungdahl, F. 2002. *Miljöräddning*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Blomqvist, R & Haeger, T. 1996. *Kvalitetsutveckling – kunddriven verksamhetsutveckling i teori och praktik*. Grafikerna i Kungälv AB.
- Brorson, L. & Larsson, G. 1999. *Environmental Management*, EMS AB, Stockholm.
- Brunsson, N & Jacobsson. 2002. *A world of standards*, Oxford University Press Inc., New York.
- Brunsson, N & Jacobsson. 1998. *Standardisering*, Erlanders Gotab, Stockholm.
- Buhr, K & Hermansson, A. 2004. *Governmental Support for Social Responsibility in Small and Medium-sized Enterprises – a comparative study of Sweden and the United Kingdom*. Examensarbete 370. SLU, institutionen för ekonomi. ISSN 1401-4084.  
<http://ex-epsilon.slu.se/archive/00000150/>
- Colin, P, *Berätta allt om ditt miljöarbete så att omvärlden förstår! I: SIS Standard Magazine*, 2004-12-04. s. 12.
- Enell, M. & Schylander, E. 2005-04-11. *Hur börsnoterade företag genom sina hemsidor profilerar sig med avseende på miljö och hållbar utveckling*. PPT-rapport.
- Engqvist, A. 1994. *Kommunikation och förändring*. Rabén Prisma, Smedjebacken.
- Gelb, M. 1997. *Tänk nytt! Upptäck din förmåga att skapa, kommunicera och leda*. Smegraf, Smedjebacken.
- Henricson, C. Piper, L. & Ryding, S-O. 2000. *Ständig förbättring med ISO 14000*, SIS förlag AB, Stockholm.
- Ingengörsvetenskapsakademien, IVA & McKinsey & Company. 1995. *Miljödriven affärsutveckling- Från myndighetskrav till strategiska möjligheter*. IVA, Stockholm.

- ISO (International Organization for Standardization), 2004. *Environmental management- Environmental communication - Guidelines and examples*. Draft international standard ISO/DIS 14063. ISO/TC 207.
- Jarnehammar, A. 2001. *Effektiv kommunikation av miljöfakta*. Trätek. Rapport P0101002
- Karlberg, T., Öhrvall-Bergstrand, K., Nilsson, A. & Hijino, E. 2000. *Miljökommunikation i leverantörskedjan*. Sveriges Tekniska Attachéer, Stockholm.
- Karpesjö, A. 1992. *Miljöprofilering- När chefen fick gröna glasögon försvann de röda siffrorna*. Almqvist & Wiksell Förlag AB, Arlöv.
- Konsumentverket.1997:31. *Miljön I konsumentpolitiken - ge hushållen bättre möjligheter att delta och påverka*. ISBN 91-7398-644-5.
- Kotler, P. 2003. *Marketing Management*. Pearson Education LTD, New Yearsey.
- Landborn, G. i Falk, J-E. 2001. *Miljöanpassad upphandling - offentlig och privat*, Jure CLN AB, Stockholm.
- Ljung, M. 2001. *Collaborative Learning for Sustainable Development of Agri-food systems*. Doktorsavhandling, Institutionen för landskapsplanering SLU, Uppsala.
- Mark-Herbert, C. 2002. *Functional Foods for Added Value. Developing and marketing a new product category*. Acta Universitatis Agriculturae Sueciae, Agraria 313.  
<http://diss-epsilon.slu.se/archive/00000298/>
- Müllern-Aspegren, U. 1992. *Miljön som konkurrensmedel- Utveckla nya affärsmöjligheter med kvalitetsbegreppetmiljö*. Konsultförlaget AB, Uppsala.
- Naturvårdsverket, 2000. *Miljöledningssystem – ett viktigt verktyg i näringslivets miljöarbete*. Naturvårdsverket, Stockholm. Rapport 5048.
- Naturvårdsverket, 2002. *På väg mot miljöanpassade produkter*. Naturvårdsverket, Stockholm. Rapport 5225.
- Nitsch, U. 1998. *Konsten att informera om miljön*, Institutionen för landskapsplanering, Ultuna, Uppsala.
- Nutek, Närings- och teknikutvecklingsverket, 2000. *Att ständigt bli bättre*. Infor: 037-1998, Nutek, Stockholm.

- Nutek, Närings- och teknikutvecklingsverket, 1999. *Näringslivets miljöarbete*. ISSN 1102-2574, Nutek R 1999:22, Stockholm.
- Nytt om 9000 & 14000, 2004. *Vågar vi hoppas på framtiden utan effektiv miljöledning?* Nr 128, sid 3. SIS förlag, Stockholm.
- Offerman, C, 2004. *Standard skall förbättra miljökommunikationen*, Miljö & Utveckling, 2004-04-01.
- Peattie, K. 1998. *Grön marknadsföring- att möta den gröna utmaningen*. Studentlitteratur, Lund.
- Piper, L. & Carty, M. 2004. *Ledningssystem för miljö, kvalitet och arbetsmiljö – För hållbara organisationer som vill följa ISO-standarder*. SIS förlag AB, Stockholm.
- Regeringen, miljödepartementet. *Uppdrag till Naturvårdsverket att utveckla information om produkters miljöbelastning*. M1998/3984/HM, M2001/1054/HM, M2004/3860/Hm. Regeringsbeslut 17. 2004-11-25.
- Ryding, S-O, 2001. *Miljökommunikation nästa*, SIS Projekt miljöledning- Lägesrapport nr 1.
- SIS, Swedish Standards Institute. 2001. *Den lilla gröna- en guide till rätt miljöuttalanden i reklam*. SIS förlag AB, Stockholm.
- SIS, Swedish Standards Institute. 2003. *Miljökommunikation – ISO 14063 nu som Committee Draft*. SIS Projekt Miljöledning – Lägesrapport nr 3.
- Spitzberg, B.H. & Cupach, W.R. 1984. *Interpersonal communication competence*. Sage Publications, Beverly Hills.
- Strömdahl, I. 2004. *TK 311 Miljökommunikation, möte 22 april 2004*. Svenskt Näringsliv, power point presentation. inger.stromdahl@svensktnaringsliv.se
- Sveriges tekniska Attachéer, nov 2000. *Miljökommunikation i leverantörskedjan*. Sthlm, rapport.
- Olsson, L. *Sverige långt framme med miljöanpassning I: SWEDAC magasinet*, nr 1 2002. s. 12-13.
- Widerberg, K. 2002. *Kvalitativ forskning i praktiken*. Studentlitteratur, Lund.
- Wilden, A. 1987. *Kommunikationens strategi*, Bokförlaget korpen, Göteborg.

## Kontakter

*Andersson, Ulf.* Utvärdering, strategier och FoU. **Naturvårdsverket.** 2005-03-05.  
*Jonsson, Lars.* Project Manager, Management Systems. **SIS.** 2005-03-17.  
*Reinhard, Ylva.* Byrådirektör, **Naturvårdsverket.** Kontinuerligt från och med 2005-02-17.  
*Strömdahl, Inger.* Ansvarig miljö. **Svenskt näringsliv,** 2005-03-16, 2005-03-24.  
*Swartling, Anne.* Project Manager, Management Systems. **SIS.** 2005-02-07.

## Intervjuer

*Bergman, Lars.* Miljö- och kvalitetschef. **Malmö Aviation.**  
Telefonintervju 2005-04-13.  
*Ekbom, Kristin.* Communication manager. **Fortum.**  
Mailsvar 2005-05-26.  
*Görtz, Staffan.* Internkonsult på koncernnivå. **Vattenfall AB.**  
Telefonintervju 2005-04-20.  
*Larsson, Jimmy.* Miljöfrågor. **PEAB AB.**  
Telefonintervju 2005-04-19.  
*Linde, Anders.* Ansvarig för externa miljöfrågor. **Rexam.**  
Telefonintervju 2005-05-02.  
*Melin, Agneta.* Miljöchef och *Lövgren, Angela.* Miljöinformatör. **Tetra Pak.**  
Personlig intervju 2005-04-15.  
*Nertun, Nils-Eirik.* Director Environment and Sustainability. **SAS AB.**  
Telefonintervju 2005-04-08.  
*Nilsson, Christer.* Security Manager, säkerhet, hälsa och miljö **Unilever Bestfoods AB.** Telefonintervju 2005-04-20.  
*Piper, Lennart.* Senior Adviser & Research Manager. **Sinf miljö&kvalitet AB.**  
Personlig intervju 2005-03-30  
*Riise, Ellen.* Associate Scientist. **SCA Hygiene Products.**  
Telefonintervju 2005-04-20.  
*Söderberg, Staffan.* Miljöchef staben. **Skanska AB.**  
Kompletterande mailsvar 2005-04-21.  
*Tyrén, Ulf.* Informationschef. **Unilever Bestfoods AB.**  
Kompletterande mailsvar 2005-05-19.  
*Wallström, Hans.* Miljöchef. **Skanska AB.**  
Personlig intervju 2005-04-19.

## Internet

ACE (Atmosphere, Climate & Environment), <http://www.ace.mmu.ac.uk>  
1. 2005-05-31, *Brundtland Report.*



[http://www.ace.mmu.ac.uk/eae/Sustainability/Older/Brundtland\\_Report.html](http://www.ace.mmu.ac.uk/eae/Sustainability/Older/Brundtland_Report.html)

Fortum, [www.fortum.se](http://www.fortum.se)

1. 2005-05-27, *Energi varje dag*.  
<http://www.fortum.se/corporation.asp?path=19923;22344;22361>

GRI (Global Reporting Initiative), <http://www.globalreporting.org>

1. 2005-05-03, *GRI at a glance*.  
<http://www.globalreporting.org/about/brief.asp>

Göteborgs Universitet, [www.gu.se](http://www.gu.se)

1. 2005-05-03, *Global Reporting Initiative - ett stöd för företagens hållbarhetsredovisning?*  
<http://www.handels.gu.se/epc/archive/00004050/>

HCI, <http://www.hci.com.au/hcimain.htm>

1. 2005-05-10, *PDCA Cycle*.  
<http://www.hci.com.au/hcsite2/toolkit/pdcacycl.htm>

IVL Svenska miljöinstitutet, [www.ivl.se](http://www.ivl.se).

1. 2005-02-28, *Miljökommunikation*.  
[http://www.ivl.se/affar/foretagens\\_miljo\\_arb/miljokommunikation-sv.asp](http://www.ivl.se/affar/foretagens_miljo_arb/miljokommunikation-sv.asp)

Malmö Aviation, [www.malmoaviation.se](http://www.malmoaviation.se)

1. 2005-05-25, *Om oss*.  
<http://www.malmoaviation.se/o.o.i.s/82>

Miljöledaren, vecka 9, 2005

1. 2005-03-14, *Veckonytt*.  
<http://www.miljoledaren.com/>

Miljöstyrningsrådet (Svenska miljöstyrningsrådet AB), [www.miljostyrning.se](http://www.miljostyrning.se)

1. 2005-02-25, *Bakgrund och historik kring ISO 14000-standardiseringen*.  
<http://www.miljostyrning.se/iso14000/historik.asp>
2. 2005-02-25, *ISO 14000-serien*.  
<http://www.miljostyrning.se/iso14000/>
3. 2005-02-25, *Erfarenhet av miljöledningsarbete*.  
<http://www.miljostyrning.se/iso14000/erfarenheter.asp>
4. 2005-02-25, *Kort om ISO 14001*.

