

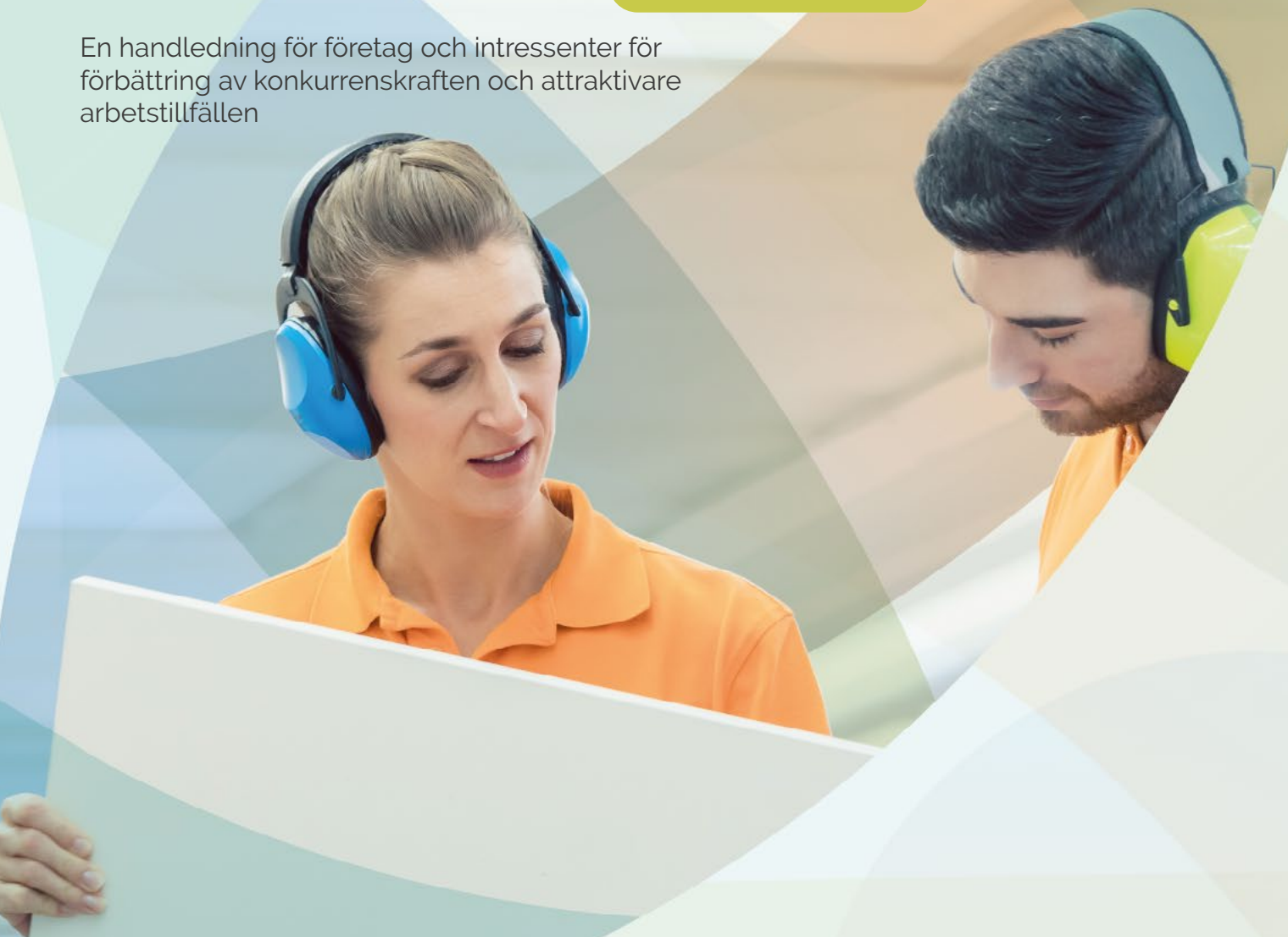


FURNCSR
well-being and competitiveness

Handbok om företagens sociala ansvar för att stärka möbelindustrin

 furncsr.eu

En handledning för företag och intressenter för
förbättring av konkurrenskraften och attraktivare
arbetstillfällen



ambit
LIVING SPACES CLUSTER

FLA
FEDERLEGNOARREDO

European Federation
of Building
and Woodworkers



UEA



This project has been funded by the
European Commission call: Support for
Social Dialogue VP/2020/001. Grant
Agreement Reference VS/2021/0035.

Handbok om företagens sociala ansvar för att stärka möbelindustrin

En handledning för företag och intressenter för förbättring
av konkurrenskraften och attraktivare arbetstillfällen

© AMBIT 2023
Av. Generalitat, 66 - 43560
La Sénia (Tarragona) SPAIN
Tel. +34 977 57 01 22
ambitcluster.org

Denna publikation har producerats med ekonomiskt stöd från Europeiska unionen

Detta projekt har finansierats av den europeiska kommissionens ansökningsomgång: Stöd för social dialog VP/2020/001. Referens till

bidragsavtalet VS/2021/035.

Europeiska kommissionens stöd för denna publikation innebär inte ett godkännande av innehållet som enbart återger författarnas syn och kommissionen kan inte hållas ansvarig för eventuell användning som kan göras med utgångspunkt från de ingående uppgifterna.

Denna rapport har utarbetats av AMBIT- och FederLegnoArredo FurnSCR:s tekniska team som består av:
Jaisiel Madrid Sánchez
Massimiliano Rumignani
Julio Rodrigo Fuentes
Joaquim Solana Monleón
Giorgia Von Berger
Chiara Terraneo

Med samarbete med följande externa experter:
Xevi Agulló and Josep Maria Canyelles (Vector5 Excellència i Sostenibilitat)
Juan Carlos Alonso
Jeroen Doom
Nathalie Bekx
Emilio Arasa
Roberto Cuneo

Design: srbeardman.com



NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).
creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Du måste ge relevant erkännande, tillhandahålla en länk till licensen och ange om ändringar gjorts. Du kan göra det på något rimligt sätt, men inte på något sätt som föreslår att licensgivaren stöder dig eller din användning.

Varken ändringar eller kommersiella användningar är tillåtna. Du får inte använda materialet i kommersiella syften. Om du remixar, transformerar, eller bygger vidare på materialet får du inte distribuera det modifierade materialet.

Tack till

Vi vill tacka våra kolleger från FurnCSR-partnerna Chiara Terraneo, Omar Degoli, Giorgia Von Berger, Nicolas Sangalli – FederlegnoArredo och från våra associerade organisationer Rolf Gehring – EFBWW och David Pavlis – UEA. De gav relevanta insikter och deras expertis inspirerade och bidrog till vår forskning.

Vi är tacksamma för vår EU-kommissionär Danny Scherlinck som har stöttat oss under hela processen med projektet.

Vi värdesätter verkligen bidragen från våra externa experter Vector5 Excellència i Sostenibilitat (Xevi Agulló och Josep Maria Canyelles), Juan Carlos Alonso (Circular Economy), Jeroen Doom (VET), Nathalie Bekx (CSR för HR), Emilio Arasa (interna företagsprocesser) och Roberto Cuneo (externa strategiska företagsprocesser).

Vi vill dessutom tacka alla svarande och deltagarna i FurnCSR:s enkät och workshop med experter som med sin återkoppling och information från flera discipliner har bidragit till att vi har en bättre uppfattning om effekterna av CSR-rutiner (CSR - företagets sociala ansvar) inom EU:s möbelsektor och att identifiera relevanta goda rutiner och företagsfall över hela Europa.