<http://www.miljostyrning.se/iso14000/kort14001.asp>

NE (Nationalencyklopedin), [www.ne.se](http://www.ne.se)

1. 2005-05-10, *Artikelrubrik kompatibel*.  
[http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i\\_art\\_id=228387&i\\_word=kompatibel](http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=228387&i_word=kompatibel)
2. 2005-05-11, *Artikelrubrik information*.  
[http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i\\_art\\_id=211471&i\\_word=Information](http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=211471&i_word=Information)
3. 2005-05-11, *Artikelrubrik kommunikation*.  
[http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i\\_sect\\_id=228277](http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_sect_id=228277)
4. 2005-05-30, *Artikelrubrik primär*.  
[http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i\\_art\\_id=287037&i\\_word=prim%e4r](http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=287037&i_word=prim%e4r)

Nationellt centrum för flexibelt lärande, <http://larstilar.cfl.se/>

1. 2005-05-03, *Kollaborativt lärande*.  
<http://larstilar.cfl.se/?sid=1336>

NCDENR (North Carolina Department of Environment and Natural Resources),  
<http://quality.enr.state.nc.us>

1. 2005-05-10, *Plan-Do-Check-Act. A Problem Solving Process*.  
<http://quality.enr.state.nc.us/tools/pdca.htm>

Peab AB, [www.peab.se](http://www.peab.se)

1. 2005-05-25, *Om Peab*.  
[http://www.peab.se/Om\\_Peab](http://www.peab.se/Om_Peab)

Rexam, [www.rexam.com](http://www.rexam.com)

1. 2005-05-25, *About us*.  
<http://www.rexam.com/index.asp?pageid=2>

SAS (Scandinavian Airlines), [www.sas.se](http://www.sas.se)

1. 2005-05-25, *SAS Group*.  
<http://www.sasgroup.net/SASGroup/>

SCA (Svenska Cellulosa Aktiebolaget), [www.sca.se](http://www.sca.se)

1. 2005-05-25, *Årsredovisning 2004*.  
<http://www.sca.se/Pdf/2004SVE.pdf>

SIS (Swedish Standards Institute), [www.sis.se](http://www.sis.se)

1. 2005-02-15, *Vad är ledningssystem för miljö.*  
<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabname=@iso14000&menuItemID=5845>
2. 2005-02-15, *Miljökommunikation.*  
<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabname=@iso14000&menuItemID=154>
3. 2005-02-15, *Miljökommunikation. Översikt.*  
<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabname=%40Projekt&PROJID=1451>
4. 2005-02-15, *ISO 14000-serien.*  
<http://www.sis.se/upload/632304234666782267.htm>
5. 2005-03-24, *Miljökommunikation.*  
<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabName=%40projekt&PROJID=1451&menuItemID=5577>
6. 2005-03-24, *Mål.*  
<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabName=%40projekt&PROJID=1451&menuItemID=5578>
7. 2005-05-24, *Hur förbättrar vi kommunikation av miljöprestanda.*  
<http://www.sis.se/upload/632461341266415554.pdf>
8. 2005-06-15, *Standarderna i ISO 14000-serien.*  
<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabname=@iso14000&menuItemID=135>

Skanska AB, [www.skanska.se](http://www.skanska.se)

1. 2005-05-25, *Hemma i Sverige.*  
<http://www.skanska.se>
2. 2005-05-25, *Skanska Code of Conduct.*  
[http://www.skanska.com/files/documents/pdf/code\\_of\\_conduct.pdf](http://www.skanska.com/files/documents/pdf/code_of_conduct.pdf)

Svenskt Näringsliv, [www.svensktnaringsliv.se](http://www.svensktnaringsliv.se)

1. 2005-04-27, *Från defensiv till proaktiv, drivkrafterna bakom hållbar tillväxt.*  
[http://sn.svensktnaringsliv.se/sn/publi.nsf/Publikationerview/0B1EF69D91E09942C1256C2500418647/\\$File/PUB200208-004-2.pdf](http://sn.svensktnaringsliv.se/sn/publi.nsf/Publikationerview/0B1EF69D91E09942C1256C2500418647/$File/PUB200208-004-2.pdf)

SWEDAC, [www.Swedac.se](http://www.Swedac.se)

1. 2005-09-02, *Ackreditering/Certifieringsorgan/Miljöledningssystem.*  
[http://www.swedac.se/sdd/System.nsf/\(GUIview\)/index.html](http://www.swedac.se/sdd/System.nsf/(GUIview)/index.html)

Tetra Pak, [www.tetrapak.com](http://www.tetrapak.com)

1. 2005-05-25, *The Company*.  
<http://www.tetrapak.com>

Unilever Bestfoods AB, [www.unilever.se](http://www.unilever.se)

1. 2005-05-24, *Välkommen till Unilever i Sverige*.  
<http://www.unilever.se>

Vattenfall AB, [www.vattenfall.se](http://www.vattenfall.se)

1. 2005-05-24, *Detta är vattenfall*.

[http://www.vattenfall.se/om\\_vattenfall/finansiell\\_information/webbar/filter.asp?filena\\_me=vattenfall04\\_001.html#001\\_0\\_diagr\\_omsattning](http://www.vattenfall.se/om_vattenfall/finansiell_information/webbar/filter.asp?filena_me=vattenfall04_001.html#001_0_diagr_omsattning)

## Appendix 1: Frågor till företagen

### Frågeformulär

1. Har ni identifierat era intressenter? Vad är det som motiverar er till att ha en kommunikation med dessa?
2. Har ni någon miljöredovisning? Är den lättillgänglig för era intressenter?
3. Har ni upprättat någon miljöpolicy i företaget? Används den internt och externt?
4.
  - a. Har ni olika policys för att kommunicera miljö och andra områden, eller är dessa integrerade?
  - b. På vilket sätt kommunicerar ni ert miljöarbete idag? Hur planeras och genomförs kommunikationen med era intressenter?
  - c. Följer ni sedan upp resultatet och använder ni det för att förbättra kommunikationen? På vilket sätt?
  - d. Hur ofta kommunicerar ni med era viktigaste intressenter, är det t ex bara genom miljöredovisningen, eller finns det andra tillfällen?
  - e. Var i ligger de största kommunikationssvårigheterna med era intressenter?
5. Känner ni till att det ska komma en ny standard, ISO 14063, som ska handla om miljökommunikation?
  - a. Om ja, hur ställer ni er till den nya standarden ISO 14063? Vilket mervärde tror ni den kan ge ert företag? På vilket sätt kan den vara användbar? Vilka nackdelar/svagheter kan finnas med standarden?
  - b. Om nej, skulle det vara av intresse för ert företag med en guideline för att förbättra er miljökommunikation med omvärlden?
6. Hur fungerar miljökommunikationen internt i företaget? Har personalen gått någon miljöutbildning och har de uppfattat det som positivt? Har det gett något resultat eller bidragit till några förändringar?
7. Vilka motiv har ni för att kommunicera era miljöaspekter? Vilka aspekter är viktigast att kommunicera? Kommunicerar ni t ex era produkters miljöpåverkan, utsläpp eller annat?
8. Hur viktigt är det att ni har en image omkring att ni har ett miljöarbete i företaget?
9. Tror ni att ni kan påverka marknaden genom att ha en dialog kring miljöarbetet i ert företag?

## Appendix 2: Presentation av de intervjuade företagen

### **Kemtekniska produktbranschen**

#### **Unilever Bestfoods AB**

Finns i ca 100 länder och är en Holländsk - Brittisk koncern (www, unilever 1, 2005). Deras verksamhet är till största delen inriktad på produkter inom livsmedel, hemrengöring och personlig hygien.

Antal anställda: ca 223 000 st.

Omsättning 2004: ca 370 miljarder SEK.

Certifierade enligt ISO 14001.

#### **SCA Hygiene Products**

Världsledande på inkontinensprodukter (www, SCA 1, 2005). Producerar och säljer absorberande hygienprodukter och förpackningslösningar.

Antal anställda: ca 50 000 st.

Omsättning 2004: ca 90 miljarder SEK.

Certifierade enligt ISO 14001 och EMAS.

### **Byggbranschen**

#### **Skanska AB**

Ett av världens ledande byggföretag (www, Skanska 1, 2005). Finns i hela världen.

Antal anställda: ca 54 000 st.

Omsättning 2004: ca 121 miljarder SEK.

Certifierade enligt ISO 14001.

#### **PEAB**

Ett av nordens ledande företag inom bygg och anläggning (www, Peab AB 1, 2005).

Antal anställda: ca 10 000 st.

Omsättning 2004: ca 22 miljarder SEK.

Certifierade enligt ISO 14001.

### **Förpackningsbranschen**

#### **Tetra Pak**

En av världens största producent av förpackningssystem för mjölk, fruktjuicer, andra drycker och många andra produkter (www, Tetra Pak 1, 2005).

Antal anställda: ca 21 000 st.

Omsättning 2004: ca 68 miljarder SEK.

Certifierade enligt ISO 14001 och EMAS.

## **Rexam**

En av världens topp fem på konsumentförpackningar på dryckesburkar (www, Rexam 1, 2005). De tillverkar även glas, plast och metallförpackningar.

Antal anställda: ca 22 000 st.

Omsättning 2004: ca 41 miljarder SEK.

Certifierade enligt ISO 14001.

## **Flygbolagsbranschen**

### **Malmö Aviation**

Inrikes och utrikes flygbolag med 60 destinationer inom Europa (www, Malmö Aviation 1, 2005).

Antal anställda: ca 450 st.

Omsättning 2004: ca 1,2 miljarder SEK.

Ej certifierade enligt ISO 14001, men arbetar efter modellen.

### **SAS AB**

Nordens största börsnoterade flyg och resekoncern (www, SAS 1, 2005).

Antal anställda: ca 32 000 st.

Omsättning 2004: ca 58 miljarder SEK.

Certifierade enligt ISO 14001.

## **Elbolagsbranschen**

### **Vattenfall**

Vattenfall är Europas femte största elproducent och den största värmeproducenten (www, Vattenfall 1, 2005). Verksamheten bedrivs idag i Sverige, Finland, Tyskland och Polen

Antal anställda: ca 36 000 st.

Omsättning 2004: ca 113 miljarder SEK.

Certifierade enligt ISO 14001 och EMAS.

### **Fortum**

Ett ledande nordiskt företag som erbjuder elektricitet, värme, drift och underhåll samt annan relaterad service (www, fortum 1, 2005).

Antal anställda: ca 13 000 st.

Omsättning 2004: ca 105 miljarder SEK.

Certifierade enligt ISO 14001.

## Appendix 3: Svar från företagen

### Företagens svar

#### 1. Har ni identifierat era intressenter? Vad är det som motiverar er till att ha en kommunikation med dessa?

**Unilever Bestfoods AB:** Ja. Intressenterna är de stora grossisterna som lägger orderna åt dem och i slutändan konsumenterna. Efter lite hjälp från oss nämnde Nilsson att media är mycket intressant för företaget, och att alla som jobbar med näringslära och miljöfrågor är intressenter till företaget. Han håller även med om att politiker och aktieägare är intressenter. Det som motiverar Unilever till att ha en kommunikation med dessa är att de vill ha en bra relation till och vara lyhörd för vad marknaden och konsumenterna vill ha. Allt som kan leda till ständiga förbättringar inom alla områden är bra. Det skapas en win-win situation genom att ha en kontakt med intressenterna.

**SCA Hygiene Products:** Ja. Motiveringen är att hur de än gör så finns en miljöpåverkan. Med dagens observans på miljöproblem blir frågan om att miljökommunicera uppenbar och svår att undvika. SCA är så pass stora och det finns en miljöpåverkan vid massproduktionen och pappersframställningen som intressenterna ser. Deras viktigaste intressenter är deras aktieägare, stora kunder och slutkonsumenten. Efter lite hjälp från oss svarade Riise att media alltid finns i bakgrunden och politiker och myndigheter även är givna intressenter.

**Skanska AB:** Ja. De viktigaste intressenterna är de som hör av sig mest till dem, som fondanalytiker, studenter och konsulter. *"Är det egentligen för dessa vi ska redovisa?"* Frågar Söderberg sig. Kanske är det hellre för kunderna, eller medarbetarna? Andra intressenter är bland annat byggherrar, projektutvecklare, fastighetsägare, entreprenörer och köpare av fastigheter. Men den viktigaste intressentgruppen är deras hyresgäster. Media är även en viktig intressent säger Wallström efter lite funderande. Speciellt vid olyckor spelar media en viktig roll, ett exempel i deras fall är händelsen vid Hallandsåsen. Det som motiverar Skanska till att ha en kommunikation med intressenterna är att hålla sig väl med media genom att informera om företaget i positiv bemärkelse och inte bara komma i kontakt med media i de lägen när det skrivs negativa saker. Positiv kommunikation är viktigt då det är svårt att vända en negativ syn på företaget. Annat som motiverar Skanska att föra en kommunikation med intressenterna är för att få förståelse för hur fastighetsköparna tänker och ser på företaget. Andra intressenter som de vill kommunicera med är olika bostadsmarknader (konsumentmarknader). Skanska vill se hur dessa ser på företaget så de vet på vilket sätt de ska agera på denna marknad. Givetvis finns det olika miljöorganisationer som Skanska samarbetar med och ser som sina intressenter. Amnesty International och WWF är två exempel.

**PEAB:** Larsson var först lite osäker, men svarade sedan att det är självklart. Deras intressenter är ägarna till företaget, aktieägarna, kunderna, leverantörerna, underentreprenörerna, orga



nisationer, myndigheter och miljöorganisationer som har ett intresse i byggföretag. Det som motiverar PEAB till att ha en kommunikation med intressenterna är att de givetvis måste kommunicera med sina intressenter. De har en typ av kommunikation med sina kunder och en annan med sina ägare. Sen har de en tredje typ av kommunikation med omvärlden, organisationer och andra, som de finner lämpligt. Kommunikationen med kunderna motiveras utifrån att annars får de inga jobb, det ligger i deras intresse att ha en bra kommunikation med sina kunder. Det ligger i sakens natur att ha ett nära samarbete med sina kunder och då ett så tidigt samarbete som möjligt. Ju tidigare PEAB kommer in i byggplanerna, desto mer kan de vara med och påverka projektet. När det gäller ägarna är det viktigt att ha en kommunikation som svarar upp till ägarnas krav eftersom det är dessa som har hand om den ekonomiska biten.

**Tetra Pak:** Ja. Melin och Lövgren menar att det främst är deras kunder, leverantörer, anställda, myndigheter, media, närboende, EU, miljöorganisationer, elever och skolungdomar som vill veta mer om Tetra Pak. Det finns många faktorer som motiverar dem till att ha en dialog med sina intressenter. Det viktigaste för Tetra Pak är naturligtvis deras kunder, alltså de som packar livsmedel. Att överhuvudtaget kommunicera miljö är väldigt viktigt för dem. Motivationen är helt marknadsmässig. För att de skall kunna sälja sina förpackningar måste miljöfrågorna kopplas till deras förpackningar. Ryktet och deras trovärdighet är det som gör att de måste och vill kommunicera miljö.

**Rexam:** Ja. Linde anser att det är hela kedjan från Rexam och framåt. Exempel är deras kunder som är bryggindustrin, läskindustrin, livsmedelsindustrin och detaljhandeln och till sist konsumenten. Alla är på något sätt involverade. Myndigheter och politiker säger han absolut är intressenter efter lite hjälp. Motivationen till att kommunicera med intressenterna är för att konsumenterna anser att det är viktigt att förpackningar ska vara återvinningsbara. Det finns en hel del missuppfattningar kring förpackningar, att dessa tillför mycket avfall eller att mycket resurser utnyttjas i onödan. Därför är det viktigt att möta missuppfattningarna.

**Malmö Aviation:** Bergman svarar att intressenterna är deras passagerare och en hel del stora företag som skriver årskontrakt med dem, t ex Ericsson och Volvo. Efter lite hjälp säger Bergman att även media och närboende räknas till deras intressenter. Det som motiverar dem till att ha en kommunikation med intressenterna är att de vill behålla sina kunder och få nya kunder.

**SAS AB:** Ja. Nertun säger att de är beroende av dialogen med sina intressenter. Ett flygbolag är helt beroende av beslut som politiker och myndigheter tar och därför är denna dialog viktig. SAS har en god dialog med sina storkunder, eftersom dessa är den viktigaste delen av deras kommersiella riks nät. De har också en fungerande dialog med ett ganska stort antal NGO`s. SAS har även en kommunikation med opinionen. De största drivkrafterna är att de menar att de har en miljöimage som är sämre än vad miljödatan säger.

**Vattenfall:** Ja. Görtz anser att alla egentligen är deras intressenter. Energifrågor är något som alltid berör människor och som det alltid har funnits en samhällsdebatt om. Det gör att alla är intresserade av Vattenfall och då måste Vattenfall prata med alla. De har aktiviteter med riksdagspartierna, media, vanliga privatpersoner, miljörorelsen, kunder, finansiella sektorn, så gott som alla. Det som motiverar Vattenfall till att ha en kommunikation med intressenterna är naturligtvis att folk vet vilka de är, de måste synas och att folk vet vad de står för. Dels för att Vattenfall själva tycker att de har något att berätta och vara stolta över, men också för att få höra den kritik då folk inte tycker att de är så duktiga.

**Fortum:** Ekbohm svarar att deras intressenter främst är kunderna och för Fortum är det självklart att ha kontinuerlig dialog med dessa. Detsamma gäller självklart deras ägare.

## **2. Har ni någon miljöredovisning? Är den lättillgänglig för era intressenter?**

**Unilever Bestfoods AB:** Ja. Den ligger på hemsidan, dels på koncernnivå och dels på lägre nivåer. Varje produktionsenhet måste varje år lämna en Environmental Report, där det bland annat ingår femåriga målsättningar för hur de skall kunna reducera farligt avfall, vatten, energianvändningen, utsläpp etc. Dessa rapporter finns tillgängliga på hemsidan. Miljöredovisningen finns inte i tryck, i Sverige skickar de inte ut den annat än på förfrågan. Däremot använder Unilever den aktivt vid kontakter med personer och organisationer som har intresse i frågan. I vissa andra länder finns en sändlista med s.k. Key Opinion Formers som får miljöredovisningen automatiskt.

**SCA Hygiene Products:** Ja, dels har de ett stort utskick av sin miljöredovisning till sina intressenter och dels finns den tillgänglig på nätet.

**Skanska AB:** Ja, de har en hållbarhetsredovisning. Den kan laddas ner från nätet och den finns att beställa i tryckt format. Koncernen skickar även ut den till viktigare kunder och till ett antal intresserade tidningar och även till andra intressenter, men inte i någon större utsträckning.

**PEAB:** De har ingen separat miljöredovisning, utan den är integrerad i årsredovisningen. Detta beror på att PEAB anser att miljö inte ska hanteras separat, utan vara integrerat och något naturligt i allt de gör. Larsson anser att årsredovisningen är lättillgänglig för deras intressenter, dels finns den på deras hemsida, dels skickas den ut till deras kunder och andra intressenter.

**Tetra Pak:** De anser att den är tillgänglig. Tetra Pak skickar ut den till sina kunder, anställda, miljöchefer runt om i Sverige och personer som i princip prenumererar på den och får den varje år. De annonserar också att den kan beställas genom DN, Svenska Dagbladet, Affärsvärlden och olika affärstidningar. Miljöredovisningen finns som PDF-fil på hemsidan och intressenterna kan även ringa för att få den hemskickad.

**Rexam:** De har en miljöredovisning som finns på deras hemsida. Hemsidan är dock inte på svenska, utan engelska och det förklarar Linde med att det är svårt att ha en hemsida på alla språk. Tillgängligheten för deras intressenter ligger i att den är lätt att ta till sig och lätt att komma över. En kommunikationssvårighet ligger i om läsaren inte är duktig i engelska. De kommunicerar inte ut all information som finns i rapporten till intressenterna. Miljöredovisningen skickas ut till deras kunder och de har även distributionslistor på intressenter som Rexam förväntar sig har ett intresse av den. Sen skickar de naturligtvis ut miljöredovisningen till dem som frågar efter den.

**Malmö Aviation:** Ja, de har en miljöredovisning som nämns i årsredovisningen. Bergman skulle dock önska att den var integrerad i där. Det nämns dock i årsredovisningen att miljöredovisningen finns att tillgå på begäran. Miljöredovisningen finns inte på deras hemsida.

**SAS AB:** De har miljöredovisning sedan 1995. Den fanns tidigare separat, men från och med år 2001 har de integrerat den i årsredovisningen. År 2003 tog de steget ut till en full hållbarhetsredovisning som en del av årsredovisningen och det har de även gjort för år 2004. Den finns elektroniskt att laddas ner på deras hemsida, eller så kan den skickas efter.

**Vattenfall:** De har en miljöredovisning som finns på deras hemsida och Görtz anser att den är lättillgänglig. Miljöredovisningen finns även upptryckt och skickas ut till vissa intressenter. Från och med år 2003 är miljöredovisningen en CSR (Corporate Social Responsibility) rapport. När rapporten presenterades i Bryssel gjordes det på ett seminarium där de bjöd in miljörelaterade och andra intressenter. Detta gjordes för att få en diskussion kring vad intressenterna tyckte om rapporten och vad de tyckte att de har rätt att förvänta sig av Vattenfall.

**Fortum:** De har tagit fram miljöredovisningar sedan ca 10 år tillbaka (Stockholm Energi) och spridit dessa aktivt. Flera av dessa har blivit belönade som goda exempel, eller till och med som bästa i deras bransch. Idag finns dessa tillgängliga på nätet.

### **3. Har ni upprättat någon miljöpolicy i företaget? Används den internt och externt?**

**Unilever Bestfoods AB:** De har en integrerad policy för miljö, arbetsmiljö och kvalitet. Den används internt och externt. Miljöpolicyen är nedbruten till de tre områdena på fabriksnivå. Målen från dessa områden följs upp kvartalsvis.

**SCA Hygiene Products:** De har en Sustainability Policy, vilken återfinns i redovisningen av miljö och socialt ansvar. Denna används i SCA's olika delar. Varje del i företaget skriver sin egen policy som därmed blir specifik, men de utgår från den övergripande policyn. Inom SCA Personal Care och SCA Tissue Europé har man en "Strategic Environmental Direction" vilket är en femårs policy. Alla deras produktionsenheter som har ett miljöledningssystem har också en miljöpolicy. Policierna finns därmed i tre steg: den övergripande som SCA har, affärsom

rådenas policy, ner till producerande enhet. Policyn används i kundkontakter och internt används den nedbruten i punkter i miljöarbetet. Miljökommunikationspolicyn ligger i deras Sustainability Report, vilken är väldigt tydlig enligt Riise. Revisioner görs för att se hur väl deras miljöledningssystem och policies efterföljs. Med den miljömedvetenhet som finns och den kunskap de har så har de skapat verktyg längs med alla produktkedjor för att täcka upp de områden där det finns en påverkan på miljön.

**Skanska AB:** Skanska har ingen självstående miljöpolicy. Vad de har är en Code of Conduct och i den finns miljön med. Deras Code of Conduct är för hela koncernen och är uppbyggd på ett antal frågor där miljön är en del. De olika bolagen och affärsenheterna har själva egna miljöolicies. Skanska kommunicerar sin miljöpolicy bland annat till sina kunder. Deras Code of Conduct skickas ut på begäran från intressenterna och finns tillgänglig på hemsidan. Tyvärr är länken svår att hitta. Dessa policies ska finnas tillgängliga på arbetsplatserna och skall illustrera företagets grundsyn i dessa frågor.

**PEAB:** En miljöpolicy har de haft i företaget länge. Tidigare har den varit separat, men förra året införde de något som kallas för företagspolicy. Den finns att hämta på deras hemsida, både som ett separat dokument och i årsredovisningen. Policyn används internt och externt. Externt genom att den är en del i kommunikationen med deras kunder. Internt används den i kommunikationen med deras medarbetare och den finns på alla arbetsplatser och används i de flesta av deras utbildningar.

**Tetra Pak:** De fick en ny miljöpolicy i oktober år 2004 som började gälla den 1:a januari år 2005. Miljöpolicyn används som riktlinjer för deras miljöarbete, och för den som vill se hur deras arbete ser ut. Policyn är global och gäller för alla deras verksamheter i hela världen. Företagspolicyn används som en grund för miljöpolicyn i miljöledningssystemen.

**Rexam:** Miljöpolicyn ligger på hemsidan och den finns även i miljöredovisningen. Den används internt och externt i allra högsta grad. Dels när de ser till att arbeta med ständiga förbättringar, eftersom dessa ofta går hand i hand.

**Malmö Aviation:** Miljöpolicyn finns i miljöredovisningen och på hemsidan. Den används både internt och externt genom att de handlar efter den i bland annat inköpsprocessen. För att kontrollera att de lever efter miljöpolicyn gör Bergman egna revisioner, både internt och externt, precis som han gör på kvalitetssidan.

**SAS AB:** SAS miljöpolicy finns i årsredovisningen. Miljöpolicyn används både internt och externt. Externt genom deras möten med intressenter som är små, ofta återkommande, dialogmöten. Redovisningen kan tas del av genom informationsblad och som faktaunderlag för det som tas upp. SAS är ute på konferenser och även på högskolor/universitet och håller föredrag och då brukar de informationsblad. Dessa används även inom branschen.

**Vattenfall:** Miljöpolicyen finns i miljöredovisningen och på nätet. Den används både internt och externt, men berättar bara i stora ordalag vad ledningen förväntar sig av de som arbetar i Vattenfall och hur miljöfrågorna ska hanteras. Den är alltså inte speciellt konkret. I miljöpolicyen står även att alla som sitter i ledande befattningar ute i organisationen ska ta den till sig och säkerställa att det levs upp till det som står i den. Vattenfall har en och samma miljöpolicy för hela koncernen och det tycker de är viktigt.

**Fortum:** Miljöpolicyen finns på hemsidan. Koncernen har en miljöpolicy och respektive bolag sina egna, anpassade till aktuell verksamhet. Miljöpolicyen används kontinuerligt både internt och externt.

#### **4. a) Har ni olika policies för att kommunicera miljö och andra områden, eller är dessa integrerade?**

**Unilever Bestfoods AB:** De har en stor mängd policies rörande allt från övergripande Code of Conduct till användande av tjänstemobiltelefoner privat. De är inte integrerade i varandra, men finns sammanställda för enkel åtkomlighet.