Utöver de som tidigare nämnts är de:

Frank Adriaensen, Amine Aktekin, Nur America, Walter Bertozzi, Irene Burroni, Araceli Cabello Jiménez, Francesc Castells, Nicola Cerantola, Alexandra Costa Artur, Kim Cuypers, Bie De Keulenaer, Bart De Waele, Omar Degoli, Ieva Erele, Matej Fegus, Claudio Garrone, Nikolay Georgiev, Valeria Giacomozzi, Lorenza Giovannardi, Daniella Koós, Matthieu Leroy, Anton Luiken, Erwan Mouazan, Alba Obiols, Frank O'Connor, Dermot O'Donovan, Jordi Oliver Solà, Daniela Petrova, Xavier Pi, Carlo Piemonte, Carlo Proserpio, Filippo Santambrogio, Stefano Santoni, Jude Sherry, Osier Sven, Carles Tort, Antonella Ilaria Totaro, Erika Valentincic, William Vernon, Evi Waterbley.

Vi vill tacka GS-Facket för korrekturläsningen av den svenska versionen av denna guide.



**FACKET FÖR SKOGS-, TRÄ-
OCH GRAFISK BRANSCH**

Det gick endast att genomföra FurnCSR-projektet tack vare finansieringen från EG:s ansökningsomgång Stöd till social dialog VP/2020/001.

Vi är tacksamma mot de nationella enheter som bidragit till den framgångsrika implementeringen av FurnCSR Online-verktyg, genom att stödja deras företag under självvärderingsprocessen.

- 🌐 BBCWFI - Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture
Industrytimberchamber.com
- 🌐 Cluster Legno Arredo Casa FVG (Italy) clusterarredo.com
- 🌐 COSMOB Technological Center (Italy) cosmob.it
- 🌐 diD - Interior and Design District (Italy) distrettointerniedesign.it
- 🌐 FABUNIO - Hungarian Furniture Association - fabunio.hu
- 🌐 IPRA-MEDEF - Mouvement des Entreprises de France medef-aura.fr
- 🌐 TFC - Transylvanian Furniture Cluster (Romania) transylvanianfurniture.com
- 🌐 WIC - Wood Industry Cluster (Slovenia) lesarski-gradz.si

Vi vill även tacka alla företag som deltog i processen:

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 🌐 Absotec | absorcionacustica.com |
| 🌐 Antares | antaresinternational.eu |
| 🌐 Árkossy Bútor | arkossy.hu |
| 🌐 Concreta Cucine | concretacucine.it |
| 🌐 Donar | donar.si |
| 🌐 Galtee Veneer Bonding | thegalteegroup.ie |
| 🌐 Gancedo | gancedo.com |
| 🌐 Van Hoecke | vanhoecke.be |
| 🌐 Kave Home | kavehome.com |
| 🌐 Kintsugi Strategy | kintsugistrategy.com |
| 🌐 Mebeli Dragi | dragi.bg |
| 🌐 Mobenia | mobenia.com |
| 🌐 Mobili Avenanti | mobiliavenanti.it |
| 🌐 Planning Sisplamo | planningsisplamo.com |
| 🌐 Promedif | promedif.fr |
| 🌐 SantaLucia Mobili | santaluciamobili.it |
| 🌐 Tooy | tooy.it |

Index

1	Framåt	11
2	Så här används denna handledning	15
3	Utmaningar med tanke på en CSR-strategi	18
4	Implementering av goda rutiner (steg 4)	24
4.1	Anställda	27
4.2	Styrning och struktur	30
4.3	Viktiga resurser	32
4.4	Aktiviteter och processer	34
4.5	Distributionskedja och partner	36
4.6	Värdeförslag	38
4.7	Kunder och stödmottagare	40
4.8	Intressenter	42
4.9	Sambandsytor	44
4.10	Kostnader	46
4.11	Avkastning	48
5	Dra igång en uttömmande strategi när det gäller företagens sociala ansvar	52
5.1	Regelefterlevnad (steg 2 och 3)	55
5.2	Regelförbättring (steg 4 och 5)	57
5.3	Uppfylla förväntningarna (steg 6 och 7)	60
5.4	Åtagande (steg 8 och 9)	66
6	Kompetensbehov för att implementera CSR och rekommendationer	71
6.1	Kompetensbehov för att implementera CSR	72
6.2	Rekommendationer för arbetsgivarna och företagsledningen	77
	Bilagor	81
A1	Godkända goda rutiner och affärsfall	83
A2	Analyserade specifikationer	84
A3	FurnCSR Online-verktyg	86
A4	Vittnesmål från företag	89
A5	Pilot-utvärdering av FurnCSR online-verktyg	95

Framåt



EU:s möbeltillverkare och deras arbetare kommer att stå inför väldigt viktiga utmaningar inom en nära framtid: den digitala omvandlingen av sektorn, företagets övergång till en mer cirkulär och inkluderande ekonomi, kostnaden för och tillgången till råmaterial och energi, tillgodose företagets kompetensbehov och behovet att attrahera unga arbetare på ett riktigt sätt. När det gäller den sista utmaningen är det nödvändigt att rekrytera och behålla unga arbetare av följande tre viktiga skäl:

- Den befintliga arbetsstyrkans åldrande och brist på förnyelse av den
- Bristen på karriärmöjligheter i sektorn
- Sektorn lockar nästan inga högkvalificerade yrkesmän

En möjlig lösning på *"att värva och behålla unga arbetare"* inom möbeltillverkningsföretag kan vara införande av rutiner för företagets sociala ansvar (CSR) och att skapa *"gemensamma värden"*.

Europeiska kommissionen definierar företagets sociala ansvar (CSR) som "den process som företagen använder för att integrera sociala, miljömässiga, etiska och mänskliga rättigheter i sin kärnstrategi, verksamhet och sammantagna prestationer i nära samarbete med sina intressenter med syftet att 1) skapa maximalt med gemensamma värden för ägarna/aktieägarna, för andra intressenter och för samhället i övrigt samt att 2) identifiera, förhindra och dämpa deras möjliga negativa effekter."

Enligt Michael E. Porter och Mark R. Kramer är den centrala tanken bakom att skapa gemensamma värden att ett företags konkurrenskraft samt hälsa och välmående för grupperna runt det (t.ex. anställda, kunder, leverantörer, samhället, offentlig administration etc.) är ömsesidigt beroende av varandra vilket innebär att ha fler gemensamma värden med anställda gör företag mer konkurrenskraftiga och arbetare nöjdare.

Implementering av rutiner för företagets sociala ansvar kan vara utmanande för små och medelstora företag (SME) på grund av deras begränsade resurser och på grund av bristen på praktiska handledningar eller verktyg. Det finns således ett tydligt behov av handledningar och verktyg för EU:s små och medelstora möbeltillverkande företag att utveckla rutiner för gemensamma värden som kan hjälpa dem att attrahera, behålla och motivera unga, kvalificerade talanger och bli mer konkurrenskraftiga samt att implementera CSR-rutiner som kan generera positiva ekonomiska, sociala och miljömässiga effekter.

Denna handledning har som mål att förse möbeltillverkare med ett praktiskt verktyg för att identifiera de bästa metoderna för företagets sociala ansvar i sektorn (inspirerande infallsvinkel) och ett system för att kontinuerligt förbättra införandet av CSR i företagsstrategin, identifiera deras aktuella situation och vägen till framgång vid implementeringen av systemet.