**SCA Hygiene Products:** De har ingen specifik policy för miljökommunikation, men en allmän policy för all kommunikation.

**Skanska AB:** Deras Code of Conduct är helt integrerad. Policyen är integrerad på miljö, arbetsmiljö och kvalitet. På Wallströms avdelning har de en miljöpolicy och en arbetsmiljöpolicy.

**PEAB:** Denna är en integrerad policy som behandlar miljö, kvalitet, arbetsmiljö, personal och deras viktigaste värderingar mm. Detta ligger i linje med deras tanke att integrera sitt arbete.

**Tetra Pak:** De har många policies i företaget och miljöpolicyen är ej integrerad i andra policies.

**Rexam:** Dessa är väl integrerade. I all deras kommunikation som gäller resultat har miljöfrågorna stor betydelse. De har policies som gäller för hela gruppen, men sedan anpassar varje sektor dessa till sina förutsättningar. Ofta finns det en miljöpolicy på varje tillverkningsställe för att ta med de lokala förutsättningarna som gäller. Men dessa utgår alltid från huvudpolicyen.

**Malmö Aviation:** De har olika policies för olika områden, bl a en för miljö.

**SAS AB:** Policyerna för miljö och kommunikation i SAS är integrerade.

**Vattenfall:** Vattenfall har en kommunikationspolicy och en personalpolicy. I grund och botten är det samma arbete och det finns en grupp som sitter och kontrollerar att de stämmer överens. Miljöchefen har en nära kommunikation med de andra avdelningarna så att de arbetar efter samma mål. På så sätt är det integrerat, det finns inget motsägelsefullt i dem. Allt planeras och genomförs tillsammans.

#### **4. b) På vilket sätt kommunicerar ni ert miljöarbete idag? Hur planeras och genomförs kommunikationen med era intressenter?**

**Unilever Bestfoods AB:** De planerar sin kommunikation via informationsavdelningen. Flera av Unilevers kunder som ICA och BRC och de flesta andra ställer krav på att Unilever skall vara miljöcertifierade. Det har blivit en självklarhet för att de skall få vara med och leverera. Normalt ingår planeringen och genomförandet med intressenterna som en aktivitet i den övergripande externa kommunikationsplanen. För närvarande utgör dock inte miljö någon separat punkt i denna plan, utan ingår i en bredare kommunikation av Corporate Social Responsibility. Därför sker en specifik miljökommunikation huvudsakligen ad hoc.

**SCA Hygiene Products:** För att ta fram deras rapport *Miljö och socialt ansvar* pågår arbetet nästan hela året, vikt bedrivs på huvudkontorsnivå. I övrigt försöker SCA Personal Care följa deras Strategically Environmental Direction och se till att de hela tiden kan svara på frågor som rör miljön. De har inga större planerade kommunikationstillfällen, men de för en dialog via kundfrågor, offentlig upphandling och konsumentfrågor. Den främsta miljökommunikationen går genom deras Environmental and Social Report. På SCA's mjukpapper har de en miljömärkning, de har en öppen kommunikation med kunder och leverantörer och en del kommuniceras genom presentationer.

**Skanska AB:** De kommunicerar sällan miljöfrågorna till media. Ledningssystemen har satt bestämmelser för hur de skall kommunicera. Det viktigaste att kommunicera är hållbarhetsredovisningen, i vilken de viktigaste aspekterna finns. Hållbarhetsredovisningen kommuniceras också delvis genom att hållbarhetsdirektören eller miljöchefen gör utspel i vissa nyckelfrågor som energi och farliga ämnen etc. Det ligger i varje affärsenhets intresse att kommunicera. Kommunikationen sker också genom olika pressreleaser som tidningar. De lokala tidningarna är lättare att kommunicera i eftersom de är mer intresserade av lokala frågor än de stora dagstidningarna.

Skanska gör inte så mycket reklam för sitt miljöarbete, men har haft enstaka reklamkampanjer. De kommunicerar sitt miljöarbete i projekt och i olika forum, där de träffar sina kunder direkt, och i lättare broschyrer där intressenterna kan läsa om företagets miljöarbete på ett lättansatt sätt. Skanska är lite försiktiga med att kommunicera sitt miljöarbete för hårt. De tycker att de är duktiga i sitt miljöarbete och de vill förmedla detta men de "slår inte på stora trumman" för att göra det. Eftersom verksamheten är så diversifierad är det svårt att kommu

nicera någon generell miljöprofil. De har minimiregler som aldrig får överskridas när det gäller t ex kemikalier.

**PEAB:** Framförallt kommunicerar PEAB sitt miljöarbete i en dialog med sina kunder. Detta sker genom alla deras medarbetare varje dag gentemot deras intressenter. Här i ligger den stora delen av miljökommunikationen. Andra sätt att miljökommunicera är genom interna tidningar, som *Vi i PEAB*, som går ut till alla anställda. Externa tidningar, som *PEAB journalen*, som går ut till deras kunder och andra intressenter. Miljökommunikationen sker även genom årsredovisningen, deras hemsida och intranätet. De bedriver även interna kurser där de kommunicerar sitt miljöarbete. PEAB åker land och rike runt med verksamhetsstödmässor där de utbildar och ger information bland annat om deras miljöverktyg och aktuella miljöfrågor. De annonserar inte andra tidningar om sitt miljöarbete.

**Tetra Pak:** De planerar inte årligen eller lägger upp en samlad strategi, däremot så har de en Customer Satisfaction. Detta innebär att Tetra Pak en gång om året går ut till kunderna med de viktigaste delarna och frågar vad dessa tycker om företaget. Här är miljö en viktig del. Tetra Pak har även gått ut vid specifika tillfällen med intervjuer och undersökt om intressenterna efterfrågar något nytt eller om de är nöjda. I övrigt tycker Tetra Pak att de, efter att ha arbetat ett antal år med miljökommunikation, vet ganska väl vad de behöver. Miljöredovisningen är den tunga delen att kommunicera årligen.

Tetra Pak vänder sig även till skolbarn, 6-12 år med sitt miljöbudskap. Andra kommunikationskanaler är annonser i miljötidningar, branschtidningar, hemsidan, broschyrer, föredrag och reklam i tunnelbanan. Vid miljökampanjer har även annonser i andra tidningar funnits och de läger ner mycket resurser på annonser. Ett samarbete finns även med *Håll Sverige rent*. På förpackningarna står deras logga och information om hur förpackningen skall återvinnas.

**Rexam:** De samarbetar med sina kunder och med handeln när det gäller att utforma olika budskap kring miljöfrågorna och återvinningsfrågorna i huvudsak. Detta görs i samråd eftersom de har samma intresse. När det gäller pantsystemen i Sverige har Rexam ett nära samarbete med handeln därför att det är handeln som möter konsumenterna med återvinningsautomater o s v. Rexam försöker hålla en så aktiv dialog med intressenterna som möjligt, men det är lite olika i olika länder. Där de är mer engagerade har de en högre kommunikationsnivå. I Sverige försöker de nå konsumenterna genom att göra reklam för deras återvinningsbolag istället för att trycka på varumärket Rexam. Deras företagsnamn syns inte i reklamen, utan de använder då deras gemensamma bolag Retur Pak. Men det är Rexam som finansierar reklamen och sen tar de ut en liten avgift på förpackningarna. I och med att det kommer tillbaka så pass mycket aluminiumburkar, är det ett skrotvärde på dessa och på det viset får Rexam in pengar i bolaget som de kan använda till annonser. Deras företagsnamn står på burkarna, men på glaset är det lite svårt att se så det är inte alltid det står utskrivet. De har även en hel del annonser i t ex tidningar som vänder sig till miljöorganisationer för att hålla dem informerade om hur

återvinningen fungerar. Men de annonserar inte direkt ut till kunderna eller konkurrenterna genom fackpress.

**Malmö Aviation:** Genom säljorganisationerna, när säljarna är ute på uppdrag, så informerar de om Malmö Aviations miljöpolicy och miljöledningssystem för att locka kunder. De kommunicerar endast sitt miljöarbete till företag och inte till allmänheten.

**SAS AB:** En del av planeringen sker i det löpande arbetet, men de har flera kanaler. Hemsidan är en kommunikationskanal där det bland annat finns en *Emission Calculator*, där intressenterna kan lägga in flygrutter och räkna ut hur mycket flygplanet släpper ut av olika ämnen under flygturen. De har tidningen *Scanorama* som ligger i stolsfickan under flygningen och utkommer tio gånger under året. Detta är ett direktsätt att kommunicera med kunden. En till två av ledarna skrivs av Jørgen Lindegaard, deras VD, och avhandlar miljö och sustainability. Detta ger en direkt kommunikation med kunderna. De har även en interntidning som heter *Inside* som har ett återkommande tema runt sustainability och miljö. Denna tidning i en så stor verksamhet som SAS förblir inte bara intern, de vet att media bevakar den också och använder den. De annonserar i branschtidningar och miljötidningar där de sätter in profilannonser. De kommunicerar även till politiker och myndigheter genom sin års- och hållbarhetsredovisning. Tidigare hade de två sidor information om deras miljöarbete i tidtabellen, men nu finns flygtiderna främst på nätet och där finns den informationen redan.

**Vattenfall:** I vissa fall bjuder Vattenfall in olika intressentgrupper för diskussioner. I andra fall ringer folk upp och vill prata med dem och då bokar de en tid. Så kommunikationsvägarerna är väldigt olika. I bland händer det som inte får hända, att det sker en miljöolycka. Då måste Vattenfall ställa upp och berätta vad som har hänt, vad de gör för att det inte ska hända igen, hur det ska åtgärdas och så vidare. Vattenfall har olika kanaler, som de tryckta redovisningarna och presentationerna på webbarna. Men det som är absolut viktigast är alla som är ute och pratar i olika sammanhang, att Vattenfall syns, visar upp sig och vågar ta de diskussioner som dyker upp. De har sällan annonser i branschtidningar, men det förekommer. Där emot är VD:n själv väldigt engagerad i miljöfrågorna och driver på dessa. Han är ofta ute och pratar om miljön och i år har han valt att prata om klimatfrågorna och hur Vattenfall ställer sig till detta. Detta är på VD:ns eget initiativ, så ledningen är väldigt engagerade i miljöarbetet.

**Fortum:** På nätet, som fripassagerare till fakturor, i särskilda utskick, via annonser och tavlor på stan, vid seminarier och konferenser mm.

#### **4. c) Följer ni sedan upp resultatet och använder ni det för att förbättra kommunikationen? På vilket sätt?**

**Unilever Bestfoods AB:** Resultat följs upp, men de har inget separat system för detta.



**SCA Hygiene Products:** Inte systematiskt men det ingår i det dagliga. Detta görs utan att de direkt reflekterar över att de följt upp sin miljökommunikation. De får återkoppling på det som gjorts och tar till sig detta.

**Skanska AB:** Ja de gör de på koncernnivå, men Wallström kan inte riktigt svara på det. Han vet att något år så följde de upp hur många som läste miljöredovisningen. Studenter stod för den största träffprocenten. Hemsidan uppdateras kontinuerligt och de kontrollerar hur många som besöker den. Wallström ser hemsidan som den viktigaste kommunikationskanalen.

**PEAB:** De är lyhörda för vad intressenterna tycker om deras miljöarbete, men har inget systematiskt system för hur resultatet ska följas upp. De följer ändå upp sitt miljöarbete och då är kommunikationen en av delarna. PEAB blir även analyserade av t ex fondförvaltare som utför hållbarhetsanalyser där kommunikation är en del.

**Tetra Pak:** Resultatet av deras Customer Satisfaction följs noggrant upp och fungerar direkt som en feedback till vad som skall göras nästkommande år. Deras kunder vill egentligen att de skall göra en social redovisning eller hållbarhetsredovisning, vilket de inte har gjort fullt ut men den ligger som en del i miljöredovisningen. Detta är ett resultat inte bara av kundernas önskemål utan även från dem själva. De anser att deras intressenter är rätt nöjda med vad de får reda på av Tetra Paks miljöarbete. De sociala frågorna anser de att de är i början av och dessa är under ständig utveckling.

**Rexam:** Ja naturligtvis. Exempel är alla åtgärder de utför för att uppehålla förtroendet för pantsystemet. Detta mäts kontinuerligt, dels för att få uppmärksamhetsvärde på de olika aktiviteter de gör och dels för att följa återvinningens förändring över tiden. Därmed får de ett värde på den image som de skapar och även ett konkret värde på vilka beteendeförändringar som ges utav den information de ger ut. De kan inte koppla mätningarna till sitt varumärke, utan endast till produkterna. De tillverkar inte alla aluminiumburkar i Sverige, men flertalet.