Så här används denna handledning



Så här används denna handledning

Så här används denna handledning

Denna handledning för CSR syftar till att hjälpa organisationer inom möbelsektorn på den strategiska vägen till CSR på ett praktiskt sätt med hänsyn tagen till de tre dimensioner som CSR innehåller (ekonomiskt/organisatoriskt, samhälleligt och miljömässigt)

Den föreslagna strukturen gör det möjligt för oss att å ena sidan identifiera goda rutiner och praktiska fall som kan fungera som en inspiration och å andra sidan gör det möjligt för en organisation att ta plats på vägen mot ständig förbättring inom CSR som definieras av fem utförandenivåer.

För att göra detta anpassar denna handledning för CSR för möbelsektorn de strategiska tankarna kring CSR och goda rutiner till en ram för företagsledning som utgörs av FurnCSR:s affärsmodell CANVAS (figur 1). CANVAS är lämpligt för att analysera och kartlägga befintliga affärsmodeller och det används för att identifiera nya strategier för att uppgradera dem och röra sig mot mer innovativa sådana.

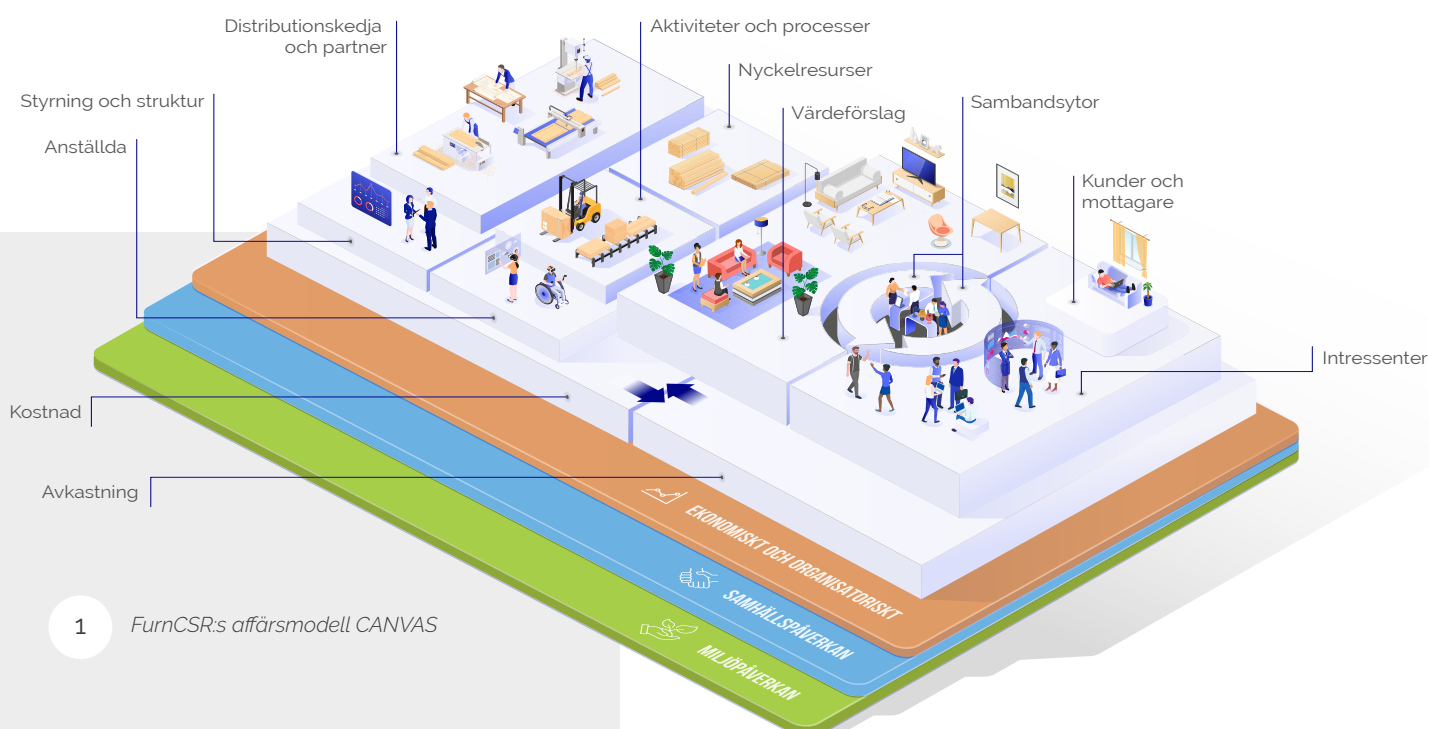
I detta fall har vi satt samman affärsaktiviteterna baserat på om de motsvarar den interna nivån (anställda,

styrning, nyckelresurser, aktiviteter och processer, distributionskedjor och allianser) eller den externa nivån (kunder, mottagare, intressenter och de utrymmen som är relevanta för dem) och relaterat till kostnadsgenerering, vinster och värdeförslag.

Detta innebär att betrakta CSR som en process av ständig förbättring utöver den lagstadgade miniminivån inom alla områden av företagsadministration.

För att använda och få ut det mesta av dess riktlinjer rekommenderas följande steg:

Att läsa avsnitt 3 för att i varje fall identifiera de utmaningar som kan uppstå på vägen till CSR-strategin inom möbelsektorn. Denna analys av utmaningarna gör det möjligt för organisationen att identifiera risker och möjligheter på den strategiska vägen till CSR.



1 FurnCSR:s affärsmodell CANVAS

Att läsa de goda rutinerna i avsnitt 4 för att identifiera goda rutiner och förbättringar som kan tillämpas i företaget som går utanför den strikta efterlevnaden av lagen. Liksom att identifiera goda rutiner baserat på verkliga, specifika fall som kan vara en källa till inspiration för organisationen.

- De goda rutiner som beskrivs i den här handledningen är de som har ansetts vara en prioritet för möbelsektorn i en process som inkluderar konsultation med experter både i själva sektorn och på CSR.
- Dessa goda rutiner klassificeras i de 11 affärsråden som betraktas i CANVAS och inom specifika områden för att underlätta att läsa och klassificera dem (t.ex. livskvalitet, utbildning etc.). På grund av detta kan det finnas sektioner med bättre rutiner än andra i och med att kriterierna inte så mycket baseras på mängdbalansen utan på möbelsektorns prioriteringar och intressen.
- Det går dessutom att komma åt andra goda rutiner som inte har ansetts ha så hög prioritet utan kan vara av intresse för vissa företag inom möbelsektorn. Därför finns det en QR-kod och en webblänk i slutet av varje verksamhetsblock.
- Det går dessutom att komma åt flera affärsfall som har identifierats under konsultations- och valideringsprocessen av de olika expertdeltagarna.
- Dessa affärsfall fungerar som praktisk referens och exempel på en lyckad implementering.

Konsultation angående rutinerna i avsnitt 5 ("Dra igång en uttömmande strategi när det gäller företagets sociala ansvar") gör att vi kan gå framåt i mognad och framsteg för CSR på 5 fastställda nivåer (figur 2). Detta avser de goda rutiner som huvudsakligen relateras till områdena administration, systematisering och formalisering av CSR och inte goda rutiner som är isolerade från de 3 dimensionerna av CSR.