**Malmö Aviation:** Genom interna revisioner. Bergman gör i princip allt själv, eftersom det är en frivillig revision och inte en ekonomisk revision. Han går runt och håller ögonen öppna och kollar källsorteringen mm.

**SAS AB:** I årsredovisningen har de ett stapeldiagram över deras totalimage och miljöimage. Trenden visar att miljöimagen ökar mer än totalimagen och detta visar att miljön som del av totalimagen har gått i en positiv riktning. I den kommunikation som görs under året försöker de att få in miljöfrågorna i försäljningen för att få samma mått som övriga ledningssystem för kontinuerliga förbättringar. Detta anser Nertun att SAS kan bli bättre på. Däremot är de bra på att dokumentera förbättringarna både på kvalitet och miljö. De anser att de för en bättre dialog med intressenterna nu än för fyra år sedan. De har lärt sig av sina erfarenheter. Ett av kraven i GRI är att systematisera och dokumentera sin dialog och där har de en klar förbättringspotential som många andra. De borde bli bättre på att dokumentera sin dialog med intressenterna.

**Vattenfall:** De har något som de kallar för Brand Tracking, då går någon ut och lyssnar av vad företaget har för rykte bland olika intressentgrupper. Detta görs på alla områden, inte bara miljö. Mätningar görs med jämna mellanrum och ibland görs specialstudier då det kommer fram att företaget kan bli bättre på något sätt. Resultatet används sedan för att förbättra kommunikationen kommande år. Sedan har Vattenfall egna idéer hur det som står i rapporteringen ska kunna förbättras, eller skrivas om på ett bättre sätt. Görtz tycker att det är en svår fråga att svara på.

#### **4. d) Hur ofta kommunicerar ni med era viktigaste intressenter, är det t ex bara genom miljöredovisningen, eller finns det andra tillfällen?**

**Unilever Bestfoods AB:** Detta sker kontinuerlig.

**SCA Hygiene Products:** Genom miljöredovisningen och deras hemsida. Det är svårt att veta hur ofta de kommunicerar genom hemsidan, men de har fått beröm för att den är väldigt ”öppen”. Alla produktionsenheter rapporterar alla deras ut- och inflöden som förbrukningar etc. Vid undantag har de kommunicerat i branschtidningar. De har miljömärkningar på sina produkter som t ex FSC-märkt skog.

**Skanska AB:** Viktigaste kommunikationen sker genom hållbarhetsredovisningen när det finns ett behov. Wallström är med i ett dialogprojekt, som heter ”Bygga bo”, tillsammans med ett antal företag och staten. Detta är en typ av kommunikation. Skanska är även med i kretslopps rådet.

**PEAB:** Detta görs varje dag eftersom de i princip får jobb varje dag på olika ställen i landet. Miljöaspekterna är alltid med i processen. Det finns dokument som alltid följer med deras anbud och de har alltid en diskussion med sina kunder om miljökrav, vart ribban ska läggas, vad som är viktigt, miljörisker och annat.

**Tetra Pak:** Varje dag. De kommunicerar kontinuerligt med olika intressenter. Exempel på detta är kunder som ringer och har frågor, nätet, broschyrer som ligger ute på företaget och som skickas ut till skolor och deras kundtidning som kommer ut 2-3 ggr om året där miljön ingår. Tetra Pak kommunicerar med de anställda genom olika broschyrer som b la talar om hur de kan göra i det egna hemmet.

**Rexam:** De kommunicerar kontinuerligt med intressenterna. Detta görs genom att de sitter genomsamt med intressenterna i styrelserna för återvinningsbolagen. De har täta möten, alltifrån styrelsemöten till arbetsutskottsmöten i olika frågor. Reklamkampanjer byggs också upp i samverkan.

**Malmö Aviation:** Det är bara genom miljöredovisningen och via säljarna.

**SAS AB:** De är ganska bra på det. De har sin hemsida, tidningen *Scanorama*, tidningar och interntidningar. De kommunicerar även genom media där SAS har en hög mediaprofil. De annonserar inte i dagstidningar, utan endast i branschtidningar och även i *Recycling*, *Miljöekonomi*, *miljörapporten* mm. Anledningen till att de inte annonserar i dagstidningar och kommunicerar med ”den vanliga människan” har med kostnader att göra. De har haft en ganska trängd ekonomi och tvingats göra stora besparingar. Orsaken till att de annonserar i branschtidningar är att påminna branschintressenterna om SAS miljöprofil. De vill nå gruppen av miljöintresserade i samhället.

**Vattenfall:** I princip alla i koncernen kommunicerar med intressenterna, vissa mer och vissa mindre. Vissa har formellt ansvar att göra det och andra gör det i den dagliga verksamheten. Kommunikationen sker alltså kontinuerligt och inte bara genom miljöredovisningen.

**Fortum:** Ständigt.

#### 4. e) Var i ligger de största kommunikationssvårigheterna med era intressenter?

**Unilever Bestfoods AB:** Det går inte att svara generellt på detta - beror helt på vem intressenten är.

**SCA Hygiene Products:** Det kan i vissa lägen vara förståelsen för det som sägs, inte när det gäller miljöredovisningen men kanske då det gäller miljövarudeklarationer. Ett kommunikationsproblem kan uppstå om informationen inte är tillräckligt lättförstådd. Problemet är ofta att fakta blir väldigt teknisk. Undersökningar görs och har gjorts över hur kunder och intressenter uppfattar informationen för att förbättra kommunikationen med dessa.

**Skanska AB:** Wallström har inget enkelt svar. Han misstänker att de inte har lika bra kontakt med alla intressentgrupper. Den diversifierade verksamheten kan göra det svårt att kommunicera lika bra med alla inblandade. Det är även svårt att direkt nå alla grupper och de som inte är intresserade är svårast att nå. Det är svårt att kommunicera utomlands.

**PEAB:** Kommunikationssvårigheterna är med intressenter som inte är så intresserade av miljöfrågor utan endast av priset. Larsson har känt att miljöfrågan de senaste åren har svalnat och att intresset inte är lika hett längre. Miljö har blivit en självklarhet och mer integrerad i företagsprocessen och diskuteras inte lika mycket som för två år sedan.

**Tetra Pak:** De skulle vilja nå konsumenten lite bättre när det gäller återvinning etc. Det är svårt att veta hur det skall lösas rent praktiskt. En annan svårighet är att hinna med alla konsumentfrågor som kommer över nätet och de många skolungdomar som ställer frågor.

**Rexam:** De största problemen ligger i att det finns en missuppfattning kring förpackningar, om att det är resursslöseri. Det finns en utpräglad uppfattning om att förpackningar är onödiga och det funderas inte över vad som skulle vara alternativet om förpackningar inte fanns. Det är väldigt svårt att få detta att tränga igenom till allmänheten. Detta är ett jätteproblem för Rexam.

**Malmö Aviation:** Den största svårigheten är internt, att få sin egen personal tillräckligt intresserad för att sprida informationen utåt. Detta försöker han förbättra genom utbildning och ”tjat”.

**SAS AB:** Den största svårigheten är helt enkelt att SAS har så många olika typer av intressenter. De måste kommunicera på olika sätt till olika intressenter. Ett exempel är kommunikationen med politiker, då måste budskapet vara ganska speciellt, annars är det svårt att få politikerna att lyssna. SAS måste anpassa budskapet efter olika recipienter och ha rätt tajming.

**Vattenfall:** Oftast när det sker en kommunikation blir det lite stökigt kring dem. Speciellt då de pratar med miljörelsen men även med andra intressenter. Detta beror på att det har varit ett sådant drag i energidebatten om energifrågorna. Det är svårt för Vattenfall att kommunicera när det finns oskrivna ”sanningar” som inte alls är sanna, men som folk tror på. Samtidigt är det ganska svårt och komplicerat att förklara hur det verkligen ligger till. Detta gör att de väldigt sällan får den tiden det tar att förklara hur det ligger till. En självkritik är att Vattenfall inte är så duktiga på att förenkla budskapen, utan att de behöver lång tid på sig. Om de bara fick en timme skulle de kunna förklara för vem som helst hur de förhåller sig i klimatfrågan, hur de tänker och att få folk att förstå hur de tänker. Men det är väldigt sällan de får mer än två, tre minuter och då blir det svårt att förklara. Samtidigt blir frågorna så stora, de är på global nivå och inte bara på nationell.

**Fortum:** Det finns inga ”största kommunikationssvårigheterna”, men att som energiproducent trovärdigt kunna förklara att man värnar och ligger i framkant på miljöområdet är en utmaning.

## **5. Känner ni till att det ska komma en ny standard, ISO 14063, som ska handla om miljökommunikation?**

### **5. a) Om ja, hur ställer ni er till den nya standarden ISO 14063? Vilket mervärde tror ni den kan ge ert företag? På vilket sätt kan den vara användbar? Vilka nackdelar/svagheter kan finnas med standarden?**

**Unilever Bestfoods AB:** Ja, Nilsson har ögnat igenom den. Han tror inte att företaget kommer att behöva hjälp med kommunikationen. Unilever anser att de är så väl framme att det räcker med hur de jobbar idag.

**SCA Hygiene Products:** Riise tror inte att det är så mycket ur standarden som SCA kan ha användning för. Men hon ska se till att standarden kommer ut till deras kommunikatörer för att studera den. Detta för att kanske få något tips eller nya tankegångar runt miljökommunikation. Hon tror också att standarden kan ge lite input till företaget, att ge en bra bild av hur andra jobbar och för att kunna jämföra sitt företag med andra. Nackdelar med standarden kan var att det är många ord och det kan bli svårt ibland om den inte finns översatt till ens eget språk. Om standarden blir för svår att ta till sig utgör det en fara. En annan svårighet med standarder i allmänhet är hur de ska utformas för att täcka alla företag, från små, mindre kunniga till stora kompetenta företag.

**Tetra Pak:** Ja, Melin satt med i den svenska arbetsgruppen för ISO 14063. Det finns egentligen inget hon vill opponera sig emot i standarden, hon tycker att den är helt okej. Men den är väldigt ambitiös. Tetra Pak arbetar med ett stort antal frågor, men de har inte satt in dem i ISO14063-mallen. Melin vet i dagsläget inte om Tetra Pak skulle tjäna på att använda sig av mallen. Det är svårt att säga om standarden skulle kunna ge något mervärde, möjligtvis skulle den kunna hjälpa dem att tänka igenom mer strukturerat. Den skulle kunna användas som en checklista och en struktur till planeringen. En granskning skall göras i företaget för att se om standarden kan vara till användning.

**PEAB:** Ja, Larsson känner till att det ska komma en ny standard, men han vet inte så mycket om den. Hans medarbetare har tittat mer på den, men de har inte analyserat den eller tagit ställning till den än. Larsson är inte säker på om standarden kan ge något mervärde i deras företag, men det är mycket möjligt säger han. PEAB arbetar efter ISO 14000 i övrigt och han kan mycket väl tänka sig att de kan komma att göra det när det gäller 14063 också. Larsson anser att han vet för lite om standarden för att svara på fördelar och nackdelar med den. Men han anser att det skulle kunna vara av intresse för PEAB med en guideline för miljökommunikation därför att kommunikation ibland är ganska svårt och det som han tycker är bra med standarden är att den just är en guideline.

**SAS AB:** Ja, men inte i detalj. SAS behöver bli bättre på att dokumentera återkopplingen de får från intressenterna och de åtgärder som följt av detta och de har även en förbättringspotential i sättet att uttrycka sig. SAS har redan en väl strukturerat kommunikationsarbete. Nertun tror att standarden kan komma att hjälpa andra företag genom *benchmarking*. Då SAS driver sin kommunikation och redogör för den på ett sätt som är likt det andra gör, gör det att omvärlden mycket lättare kan samordna sig. Nertun tror att den största nyttan med att standardisera också är ett sätt att samordna sig. Sen kan företagen också till en viss grad se om det egna företaget är bättre eller sämre än andra. SAS har kommit så pass långt att de vill fortsätta deras dialog med sina intressenter på det sätt som de gör idag. De ser inget mervärde i att använda sig av ISO 14063 av den anledningen. De har haft så pass många år på sig att utveckla dialogen med de viktigaste intressenterna.