- Liksom i föregående kapitel är de åtgärder som det gäller de som experterna inom möbelsektorn och från CSR har betraktat som mest lämpliga.
- På samma sätt baseras strukturen för dimensionerna för CSR (ekonomiskt/organisatoriskt, samhälleligt och miljömässigt) och klassificeras på ett sådant sätt som gör det möjligt för oss att organisera dem bättre och hitta dem enklare.
- I bilaga 2 går det att konsultera andra åtgärder för förbättring av mognaden via en QR-kod och en webblänk och dessutom att konsultera flera affärsfall som har identifierats av experter.
- Steg 4 i den tredje mognadsnivån (dra igång goda rutiner) är associerat med tillämpningen av goda rutiner som indikeras i avsnitt 4 och kommenterades i föregående punkt.

Avsnitt 5 gör det möjligt för organisationen att analysera sin aktuella situation och placera sig på en av nivåerna på den strategiska vägen till CSR. När organisationen väl har placerats kan den identifiera åtgärder för förbättring på ett kontinuerligt sätt på sin väg mot överlägsenhet när det gäller CSR.



De 5 nivåerna med de 10 stegen i handledningen för framsteg

*Utmaningar på vägen mot
en strategi för CSR*



Utmaningar på vägen mot en strategi för CSR

Möbelsektorn har en tendens att ta itu med CSR som ett införlivande av miljömässiga, ekonomiska/organisatoriska och sociala goda rutiner men utan någon större strategisk ansträngning. Detta är inte någonting som enbart finns inom möbelsektorn utan vi kan observera

att möbelsektorn i allmänhet inte har stuckit ut med ett överflöd av fall där CSR har blivit en nödvändig del av dess företagsstrategi. Detta innebär inte att det inte finns en mängd goda rutiner inom olika områden utan att kapaciteten för att skapa mervärde är begränsad.

Möbelsektorn har en tendens att ta itu med CSR som ett införlivande av sporadiska miljömässiga, ekonomiska/organisatoriska och sociala goda rutiner utan en övergripande strategisk vision.

Analys av orsakerna och effekterna

Det som följer är en analys av orsakerna till och effekterna av denna låga profil när det gäller CSR inom möbelsektorn.

Orsaker Varför tar sektorn itu med CSR med en låg strategisk profil?

När det gäller att förstå de möjliga orsakerna till denna begränsning kan följande observeras:

- Den mest uppenbara orsaken är att de goda rutiner som används inom olika områden inte leder till en systematisk hantering av CSR. Med andra ord finns det vanligtvis inte ett system av tillämpning av CSR med hjälp av den specifika metodologin för CSR: skapa engagemang, medvetenhet om hållbarhetskontexten, dialog med intressenter, ansvarighet.
- Fokus ligger på regelefterlevnad vilket gör det svårt att avancera mot nya sätt att skapa mervärde.
- Det finns en uppfattning av vad som är etiskt men utan den nödvändiga dialogen med och ansvarigheten gentemot intressenter.
- Sektorn är traditionellt placerad i en industriell kultur där det vanligtvis finns en CSR-modell som kan hantera vissa förbättringar av processerna men har fler svårigheter på områden som är relaterade till hantering av reella tillgångar jämfört med ett företag i servicesektorn som tenderar att veta hur man hanterar dessa frågor bättre. Ett företag med en industriell kultur kan till exempel ta itu med den cirkulära ekonomin men en större ansträngning krävs vid hantering av mångsidighet och det skulle vara en svårare utmaning att utföra denna del av ett tydligt affärsmål.

- Det finns inte en tillräckligt utvecklad och kontinuerlig känsla av att man bidrar till en hållbar utveckling vilket gör det svårt för ledningen att fokusera på att överföra CSR till en affärsmodell och bestämma företagets strategi.

Effekter Vilka är konsekvenserna för denna låga strategiska profil?

Utöver att överväga orsakerna till det nämnda problemet kommer vi dessutom att utreda vilka följder dessa har eftersom dessa är de effekter som ger oss en bättre förståelse för problemets relevans:

- Samtidigt som vissa faktorer för differentiering av konkurrensen är pris, kvalitet och design fungerar CSR-kriteriet fortfarande inte med tillräcklig bestämdhet i strategin eller med tillräcklig definition i värdeförslaget vilket leder till en begränsning av faktorerna för konkurrenskraft. Miljöfaktorn är en viktig framgångsfaktor (KSF - key success factor) på kort sikt.
- Processerna med att skapa värden i sektorn som följer av modellen att skapa gemensamma värden, vilket förutsätts av CSR, fokuserar särskilt på traditionella intressenter (egendom, kundkrets, team) medan andra inte brukar övervägas systematiskt, till exempel samhället, sociala och miljöorganisationer, framtida generationer etc. ...
- När det gäller sektorer befinner sig inte möbelsektorn bland de ledande eller mest avancerade när det gäller att hitta lösningar på hållbar utveckling som ger svar på samhällets behov och krav och därför finns inte tendensen i denna sektor, som i andra sektorer, att sträva mot ett verksamhetsändamål och att bidra till att ge sig

i kast med de globala utmaningarna (till exempel klimatförändringarna, jämlikhet etc. ...)

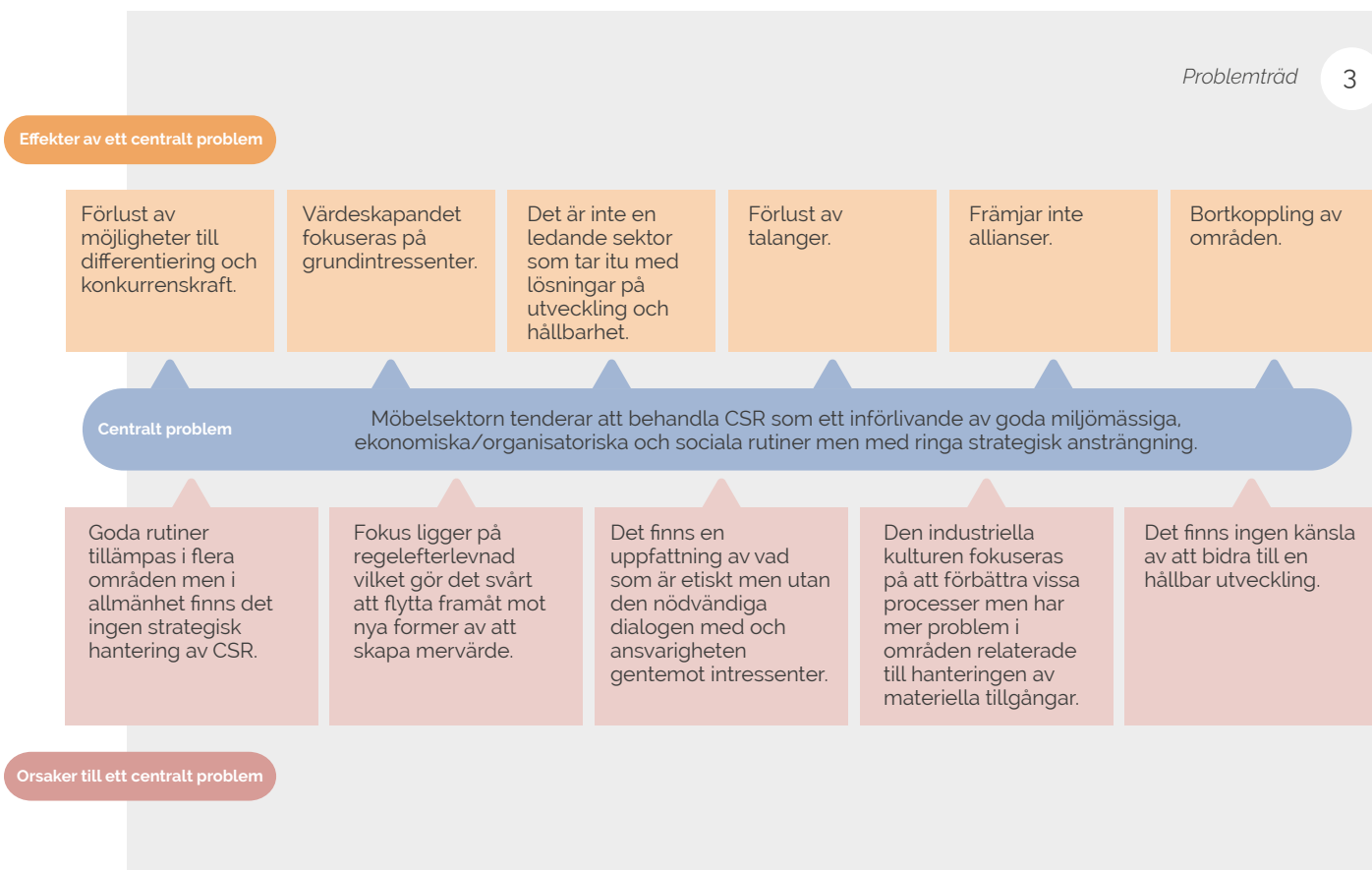
- En av de mest direkta konsekvenserna är förlusten av talang på grund av det faktum att möbelsektorn inte klarar att se till att den är attraktiv nog, i synnerhet för unga talanger, som ofta väljer företag med en mer distinkt känsla av gemensamt syfte. Att rekrytera och behålla är fundamentalt för den ökande specialisering som krävs och dessutom för att ta sig an de nya utmaningarna och trenderna oavsett om de är sociala eller miljömässiga effekter