**Vattenfall:** Görtz var en av initiativtagarna till arbetet med standarden. På den tiden tyckte han att den var viktigare, men han tycker fortfarande att den är ganska viktig. Görtz tror att standarden skulle kunna ge ett mervärde till Vattenfall, eftersom all information ger mervärde. Men han tror inte att det finns någon plan på att använda standarden i företaget. Snarare är det så att de som arbetar med frågorna kanske tittar lite i den och får några idéer, andra tittar inte alls i den. Standarden kan ses som en idébok för de som arbetar med kommunikation. Han tror inte att det är något i standarden som är direkt nytt för dem på Vattenfall. Men det är aldrig fel att läsa nya saker, alltid får man någon ny idé. När de diskuterade frågan då var det kulturella skillnader som var ett problem.

**Fortum:** Självklart, de har flera miljöexperter i företaget som inte gör något annat än att bevaka och aktivt arbeta med miljöfrågor. Dessutom anlitar Fortum konsulter specialiserade på olika frågor inom miljöområdet.

#### **5. b) Om nej, skulle det vara av intresse för ert företag med en guideline för att förbättra er miljökommunikation med omvärlden?**

**Skanska AB:** Wallström har hört talas om den men inte mer än så. Visst kan det vara av intresse eftersom Skanska redan jobbar enligt ISO. De har ett forum en gång om året där alla träffas och kan diskutera sådana här frågor. Wallström tror att om den kommer till användning så blir det på koncernnivå.

**Rexam:** Linde har hört talas om standarden, men känner inte till några detaljer. Rexam använder sig av ISO 14000 och de anvisningar som finns där kring kommunikation. Linde tror att det är möjligt att det kan finnas ett intresse i företaget av en guideline för att förbättra miljökommunikationen. Rexam har en informationsram som de försöker hålla så internationell som möjligt och där tycker Linde att ISO-standarderna den bästa ramen som finns. Linde anser att de har en bra miljökommunikation i företaget, men det är klart att det inte innebär att det inte kan göras bättre. Rexam försöker bygga en så effektiv miljökommunikation i deras försäljningskedja som möjligt. Detta kallar de för Responsible Resource Program. Där fokuserar Rexam på områden där de gör många inköp och även inom områden där det kan finnas en risk involverad. Där vill de ha ett så effektivt kommunikationssystem som möjligt och det är möjligt att en sådan guideline som ISO 14063 skulle kunna hjälpa till med det.

**Malmö Aviation:** Bergman har hört talas lite grann om den nya standarden, men han vet inte direkt vad den innebär. Han tycker att det skulle vara av intresse för företaget med en guideline. Dels ur lärdomssynpunkt och dels för att bli bättre på kommunikationen utåt.

#### **Övriga kommentarer från företagen på standarden ISO 14063**

**SCA Hygiene Products:** När företag blivit tillräckligt stora fungerar miljökommunikationen av sig självt och inget hjälpmedel är därför nödvändigt.

**Tetra Pak:** Företag som har en väl fungerande kommunikation kanske inte har tid att sätta sig in i standarden.

**SAS:** För ett litet företag är det inte säkert att det har nått ett visst mognadsstadium i sin dialog med omvärlden. Det är inte säkert att standarden är till så stor hjälp hos dessa. För verksamheter som inte har kommit lika långt är det en guideline hur de ska angripa kommunikationsproblem. Fara med att standardisera är att företaget endast använder sig av standarden och inte det som är den inre drivkraften, nämligen vad som är det viktigaste för den specifika verksamheten. En annan svaghet är att företaget kan bli blint och endast se till standardens behov och inte företagets.

**Vattenfall:** Standarden ska vara skriven för små- och medelstora företag. De stora företagen har inte så stor nytta av den. Däremot är den ett bra hjälpmedel för små- och medelstora företag att faktiskt se att det går att kommunicera dessa frågor på ett ganska enkelt sätt. Företagen kan se att det inte bara handlar om att trycka upp 100-sidiga rapporter i fint papper, fyrfärg i jätteupplagor, utan det finns andra sätt att kommunicera på också. Görtz som initiativtagare tycker att standarden hade sett helt annorlunda ut om han hade skrivit den själv. Men det blir ju så i organisationer som ISO, när hela världen ska komma överens. Det är ganska imponerande att det är möjligt att komma överens och producera användbara dokument. Så han får säga att han är ganska nöjd med resultatet. Även om han tror att standarden kan hjälpa små- och medelstora företag så kan det vara svårt för de små företagen att sätta sig in i det hela. Det är ganska högrivande och skrivet generellt. Små företag har förmodligen större nytta av att det kommer någon karismatisk person och föreläser två timmar om standarden.

## **6. Hur fungerar miljökommunikationen internt i företaget? Har personalen gått någon miljöutbildning och har de uppfattat det som positivt? Har det gett något resultat eller bidragit till några förändringar?**

**Unilever Bestfoods AB:** De olika miljöarbetsresultaten sätts upp på anslagstavlor. Unilever har en årlig genomgång av deras mål och program och hur det gått för all personal. Alla som arbetar på företaget har gått en miljöutbildning och den har uppfattats som något väldigt positivt. Miljöutbildningen går igenom en konsultbyrå. Förändringen som skett är att miljö idag är pengar, kan företaget se till att minska energianvändningen, avfallet och jobba mot ständiga förbättringar så ger det resultat. Internationellt är Unilever väl framme i miljöarbetet och delar med sig av sina kunskaper till de olika industrierna. Fabrikerna kan lära av varandra när det gäller t ex energibesparingar och resursförbrukningen.

**SCA Hygiene Products:** Alla anställda skall gå en miljöutbildning. Som Riise har uppfattat det så har det i stort sett uppfattats som positivt. Hon har själv varit med att utbilda personalen. Utvecklingsingenjörer, forskare och marknadsfolk med flera är alla väldigt positiva och kunniga när det gäller miljö. Utbildningarna har varit i form av en CD med ett test, direkta utbildningar genom föredrag och gruppdiskussioner.

**Skanska AB:** Kommunikationen går över intranätet och via e-post till de som inte går att nå i en personlig dialog, t ex när det handlar om lagstiftning. Alla enheter har månadsmöten. Vägar för kommunikation finns och Wallström anser att de fungerar ganska bra, folk är engagerade och vet väl vad de skall göra. Alla anställda skall ha en grundläggande miljöutbildning och en nyanställd skall kallas till denna inom sex månader. Det är en intern utbildning som Wallström själv har hand om. Där ingår arbetsmiljö, miljö, hälsa och säkerhet. De som har arbetsuppgifter som är mer inriktade på miljö och miljölagstiftning får ytterligare utbildningar och kurser. Detta har uppfattats som positivt, de anställda är glada för den information de får som rör deras arbete. Generellt sedan Wallström började jobba med miljöfrågor 1996 har det skett mycket förändringar, det finns nu en helt annan kunskap i organisationen än vad det fanns då.

**PEAB:** Kommunikationen internt fungerar genom deras interntidningar, interutbildningar och informationstillfällen. Larsson anser att internkommunikationen fungerar bra, men den kan alltid förbättras. För några år sedan utbildade PEAB alla på företaget enligt konceptet som *Det naturliga steget* tog fram. Senare har PEAB byggt på med olika typer av befattningsanpassade utbildningar och just nu tittar de på en ny grundläggande utbildning. Utbildningarna har uppfattats som något positivt anser Larsson och dessa har även bidragit till resultat och förändringar. När PEAB först började med utbildningarna handlade det om att påverka attityder och få till en motivation hos de anställda till att arbeta med miljöfrågorna. Det tycker han att de lyckades bra med och de har byggt upp ett ganska omfattande och seriöst miljöarbete i företaget. När Larsson jämför PEABs miljöarbete med andra så ligger de väl framme, men samtidigt måste de vara ödmjuka och säga att det finns mycket kvar att göra innan målen har nåtts.

**Tetra Pak:** Miljöredovisningen skickas ut till alla anställda, i år över intranätet istället för i tryckt form. I och med att Tetra Pak är certifierade enligt ISO 14001 ingår det att personalen skall vara miljöutbildade. Inom de olika bolagen finns det ett nätverk med miljöfunktionärer som arbetar med miljö. De träffas och har ibland utbildningar och detta har uppskattats mycket. Vart annat år har Tetra Pak en miljödag för de anställda globalt. För de nyanställda finns det en introduktionsutbildning i miljö som skall genomgå. Personalen är i allmänhet väldigt positiva, en drivkraft kan vara att de vill kunna vara stolta över det företag de arbetar i. Ett resultat som miljöutbildningarna har lett till är att personalen är mer aktsam i produktionen och minskar spillet och att personalen vet vad som skall göras om något händer. Tetra Pak anser att alla anställda i företaget skall veta om fundamentala saker som återvinningen av deras förpackningar etc. Alla anställda skall vara goda ambassadörer för företaget när det gäller miljöfrågor. Men osäkert är om alla alltid är det. Små lättlästa broschyrer finns tillgängliga för de anställda som skall kunna ta till sig miljökunskapen utan att det är för jobbigt.

**Rexam:** På varje nivå i företaget finns det mål och uppföljningssystem så att Rexam hela tiden förbättras. De har flera olika interna informationstidningar i företaget, både på gruppnivå, sektornivå och på lokalfabriksnivå och där är miljön integrerad. Personalen går hela tiden



miljöutbildningar, både på fabriksnivå och på övriga avdelningar som designavdelningar. Miljöutbildningarna ser naturligtvis väldigt olika ut, dessa är skraddarsyddade efter vilken avdelning det handlar om. Alla anställda måste gå en miljöutbildning eftersom det är en del av företagskulturen. Miljöutbildningarna sker på intranätet. Miljöutbildningarna har uppfattats som positivt bland personalen, i många fall mycket positivt. Linde anser att detta har lett till resultat och förbättringar. Ständiga förbättringar är något som de arbetar kontinuerligt med i företaget.

**Malmö Aviation:** Alla i personalen har gått en interaktiv miljöutbildning som går över deras intranät. Där finns det ett antal frågor som personalen ska svara på. I början var personalen ganska motsträvig, men idag tycker nog majoriteten att det har varit ganska bra. Ett miljöbrev kommer ut två gånger i veckan på intranätet. De är tre miljösamordnare på företaget, men de ska egentligen vara sex stycken. Miljökommunikationen internt fungerar bra. Miljöutbildningarna av personalen har lett till att Malmö Aviation har blivit bättre på källsortering och energibesparing och detta har företaget sparat pengar på. Det som är negativt med att vara miljöansvarig i ett flygbolag är att det inte finns så mycket att påverka, säger Bergman.

**SAS AB:** De har en miljöupplärning tillgänglig på sitt intranät. Denna används som en dokumentation över att ett visst antal i riksnätet har fått upplärning, vilket är en del av certifieringskraven. Det uppfattas positivt. Interntidningen används som en kanal för att nå olika grupper internt. Miljöupplärningen har gett resultat och bidragit till förändringar i SAS. När den tekniska personalen har fått miljöutbildning har det resulterat i ändrade rutiner att hantera avfall på. Personalen kommer själva på idéer till förbättringar, oftast lokala. En av de viktigaste förändringarna är uppfattningen av miljöarbetet på marken, i deras fastigheter. Alla i fastighetsavdelningen har genomgått en miljöupplärning. De har en del av deras internupplärning på ett intranät, en webbdörr, där medarbetarna har möjlighet att testa sig för att få godkänt internt. För att bli godkänd på testet krävs att de har 70 % rätt.

**Vattenfall:** Dels finns det en rad olika nätverk och funktioner som miljøråd och liknande som träffas regelbundet för att diskutera miljöfrågor. Sen finns det faktiska arbetet som ofta inleds med en diskussion som också är en form av kommunikation om hur de ska gå till väga, vad målet är och hur de ska nå dit. På koncernnivå är olika frågor olika viktigt i olika länder. Detta är väldigt viktigt för kommunikationen internt att de förstår de olika förutsättningar som gäller i olika länder och olika delar av verksamheten. Utöver detta har de interna webbsidor där det finns ganska mycket information utlagt kring miljöarbetet. Detta fungerar som ett bibliotek där medarbetarna kan söka information.

Personalen i Sverige har gått miljöutbildningar för länge sedan. Men runt årsskiftet lanserades en miljöutbildning för hela personalen i hela företaget, alla 36 000 anställda, i de länder där Vattenfall är verksamma. Utbildningen har översatts till alla språken och ligger som en webblösning på intranätet. Den tar ca en timme att gå igenom och målet är att 80 % ska ha gått utbildningen inom två år och det är ganska tungt. Om det har uppfattats som positivt eller inte

är väldigt olika beroende på vem du pratar med. Görtz tycker att utbildningen är väldigt bra och de har till och med pratat om att köra den externt. Den är ärlig också, de berättar både vad de är duktiga på och vilka stora utmaningar de står inför. Det finns inget krav att de anställda måste gå utbildningen, utan det ska ske på frivillig basis. Men koncernledningen betonar att de tycker att den är viktig. Görtz anser att det inte går att säga att utbildningen har lett till något konkret resultat. Men det har lett till att de som går utbildningen får en bättre bild av företagens miljöarbete. I och för sig har det kanske lett till att de som gått utbildningen blir bättre ambassadörer för företaget och miljöfrågorna och att de verkligen kan svara på frågor som ställs till dem. Detta kan ses som en förbättring.

**Fortum:** Fortums personal uppdateras kontinuerligt i miljöfrågor med anknytning till Fortums verksamheter. Den första regelrätta miljöutbildningen för all personal genomfördes 1991 (Stockholm Energi).

## **7. Vilka motiv har ni för att kommunicera era miljöaspekter? Vilka aspekter är viktigast att kommunicera? Kommunicerar ni t ex era produkters miljöpåverkan, utsläpp eller annat?**

**Unilever Bestfoods AB:** För att förbättra miljön och för att förbättra ekonomin. De aspekter som är viktigast att kommunicera är produktionsavfallet, att minska svinnet, transportdelen och förpackningar. Ja, i den internationella rapporten så står det hur de påverkar miljön, även i miljöredovisningen kommuniceras miljöpåverkan och utsläpp.

**SCA Hygiene Products:** Motiven är den öppenhet som de hela tiden strävar efter. Eftersom det är en energikrävande industri så blir de viktigaste aspekterna att kommunicera runt det. Även kommunikationen kring avfallen, speciellt från produktionen som går till tipp är viktig. Koldioxidutsläppen kommuniceras tydligt till intressenterna.

**Skanska AB:** För koncernen kan Wallström tänka sig att det handlar om helheten att visa och vara öppna med vad de arbetar med och vad de gör, både positiva och negativa bitar. Den viktigaste aspekten att kommunicera för Skanska är deras energianvändning. Aledningen till detta är att där finns deras största miljöpåverkan totalt sett. Annat som är viktigt för dem att kommunicera är kemikalieanvändningen och innehållet av farliga ämnen i byggmaterial. Om energifrågan är global så är materialfrågan mer lokal. Ett exempel är akrylamid som inte får användas i Sverige men som inte förbjuds utomlands, vilket Skanska gärna vill kommunicera. Ja, de kommunicerar sina produkters miljöpåverkan, i hållbarhetsredovisningen kommuniceras t ex fastigheternas koldioxidpåverkan, energianvändning etc. Image är alltid viktigt men inte huvudsyftet.

**PEAB:** Motiven de har för att kommunicera sina miljöaspekter är att det inte är ett arbete som de kan göra isolerat själva. PEAB är väldigt beroende av deras intressenter, t ex deras leverantörer och kunder. De kommer inte att lyckas i sitt miljöarbete om de inte kommunicerar

och samarbetar. Det är ett genensamt ansvar. Miljökrav från kunder och intressenter varierar både mellan kunder och även geografiskt. Larsson efterlyser högre miljökrav från många håll. De aspekter som är viktigast att kommunicera är att få bort farliga kemikalier ur byggandet. Kemikalier, energi och sådana frågor är väldigt viktiga för PEAB. De kommunicerar sina utsläpp och annat, dock inte genom årsredovisningen eftersom de inte förvaltar sina byggnader utan bygger åt andra. PEAB kan alltså inte redovisa nyckeltal när det gäller utsläpp eftersom de inte äger fastigheterna, utan det är upp till deras kunder att göra. Däremot diskuterar företaget energiprestanda och livscykelkostnader med sina kunder och föreslår bättre lösningar för miljön.

**Tetra Pak:** Viktigaste motiven är deras trovärdighet och att deras kunder vet att de jobbar med miljöfrågor. Andra motiv är att deras kunder skall känna sig trygga i att Tetra Pak är ett bra företag. Aspekter som är viktiga att kommunicera finns i miljöredovisningen, uppdelade i material, energi och transporter. Ja, de kommunicerar sina produkters miljöpåverkan.

**Rexam:** Motiven är att i och med att förpackningar är en så pass synlig produkt i samhället har människor ofta någon form av relation till dessa. Ofta är denna relation negativ. Därför måste Rexam lägga ner mycket energi på miljöfrågorna och förklara att det verkligen är en effektiv resurshushållning att använda förpackningar. När förpackningarna dessutom finns med i ett återvinningssystem är det ännu mer effektivt. Linde menar att det är Rexams försäkringspremie att de använder sig av en så proaktiv miljöpolicy och miljöpolitik som möjligt. Det viktigaste att kommunicera är ständiga förbättringar och resurshushållning och Linde tycker att det är relativt lätt att få ut detta budskap. Produkternas miljöpåverkan kommuniceras genom Rexams miljöredovisning. De försöker även fokusera på transporter, logistikoptimering är en viktig bit för dem.

**Malmö Aviation:** Motiven är att behålla sina befintliga kunder och att hitta nya. Om Malmö Aviation inte har ett miljöarbete eller kommunicerar sina miljöaspekter får de inga nya kunder och tappar gamla kunder. De viktigaste aspekterna att kommunicera är deras största miljöbovar som är utsläpp, buller, cateringavfall och avfall från underhållsverksamheten. De kommunicerar deras produkters miljöpåverkan i miljöredovisningen

**SAS AB:** Det viktigaste för ett flygbolag är att ha en kontinuerlig förnyelse av flygplansflottan. De använder sig alltid av den bästa tänkbara tekniken. På Arlanda körs alla markfordon på rapsolja. Det är viktigt att ett företag är ärlig i sin kommunikation.

**Vattenfall:** Det handlar om att försöka balansera ihop alla intressenters förväntningar på ett bra sätt och kunna förklara varför Vattenfall gör som de gör. Detta ska även göras så kostnadseffektivt som möjligt. Det som är viktigast att kommunicera idag är den absolut största miljöfrågan som vi står inför, klimatfrågan. Det är en av anledningarna till att Görtz är med i ett projekt som handlar om att avskilja koldioxid från kraftverken. Vattenfall kommunicerar sina produkters miljöpåverkan, i Sverige är nästa all elproduktion EPD-märkt (Environmental

Product Declaration) där miljöpåverkan redovisas från vaggan till graven. Detta är baserat på Livscykelanalysen och är tredjepartverifierat. Märkningen finns även på avfallshanteringen i Uppsala. I miljöredovisningen finns siffror på alla utsläpp.

**Fortum:** Miljöfrågorna räknas till Fortums absolut viktigaste frågor. Fortum vill profilera sig som det bästa företaget i energibranschen, vilket bl a betyder att de vill gå före, d v s att agera och inte tvingas reagera. Produkternas ”miljöpåverkan, utsläpp och annat” kommuniceras bl a via intranätet. Som exempel kan en kund via nätet enkelt få uppgifter om vilka utsläpp just hans värmeanvändning genererar, beroende var i Stockholm byggnaden finns.

## **8. Hur viktigt är det att ni har en image omkring att ni har ett miljöarbete i företaget?**

**Unilever Bestfoods AB:** Det är extremt viktigt enligt Nilsson. Unilever vill vara det goda samvetet både i miljöfrågor och näringsriktighet. Det är viktigt för dem att deras produkter håller en hög standard. Unilever vill vara föregångare på miljö, arbetsmiljö och kvalitet. Produktsäkerhet är också något som är extremt viktigt för dem.

**SCA Hygiene Products:** Det är väldigt viktigt eftersom de som företag har ögonen mycket på sig. SCA måste kunna svara för att de utnyttjar resurserna på ett så bra sätt som möjligt eftersom de är en energikrävande industri och har många engångsprodukter.

**Skanska AB:** Det är viktigt, budskapen från koncernsidan är väldigt tydliga. Det får inte förekomma att de gör ”klavertramp”. De skall ha ett så bra miljöarbete att de slipper framstå negativt i media. För att göra detta möjligt går det inte att bara göra det de precis måste utan Skanska måste ligga i framkant med sitt miljöarbete. Image är kortsiktigt, trovärdighet är långsiktigt.

**PEAB:** Det är väldigt viktigt för dem att de har en image kring att de har ett miljöarbete i företaget. Anledningen är att om företag ska kunna finnas kvar i framtiden måste de anpassa sig till framtiden krav. PEAB måste planera och ha en strategi för att gå mer och mer mot hållbarhet, ett hållbart byggande, som gör att de platsar i framtidens samhälle. Det är viktigt för ett stort företag att tänka långsiktigt och strategiskt.

**Tetra Pak:** Det är jätte viktigt. De vill att varumärket Tetra Pak i sig skall vara förknippat med snyggt, rent, bra livsmedel, välskött miljöarbete, välskött företag, pålitligt etc.

**Rexam:** Mycket viktigt! Som Linde sagt tidigare så har förpackningar ofta en negativ uppfattning i företaget. Därför måste den risken balanseras med ett aktivt miljöarbete.

**Malmö Aviation:** Det är väldigt viktigt för att vinna nya kunder och behålla gamla.

**SAS AB:** Det är en av de helt överordnade drivkrafterna i SAS. De menar att de har haft en image som är sämre än den de går ut med. Allmänhetens intryck av SAS´ s miljöarbete är i dagens läge inte i förenlighet med de förbättringar som gjorts i företaget, anser Nertun.

**Vattenfall:** Jätte viktigt. Vattenfall försöker profilera sig som det ansvarstagande företaget. De försöker även påverka marknaden.

**Fortum:** Oerhört viktigt. Fortum vill profilera sig som det bästa ”miljöföretaget” i energibranschen. Deras engagemang i Hammarby Sjöstad är ett bra exempel.

### **9. Tror ni att ni kan påverka marknaden genom att ha en dialog kring miljöarbetet i ert företag?**

**Unilever Bestfoods AB:** Kanske inte till att få konsumenterna till att köpa mer, men Unilever förväntar sig hela tiden en hög standard. De strävar hela tiden efter att uppfylla kundernas förväntningar. Unilever jobbar även internationellt genom ett antal organisationer för ett hållbart jordbruk även i tredje världen.

**SCA Hygiene Products:** Ja, de tror Riise. SCA pratar mycket med sina kunder. Det är svårt att påverka alla intressenter då det är en heterogen massa.

**Skanska AB:** Ja de tror de. Energifrågan är en del. När det gäller kemiarbetet tror Wallström också att Skanska kan påverka med utvecklingen av kemikalier. Skanska försöker hela tiden påverka marknaden: ”Vi tror att våra produkter och processer är mer ekologiskt hållbara och ju fortare marknaden sätter värde på detta ju fortare vinner vi i konkurrensen”.

**PEAB:** Ja det tror Larsson. PEAB är ett stort företag och en stor aktör på den svenska byggmarknaden. Det innebär att när de ställer krav så bidrar de till förändringar vid t ex produktutveckling och annat.

**Tetra Pak:** Ja de tror de. Det är en livsnödvändighet för företaget. Visionen är att lyckas kommunicera med slutkonsument. Det finns alltid möjligheter till att utöka kommunikationen. När det gäller återvinning finns det alltid frågor och okunskap hos konsumenter. Tetra Pak utför marknadsundersökningar om hur företaget uppfattas, deras förpackningar etc. Tetra Pak är delägare i Svensk kartongåtervinning, som har hand om återvinningen i Sverige.

**Rexam:** Ja, absolut. De kan motivera folk att delta i återvinningssystem och de har sett bevis på att det funkar. I dag har Sverige en pant på 50 öre på burkar, så det måste finnas en annan drivkraft än pengar eftersom det är en så pass liten summa, tror Linde. Han tror även att Rexam har lyckats motivera allmänheten att återvinningen är bra i sig självt. Folk behöver inte bli ersatta med en massa pengar för att panta. Linde tror att det viktiga är att miljön ska vara in

tegrerad i företagets system och inte ett parallellt arbete. Miljö ska vara en naturlig del i företaget.

**Malmö Aviation:** Det tror Bergman. Malmö Aviation deltar i många konferenser med flygplanstillverkare, motortillverkare, andra flygföretag samt luftfartsmyndigheterna. Där tror han att de kan påverka en hel del. Bergman var med och påverkade Lufthansa att bygga en väl fungerande miljöstation på flygplatsen Sturup.

**SAS AB:** Det vet de att de kan. Varje år utför SAS en stor marknadsundersökning där huvudfokus ligger på hur allmänheten upplever deras image. En fråga som ställs är om SAS är ett miljömedvetet företag. Förra året fanns även frågan med om SAS är ett företag som tar sitt samhällsansvar. I och med att de har haft mätningar på detta i tio års tid så är de positivt säkra på att deras miljöimage påverkar deras totalimage. Detta är viktigt för SAS. I en doktorsavhandling som gjordes år 2001 hamnade SAS som en de tre mest miljömedvetna flygbolagen i världen.