eller digitalisering och omedelbarheten för att förstå och tillfredsställa nya känsligheter och krav.

- En begränsad vision när det gäller CSR underlättar inte att skapa allianser vilket slutar med att de anpassas i företagets verksamhet men inte breddar strategin för att nå fler utmaningar.
- En bortkoppling från området kan ses i ljuset av att de befintliga CSR-rutinerna inte riktas mot området vilket kan göra det svårt att rekrytera nya talanger och skapa nya territoriella allianser.

Ett problemträd

De tidigare analyserade orsakerna och effekterna kan förklaras i grafisk form i ett problemträd (figur 3) som visar resultaten av analysen på ett syntetiskt sätt.



Utmaningar på vägen mot en strategi för CSR

Lösningsträd

Beskrivningen av de positiva sakerna från det tidigare problemträdet gör det möjligt för oss att ha en generell vision som gör att möbelsektorn kan dra fler fördelar av CSR och förbättra sin kapacitet att generera positiva effekter. Detta lösningsträd som visas i figur 4 kan visa vägen för att presentera CSR-strategin i sektorn.

Om handledningen riktas till varje företag som verkar i sektorn hjälper den även till med att beakta den sammanlagda visionen tack vare det faktum att det finns aspekter som utgör den kultur och den allmänna positionering som är specifik för sektorn.

Handledningen bör tillåta företag att - och som en följd av detta, hela möbelsektorn på ett samlat sätt - säkerställa följande:

- Goda rutiner på andra områden är resultatet av en systematisk modell för hantering av CSR.
- Värdeförslaget attraherar element som har valts för CSR och att
- det finns en dialog och ansvarighet hos intressenterna som främjar förståelse och handling.
- Kulturen i sektorn berikas med en bättre förståelse och styrning av de mest immateriella aspekterna av företagsledning.
- En känsla av verksamhetsändamål utvecklas med målet att bidra till en hållbar utveckling.

Som en följd av detta kommer företagen - och möbelsektorn i allmänhet - att börja införliva CSR som är helt kopplat till strategin.

Betydelsen av denna mer strategiska innebörd är uppenbar eftersom den kommer att ge sektorn och dess företag en bättre position.

- CSR gör det möjligt för företag i sektorn att förbättra konkurrenskraften och utmärka sig på marknaden.
- Det kommer att leda till att det skapas gemensamma värden och öka antalet involverade intressenter.
- Det kommer att öka kapaciteten för att tillhandahålla lösningar för de utmaningar som en hållbar utveckling står inför och lämna ett bidrag till Agenda 2030.
- Det kommer att förbättra rekryteringen av talanger (unga, kvinnliga, innovativa, kreativa ...).
- Allianserna kommer att få en vidare och mer strategisk karaktär och bidra till att klara av utmaningarna för CSR.
- Starkare band till området kommer att etableras.

Effekter av att ta itu med utmaningen

CSR gör det möjligt för företag i sektorn att förbättra konkurrenskraften och utmärka sig på marknaden.

Det kommer att leda till att det skapas gemensamma värden och öka antalet involverade intressenter.

Det kommer att öka kapaciteten för att tillhandahålla lösningar för de utmaningar som en hållbar utveckling står inför och lämna ett bidrag till Agenda 2030.

Förbättra rekryteringen av talanger (unga, kvinnliga, innovativa, kreativa ...).

Allianser kommer att få en bredare karaktär och bidra till att klara av utmaningarna för CSR.

Starkare band kommer att etableras med kopplingar till områden.

Utmaning

Möbelsektorn införlivar ett CSR som är helt kopplat till den industriella utvecklingsstrategin.

Goda rutiner på andra områden är frukten av en systematisk modell för hantering av CSR.

Värdet förslaget attraherar element som är relaterade till CSR.

Det finns en dialog och ansvarighet hos intressenterna som främjar förståelse och handling.

Kulturen i sektorn berikas med en bättre förståelse och styrning av de mest immateriella aspekterna av företagsledning.

En känsla av verksamhetsändamål utvecklas med målet att bidra till en hållbar utveckling.

Olika sätt att ta itu med utmaningen

Lösningsträd

4

*Goda rutiner när det gäller
utvecklingen av företagens sociala
ansvar inom möbelindustrin*



Implementering av goda rutiner (steg 4)

I detta avsnitt fokuserar vi på nivån i steg 4 och hittar en del goda rutiner som rekommenderas på området socialt ansvar för möbelsektorn. Kunskap, analys och införlivande av bästa företagspraxis på området socialt ansvar ger en praktisk resurs för att underlätta fortsatt utveckling.

För att använda denna är det värt att tänka på följande:

- De goda rutinerna i denna handledning är förslag som kan fungera inom ett företag och inte inom ett annat beroende på respektive organisations kultur, dess tidigare meriter och dess vision.
- Varje organisation måste hitta ett sätt att formalisera dem så att de kan integreras på det mest harmoniska och fundamentala sätt som är möjligt för att säkerställa att de kan ge mervärde.
- De måste integreras som en del av en process av ständig men gradvis förbättring och kontrollera att

de bidrar till att förstärka en ny intern kultur och att de förstås och värderas högt av intressenter.

Bortsett från omedelbara lösningar bör möbelorganisationer vara medvetna om behovet av nya rutiner som ska anpassas till affärsmodellen. Det är dessutom relevant för dem att införlivas på ett sätt som gör det möjligt för organisationens kultur att assimilera dem.