**Vattenfall:** Ja det tror de självklart. Men när Vattenfall pratar med sina kunder så är miljöarbetet fortfarande underordnat. Nästan ingen är beredd att betala mer för elen för att den är bättre ut ett miljöperspektiv. Vattenfall vill göra vissa saker för att de tycker att det är ett ansvarsfullt sätt att bedriva verksamheten. Det innebär inte att de inte ska berätta vad de gör utåt, detta har de varit dåliga på historiskt sett och det vill de bli bättre på. Görtz tycker att Vattenfall är duktiga på miljöfrågor, de kan bli bättre på att kommunicera arbetet utåt, men de är bra på att inte slå sig för bröstet utan de lyssnar på vad andra har att säga om dem.

**Fortum:** Självklart kan de det – de tror inte, de vet.

## Appendix 4: EMAS

EMAS är en förordning och en förkortning av Eco Management and Audit Scheme, på svenska översatt till EU's miljöstyrnings- och miljörevisionsordning (Henricson et al, 2000). Förordningen är svensk lag och trädde i kraft 1995. Företag inom den industriella sektorn kan frivilligt ansluta sig till EMAS. Syftet med EMAS är att stimulera företag att vidareutveckla sitt miljöarbete utöver de krav som lagstiftningen ställer och främja en ständig förbättring av miljöarbetet. Denna förordning är tänkt som ett effektivt verktyg för att bedriva ett modernt, förebyggande och förutseende miljöarbete. Miniminivåer sätts av lagstiftningen som skydd för miljön. EMAS är ett komplement till dessa lagar genom att ge ett officiellt erkännande till dem som går vidare och sätter upp högre mål, inför ett styrsystem för att nå de målen, förbinder sig att tillåta en löpande offentlig kontroll av målen, redovisar och informerar om resultatet av miljöarbetet på ett för allmänheten begripligt sätt. Systemet måste genomgå en oberoende granskning av ett av SWEDAC ackrediterat certifieringsorgan. Förordningen vill uppmuntra till att implementera ett förebyggande synsätt med principen "Hellre förekomma än att förekommas". Fördelarna med en EMAS-registrering är bland annat ökat personalengagemang, kostnadsbesparingar, marknadsfördelar, bättre miljöanseende och enklare myndighetsrelationer.

EMAS och ISO 14001 är mycket likartade (Henricson et al, 2000). Många EMAS registrerade företag har valt att bygga upp sitt miljöstyrningssystem i enlighet med ISO 14001, medan vissa valt att helt utgå från motsvarande delar i EMAS-förordningen. Miljöprestandan i företaget redovisas genom EMAS offentligt varje år, vilket ger företaget ett "ansikte utåt". Denna öppenhet skapar en trovärdighet för företaget på marknaden som är en förutsättning för att ett företag skall kunna stärka sitt miljöanseende och få marknadsmässiga fördelar av sitt miljöarbete.

## Appendix 5: Plan Do Check Act – cykeln

Ständiga förbättringar är ett viktigt inslag i kvalitetsutvecklingen och därmed miljöarbetet i företaget (Blomqvist & Haeger 1996). Konkurrenterna utvecklas hela tiden och kraven från kunderna blir allt högre. Det finns samtidigt interna motiv som medarbetarnas behov av motivation och utveckling i arbetet. Dessa är incitament för att förbättringsarbetet måste vara något som är ständigt pågående, samtidigt måste det omfatta hela företagets verksamhet. En känd strategi för analys och förbättringar är den så kallade PDCA-cykeln (Plan, Do, Check, Act), se bild 8. Denna metodik utvecklades av Shewhart men moderniserades av Deming, varför den ofta kallas Demingcykeln. I korthet kan cykeln beskrivas på följande sätt:

**Plan:** Ta processen som ska förbättras, slå fast målen för processen, sammanställ en plan för hur förbättringarna ska genomföras.

**Do:** Genomför förändringarna som sammanställdes.

**Check:** Utvärdera resultatet.

**Act:** Vidta åtgärder genom lärdomarna från förändringarna.

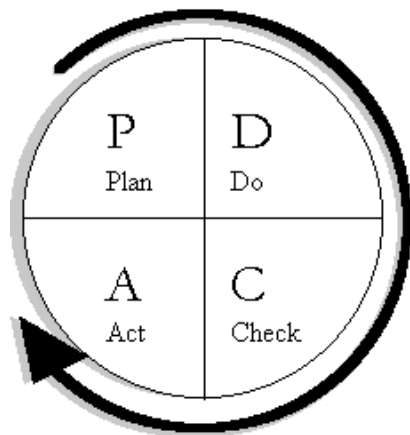


Bild 8. Plan Do Check Act - cykeln. Ett verktyg för företaget att analysera och förbättra sin verksamhet. Påbörjas genom att en plan sätts upp som sedan genomförs, utvärderas och implementeras (www, HCl, 2005).

PDCA-cykeln fördelar är att företaget upprättar en gemensam struktur, att förbättringsarbetsmoment utförs i en bestämd ordning (Blomqvist & Haeger 1996). Detta ger ett gemensamt språk som alla i företaget kan förstå. Principen kan användas på såväl individ- som teamnivå.

PDCA-cykeln är en problemlösningssprocess och denna process kan beskrivas mer ingående på följande sätt (www, NCDENR 1, 2005):

**PLAN**            ✕ Välj problemet som skall analyseras.

**Steg 1:**           ✕ Definiera problemet på ett klart sätt och etablera en precis problemförklaring.

**Identifiera**      ✕ Sätt upp ett mätbart mål för ansträngningen med problemlösningen.



- problemet**      ✘ Fastställ en process som samordnas och passar in med ledarskapet.
- PLAN**            ✘ Identifiera processerna som påverkar problemet och välj en.
- Steg 2:**           ✘ Lista stegen i processen som de i nuläget är.
- Analysera**        ✘ Kartlägg processen.
- problemet**        ✘ Bekräfta kartläggningen av processen.
- ✘ Identifiera problemets potentiella orsaker.
- ✘ Samla in och analysera data som relaterar till problemet.
- ✘ Kontrollera eller granska tillståndet av originalproblemet.
- ✘ Identifiera orsakerna som ligger till grund för problemet.
- ✘ Samla in ytterligare data om nödvändigt för att kontrollera vad som ligger till grund för problemet.
- DO**                ✘ Fastställ kriterier för val av lösning.
- Steg 3:**           ✘ Utveckla potentiella lösningar som inriktar sig på grunden till problemet.
- Utveckla**        ✘ Välj en lösning.
- lösningar**        ✘ Få samtycke och stöd för den utvalda lösningen.
- ✘ Planera hur problemet skall lösas.
- DO**                ✘ Implementera den valda lösningen på försök.
- Steg 4:**           ✘ Om problemlösningsprocessen används tillsammans med ständiga förbättrings - processen, stäm av i denna.
- Implementera**    ✘ Om endast problemlösningsprocessen används, fortsätt.
- en lösning**
- CHECK**           ✘ Samla in data för att kunna utföra problemlösningen.
- Steg 5:**           ✘ Analysera den insamlade datan.
- Utvärdera**
- resultatet**
- HAR DET ÖNSKADE**      ✘ Om JA, gå till steg sex.
- MÅLET UPPNÅTT?**      ✘ Om NEJ, gå tillbaka till steg ett.
- ACT**                ✘ Identifiera systematiska förändringar och intränade behov.
- Steg 6:**           ✘ Godkänn lösningen.
- ✘ Planera en pågående övervakning av lösningen.
- Standardisera**    ✘ Fortsätt söka efter ytterligare förbättringar för en förfining.
- lösningen**        ✘ Sök efter andra förbättringsmöjligheter.

PDCA-cykeln används för att samordna företagets ansträngningar för förbättring (www, PDCA cycle 1, 2005). Den både betonar och demonstrerar att förbättringsprogram måste

börja med en noggrann planering, resultera i effektiv handling och fortsätta röra sig mot en noggrann planering i en pågående cykel. PDCA-cykeln kan även användas i gruppmöten för att ge underlag till vilken nivå förbättringsinitiativen ligger på och för att välja lämpliga verktyg för att varje nivå ska få en framgångsrik avslutning.

## Appendix 6: Global Reporting Initiative

Idag finns det ett stort antal internationellt publicerade modeller och riktlinjer för extern miljöredovisning (Bergström et al., 2002). Med stöd av FN har ett antal organisationer och intressegrupper börjat samarbeta och utveckla gemensamma globala riktlinjer för miljöredovisning, eller hållbarhetsredovisning. Detta har fått namnet Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Guidelines. Hållbarhetsredovisningen innehåller förutom miljö även fokus på t ex arbetsmiljö och mänskliga rättigheter samt ekonomiska indikatorer som överskrider de finansiella nyckeltalen i den vanliga årsredovisningen. GRI är en oberoende institution vars uppdrag är att utveckla och sprida information om globalt applicerbara guidelines för hållbarhetsrapporter (www, GRI 1, 2005). GRI startade år 1997 och blev självständiga år 2002 och är ett officiellt samarbetscentrum för FN's miljöprogram, UNEP. Samarbetsprojektet innefattar representanter för FN, olika NGO:s och forskningsinstitutioner samt olika multinationella företag. GRI är följaktligen ett sätt att ena världen kring ett antal grundläggande riktlinjer för hållbarhetsredovisning. De första GRI "Sustainability Reporting Guidelines on Economic, Environmental, and Social Performance" publicerades i juni år 2000. Dessa guidelines är till för organisationer och företag som frivilligt vill rapportera den ekonomiska, miljömässiga och sociala delarna av sin verksamhet. GRI förenar de viktiga delarna som affärsverksamheten, bokföringen, miljön, mänskliga rättigheter, forskning och arbetar med organisationer runt världen. Genom att använda dessa riktlinjer ska jämförelser mellan företag möjliggöras (www, Göteborgs Universitet 1, 2005). För att stärka förtroendet för hållbarhetsredovisningar baserade på dessa riktlinjer rekommenderar GRI att de granskas av en oberoende tredje part men även detta är frivilligt.

GRI utgår ifrån en syn på *hållbar utveckling* som är allt mer accepterad (Bergström et al. 2002). Den består av tre sammanlänkade delar; miljö, ekonomi och sociala eller samhällsliga aspekter. Detta brukar kallas för "triple bottom line"(Ibid.) och är ett sätt att diskutera konceptet *hållbar utveckling* mer praktiskt. Syftet med "triple bottom line" är att företag och organisationer som vill uppnå hållbarhet måste prestera väl på alla tre områdena. Förr har det mestadels handlat om den ekonomiska delen. Det är viktigt att betona att dessa tre delar är sammanhängande och beroende av varandra. I bland är de även i konflikt med varandra.

Riktlinjerna i GRI delas in i tre delar, A, B och C. Dessa inleds i del A med en introduktion till GRI och ett resonemang kring det värde som gemensamma riktlinjer ger (Bergström et al. 2002). I del B introduceras grundläggande redovisningsprinciper som främst är hämtade ifrån traditionell ekonomisk redovisning, t ex kvalitativa egenskaper som relevans, tillförlitlighet och jämförbarhet. Dessa redovisningsprinciper ska fungera som en vägledning för företaget när det formulerar en hållbarhetsredovisning efter riktlinjerna i GRI och har som syfte att upprätthålla en viss kvalitet i redovisningen. I del C presenteras den egentliga vägledningen när det gäller innehållet i hållbarhetsredovisningarna. Här ställs det mycket stora krav på såväl tillgången till data som, genomtänkta strategier och policys för hållbarhet i de företag som vill applicera riktlinjerna i GRI fullt ut. Det finns upp till 700 individuella informationspunkter

indelade i 6 huvudavsnitt som företagen fordras att redogöra för i sina hållbarhetsredovisningar.

Trots, eller på grund av, att riktlinjerna i GRI är så pass voluminösa utgör de en viktig vägledning för många företag i deras utformning av miljö- och hållbarhetsredovisningar (Bergström et al. 2002). Dessutom är GRI ett pågående och därmed levande utvecklingsprojekt med många betydande och hängivna deltagare från olika samhällssektorer. Inte minst därför framstår GRI idag som den mest tidsenliga och inflytelserika uppsättningen riktlinjer för miljö- och hållbarhetsredovisningar.

Pris: 80:- (exkl moms)

Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala 2005.

---

*Distribution:*

Sveriges lantbruksuniversitet  
Institutionen för ekonomi  
Box 7013  
750 07 Uppsala  
Tel 018-67 18 00

Swedish University of Agricultural Sciences  
Department of Economics  
Box 7013  
SE-750 07 Uppsala, Sweden  
Fax + 46 18 673502