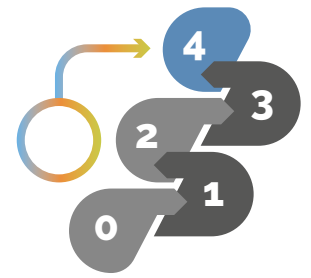
Vi talar inte om ett omedelbart krav utan om utmaningen att röra sig mot en ny intern kultur som ger stöd för en förnyad affärsmodell.

I korthet är var och en av dessa rutiner en bit som måste passa korrekt i det slott som vi håller på att bygga som säkerställer att vi börjar med den mest grundläggande delen och täcker det mest grundläggande på alla områden oavsett om det handlar om ekonomi, arbete, miljö, sociala frågor eller god förvaltning etc.

I detta avsnitt finns det en lista med möjliga goda rutiner som hänvisar till steg 4 i den här handledningen som företag i möbelbranschen kan införliva för att anpassa sig till hållbar utveckling. Dessa rutiner organiseras i en modell som bygger på en representation av typen affärsmodellscanvas för att visa hur företagets modell för att skapa gemensamma värden (eller trefaldig påverkansanalys) kan kopplas till 11 operativa verksamhetsblock eller påverkansområden (nedan FurnCSR Business CANVAS). Dessa rutiner presenteras i de tre grundläggande dimensionerna för CSR, ekonomiskt-organisatoriskt, samhälleligt och miljömässigt.

I den här handledningen summeras en samling goda rutiner eller allmän taktik som kan användas som en referens för att vägleda strategin för att skapa gemensamma värden i ett företag inom möbelindustrin. Dessa referenser är strukturerade enligt de 11 verksamhetsblock som ingår i FurnCSR Business CANVAS (figur 5).

Specifikt organiserar denna ram analysen av de viktigaste verksamhetsblocken i det ansvariga företaget när det gäller dess interna aspekter (drift, vänster sida i canvasen) och externa aspekter (generering av erfarenheter, höger sida av canvasen).



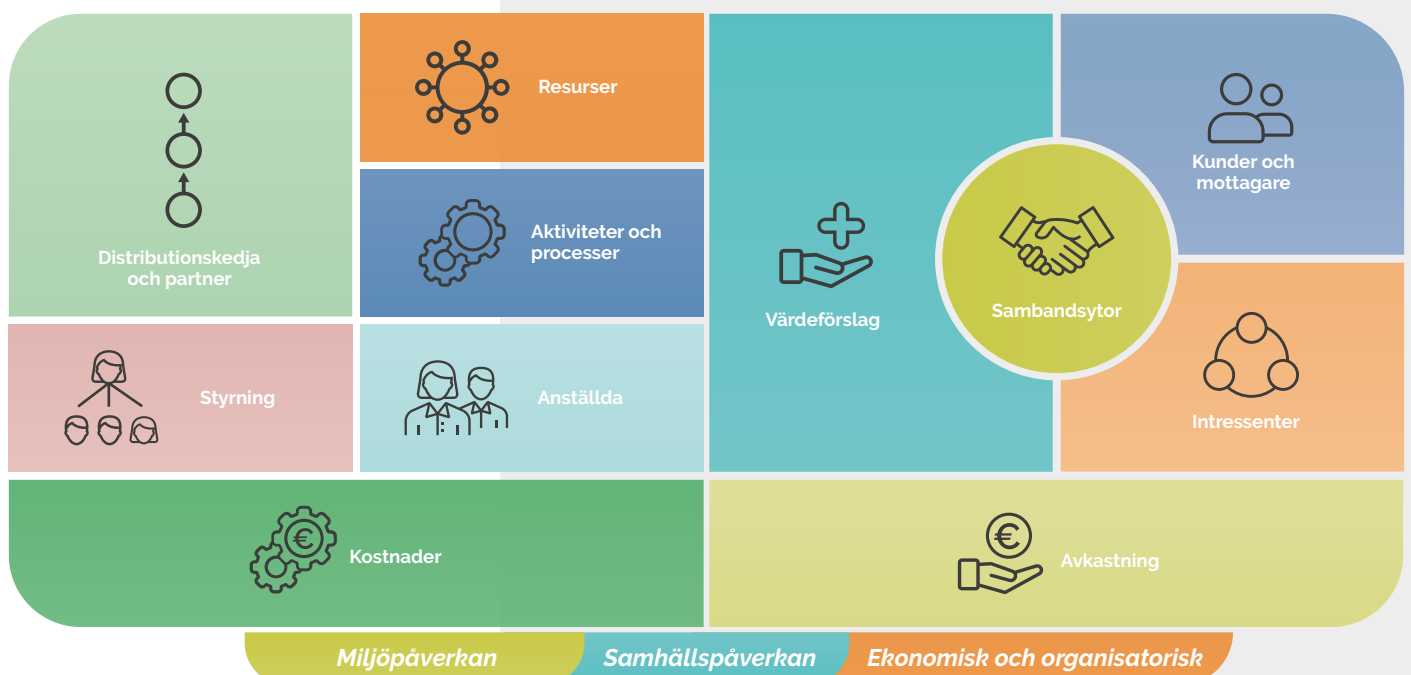
Samtidigt undersöks påverkan av de aktiviteter som utförs i varje verksamhetsblock ur olika vinklar enligt de sedvanliga perspektiven i en trefaldig påverkansanalys.

- Ekonomisk och organisatorisk dynamik.
- Samhälleliga dimensioner och förstärkning av lokalsamhällen.
- Miljödimensionen.

De goda rutiner som beskrivs i handledningens text och struktureras enligt den nämnda taxonomin är de som betraktades som de lämpligaste och viktigaste för möbelsektorn under utvecklingsprocessen. Andra goda rutiner utgör delar av bilagorna tillsammans med affärsfallen som har identifierats av de experter som deltog i processen. Dessa goda rutiner och affärsfall kan ses med hjälp av den QR-kod som visas i slutet av varje verksamhetsblock.

En schematisk representation av FurnCSR Business CANVAS

5





Introduktion

Anställda och arbetare är en av de viktigaste axlarna för utvecklingen av verksamheten i företag inom möbelindustrin. Verksamhetsblocket "Anställda" utvärderar i vilken omfattning ett möbelföretag bidrar till det ekonomiska, professionella och sociala välbefinnandet för sina anställda, tar sig bland annat an frågor som yrkeshälsa och välbefinnande på arbetet, de anställdas självbestämmande, deras involvering i lokalsamhället eller varje befattnings miljöpåverkan.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Livskvalitet

- De personliga krav som uttrycks när det gäller balans och flexibilitet i arbetslivet studeras individuellt utöver vad som fastställts som en generell ram eller ett kollektivavtal. Det finns bevis för att reaktionen på dessa krav brukar vara positiv.
- Situationer med överarbete (upprepad övertid) korrigeras proaktivt med åtgärder som arbetstidsanalys, anställning av extra personal, införande av effektivitetskriterier, utbildning inom tidsplanering etc.
- Betald eller obetald ledighet underlättas (tillfällig ledighet, vård av anhöriga, studier, temporära familjeförhållanden etc.) för att anpassa den till människors behov utöver de som finns tack vare kollektivavtalet eller arbetslagstiftningen.
- Tredjepartstjänster erbjuds personalen oavsett om det handlar om information eller om det involverar ekonomiska fördelar (rabatter, kampanjer, exklusiv tillgång etc.) för att underlätta balansen i arbetslivet (spara tid eller pengar vid sökning efter alternativ, stressreducering, förenklad åtkomst till exklusiva tjänster, psykosociala risker etc.), rabattkuponger till restauranger, säsongsbiljetter för transporter, extra medicinsk täckning (tandvård, mental hälsa, trakasserier, utbrändhet, mobbning, översitteri etc.) juridisk rådgivning, hemhjälp, "allt i allo" för hemmet, ledighet och fritid etc.).

Arbetsutbildning och kompetensutveckling

- Utbildningsprogrammen som ingår gynnar alla yrkeskategorier och yrkesprofiler inom företaget.
- Jämlikhet mellan könen garanteras i utformningen, tillgången och effekten av utbildningen samt som stöd för extern yrkesutveckling och anställbarhet.
- Personalens deltagande i utbildningsprogram enligt externa program och pågående utbildning underlättas genom ekonomiskt stöd och/eller befrielse från uppgifter under förutsättning att de är relaterade till befattningen och yrkeskarriären. Möjligheter till ersättning, bonusar eller subventionerad utbildning för personalen analyseras.

Arbetarnas självbestämmande

- Det finns ett introduktionsprogram ("onboarding") i företaget för att underlätta människors inträde i teamet och anpassning till organisationen och ge dem en överblick över alla tjänster, procedurer, hållbarhetskriterier etc. Vid behov utses en person till handledare, mentor eller coach för att uppmuntra personens yrkesutveckling som en del av teamet.
- Metodologier och verktyg används som uppmuntrar kreativiteten och innovationen i arbetsgruppernas teamwork.

Lika möjligheter

- Utbildnings- och medvetandeåtgärder har införts med målet att uppnå effektiv jämlikhet mellan män och kvinnor vars plan är att förebygga och korrigera diskriminerande attityder och beteenden samt att underlätta tillträde till alla områden.
- Det finns bevis på att programmen strävar efter att reducera och eliminera lönegapet mellan kvinnor och män samt att rättvisa interna rutiner för anställning och befordran bidrar till att undvika könsdiskriminering.

Skydd av arbetsrättigheter och arbetsförhållanden

- Anständiga arbetsförhållanden garanteras, inklusive arbetstider och en lön som motsvarar den socio-ekonomiska miljön och köpkraften för företagets alla kategorier av anställda och områden.

- Stöd erbjuds för att införliva personer som har varit tillfälligt sjukskrivna igen eller har haft en lång frånvaro från arbetet av hälsoskäl.

Yrkeshälsa, säkerhet och välbefinnande på jobbet

- Det finns komfortabla hjälpmedel och resurser för att utföra arbetet (hissar, toaletter, mötesrum, ergonomiska möbler, platser med skyltning etc.).
- Interna kurser om att förhindra arbetsmiljörisiker planeras och utförs.
- Det finns bland annat utrymmen som är avsedda för raster, till exempel områden där det finns kaffe, dricksfontäner eller varuautomater. Det finns dessutom lämpliga hjälpmedel och resurser för att utföra arbetet (hissar, toaletter, mötesrum, ergonomiska möbler, platser med skyltning etc.).

Dimensionen samhällelig påverkan**Potentiella anställda**

- Det finns samarbete med universitet, centra för yrkesutbildning och sysselsättningstjänster för att främja att det skapas sysselsättning i området.
- Människor med en mångfald olika ursprung hantaras på ett ansvarsfullt sätt (från att erövra potentiella anställda, urval, utbildning och medvetenhet, flexibla förhållanden etc.).
- Krav när det gäller tillgänglighet, avlägsnande av möjliga svårigheter med integration i yrkeslivet eller stöd för att undvika fysiska eller socio-kulturella barriärer för människor från grupper med svårigheter att få en anställning förutses och åtgärdas.
- Studenter uppmuntras att skaffa sig arbetserfarenhet i företaget genom att de får skriva under avtal om arbetserfarenhet med ett stort antal olika utbildningsinstitutioner.

Lika möjligheter

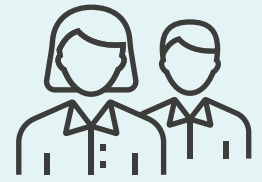
- Det finns bevis på att åtgärderna är inriktade på att reducera och eliminera lönegapet mellan kvinnor och män samt att rättvisa interna rutiner för anställning och befordran bidrar till att undvika könsdiskriminering.

Främja att arbetare deltar i regionala nätverk och branschnätverk

- Det förekommer deltagande i regionala, nationella eller internationella innovationsprojekt för utveckling av nya kompetenser för personal i möbel- och inredningssektorn.

Utbildning när det gäller mänskliga faktorer

- Företagets personal har fått specifik utbildning om tillgänglighet och universell design inom alla verksamhetsfaser samt områden och i synnerhet när det gäller att vårda människor med funktionshinder och andra typer av behov.



Dimensionen miljöpåverkan

Arbetarnas självbestämmande

- Personal uppmuntras att använda teknik för att hålla virtuella möten för att reducera mängden resor.

Utbildning och medvetenhet om miljön

- Intern utbildning om miljöfrågor omfattar nya koncept och de mest innovativa trenderna som Ecode-sign eller Product Life Cycle Analysis.

Hållbar befattning


- Hjälpmedel utformas för att underlätta användning av allmänna transportmedel, cyklar eller fordon som drivs av renare energi (till exempel cykelparkering, laddningspunkter för elektriska fordon etc.).

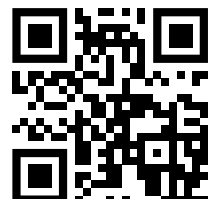
Affärsfall



Martela (Finland)

Tack vare deras specialiserade marknadsplats är deras egna användardrivna utrymmen utformade för att vara ett stöd för organisationens behov. För individen erbjuder de friheten att välja bland ett urval av utrymmen och välja den tid och plats som passar dem bäst - ensam eller tillsammans. Normalt är anställningsförhållandena på Martela långa.

 bit.ly/3GvxFff



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncs.eu/1-4

Introduktion

Företag som är socialt och miljömässigt medvetna leder omvandlingen av branschens organisationsstruktur mot ett verkligt och omfattande åtagande när det gäller ansvar, hållbarhet och social medvetenhet. I detta verksamhetsblock utvärderas bland annat företagets mission, etik, ansvar och transparens samt frågor som integration av sociala mål och miljömål i de anställdas prestationsutvärderingar, upplysning om konsekvenser och dess transparens och intressenters deltagande behandlas.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Intern kommunikation och kunskapshantering

- Kunskapsöverföring uppmuntras aktivt, utrymmen och verktyg för delning och utveckling av lärande inom företaget och stimulering av innovation tillhandahålls.

Digital omvandling av organisationen

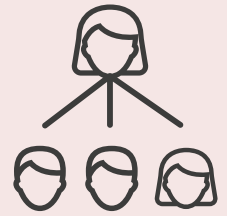
- Ett avgörande åtagande görs angående den digitala omvandlingen av företaget baserat på investering, utveckling och innovation, specifikt genom allokering av mänskliga och ekonomiska resurser.
- Det finns en strategi när det gäller detta som identifierar mål och resurser för att röra sig framåt när det gäller företagets digitala mognad.

Dimensionen samhällelig påverkan

Donationer och investeringar som allokerats till samhället

- Det finns en involvering i sociala program som kan anpassas till företaget och är viktiga för samhällets utveckling.
- Donationer av material och utrustning görs till enheter i området (skolor, teknikcentra etc.).

- Sponsring ges till kulturella utställningar, aktiviteter inom en samhällsgrupp och firande i samhället eller området (socio-kulturellt ansvar).



Dimensionen miljöpåverkan

Stöd för ökad medvetenhet

Det förekommer deltagande i utbildningsprogram som stärker miljövärdena och kulturen.

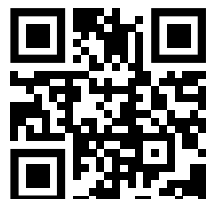
Affärsfall




JAF Holz (Ungern)

Jafholz har infört en årlig ram för att ge stöd till välgörenhets- och kulturaktiviteter i Ungern. Bland övriga initiativ har flera projekt fått stöd med trämaterial för installation, i synnerhet sådana som är relaterade till utbildning och skolning (fullständig renovering av träslöjdsalen, byte av golvbeläggningen och bänkskivorna, nya skolstolar, fullständiga paket med handverktyg för utbildning av slöjdelever ...).

 bit.ly/3jggEhl



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/2-4

Introduktion

Idag lägger företag inom möbelindustrin mer eftertryck på att skydda naturresurser och de material som används i deras processer och de gör en mer hållbar investering i köp och underhåll av arbetsytor. Detta verksamhetsblock gör det möjligt att karakterisera de nyckelresurser som används av företaget för den dagliga skötseln och produktionen av deras aktiviteter.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Ekonomiska resurser

- Det finns en förmåga att attrahera socialt ansvarstagande privata investerare eller privat finansiering (etisk bankrörelse, etiska investeringsfonder, hållbar skuldsättning etc.).

Mänskliga resurser (människor)

- De olika arbetare som krävs för att utföra organisationens affärsverksamhet har identifierats samt de specifika förmågor, talanger och kompetenser som krävs.

Dimensionen samhällelig påverkan

Social spårbarhet och resursers lokala effekter

- Användningen av KmO nyckelresurser uppmuntras.

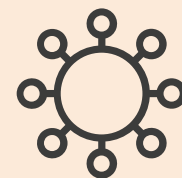
Dimensionen miljöpåverkan

Styrning av förbrukningen av naturresurser

- Energisparande eller energieffektivitetsåtgärder har implementerats i de flesta företags kontor (apparater med certifieringen Energy Star, automatiskt energisparande, timers, användning av dagsljus, närvarosensorer, tvåglasfönster etc.).
- Det finns bevis på att företaget har åtagit sig att använda generering av elektricitet (solpaneler, biomassapannor, geotermisk energi etc.).
- Energi produceras med pannor som eldas med

biomassa från lokala områden och har valts för att bidra till att undvika bränder i riskområden.

- I anläggningarna och fabrikerna finns det program som är utformade för att minimera användningen av vatten och system har, bland andra åtgärder, installerats för att återanvända vatten och nödvändigt underhåll utförs för att undvika läckor.
- Apparater har installerats för att mäta vattenförbrukningen i produktionsprocessen för att ta reda på den kritiska förbrukningspunkten och kunna fastställa mekanismer för reducering.



Miljöstyrning av utrymmen

- Det görs investeringar i program för avfallsminskning för att förbättra användningen av inrättningarna.
- Lågenergibelysning eller närvarosensorer har installerats för att reducera hjälpmedlens energiförbrukning.
- Avfallskärl och selektiva insamlingskärl har gjorts tillgängliga i hjälpmedlen för att uppmuntra återvinning och det finns bevis på minskning i avfallskärl.
- Det finns en rörelse i riktning mot ett "grönt kontor" (policy för nollanvändning av papper, prioritet har getts till användning av återvunna material, material och produkter som kan användas mer än en gång när det gäller återfyllningsbara förbrukningsvaror till kontoret ..., minimering av förbrukningen, elektroniskt faktureringsystem, elektronisk avfallshandlingspolicy, användning av en samarbetsplattform för dokumenthantering).

Råmaterial och lager

- Produkter som inte har några skadliga effekter på hälsan och miljön köps in (till exempel användning av aerosoler).
- Prioritet ges till användningen av återvunna och återvinningsbara material för containrar och förpackningar samt material och produkter som kan användas mer än en gång (till exempel förpackningar).

Val och övervakning av leverantörer


- Om tropiskt trä används krävs ytterligare åtgärder när det gäller kontroll av ursprung (t.ex. standarderna FSC eller PEFC).
- Hållbarhetskriterier ingår i införlivandet av andra material än trä (plast, glas, andra syntetiska material).

Affärsfall



HAY ApS (Danmark)

HAY är ett danskt företag som skapar moderna möbler med en minimalistisk estetik. De har ett urval av ekomöbler, inklusive ekocertifierade produkter som gjorts av återvunnet material, FSC-certifierat trä och vattenbaserade lacker. FSC-certifierat trä är trä som kommer från hållbara skogar medan vattenbaserade lacker är en typ av färg som inte frigör skadliga kemikalier till miljön.

 bit.ly/3WonFR5



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/3-4

Introduktion

Möbelföretag håller på att omdefiniera sina produktionsprocesser för bättre hantering av sin interna verksamhet samtidigt som de förbättrar förhållandena i det område som de verkar i och minskar sin miljöpåverkan i området. Detta verksamhetsblock inför en del goda rutiner som möbelföretaget kan använda för att generera ett värdeförslag som klarar att uppfylla kundernas och mottagarnas behov och önskemål.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Människocentrerad design

- Marknadsstudier har gjorts eller information som redan finns i andra källor har använts för att anpassa erbjudandet till kundernas och användarnas behov.

Forskning och utveckling

- Det finns ansvariga innovationsaktiviteter för att införa innovationer i produkterna, processerna och tjänsterna

Dimensionen samhällelig påverkan

Förstärkning av den lokala miljön

- Det finns ett åtagande för den interna användningen av det språk som är specifikt för det område där företaget har sina hjälpmedel, vilket i synnerhet anges för situationer där språk som är i minoritet

eller riskerar att hamna i minoritet ska skyddas (tidskrifter och nyhetsbrev, intranät, programvara, instruktioner, aktiviteter som är relaterade till sociala aktiviteter och samhället, skyltar etc.). Detta bör alltid göras så att arbetare från andra regioner och länder som inte talar de lokala språken eller dialekterna riskerar att inte inkluderas korrekt.

Dimensionen miljöpåverkan

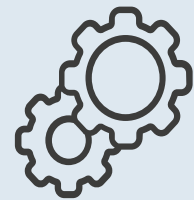
Livscykel, ekodesign och cirkulär ekonomi

- Åtgärder inkorporeras för att minimera emissioner från giftiga eller ohälsosamma produkter från möblerna (lim, fernissa, flamskyddsmedel etc.).
- Goda rutiner för cirkulär ekonomi utförs som involverar delning, hyra, återanvändning, reparation, renovering och återvinning av befintliga material och produkter när det är möjligt att skapa mervärde och förlänga livscykeln.

- Utformningen av produkterna planeras på ett sådant sätt att de kan anpassas till de behov som uppstår allt eftersom tiden går (t.ex. användarnas ålder) så att produktens livslängd utökas med minimering av miljöpåverkan och ekonomisk påverkan på familjer.

Åtgärder för kontroll av emissioner och buller

- Åtgärder för att kontrollera utsläppen av växthusgaser (det finns bevis för att sökning och introduktion av program som förbättrar minimeringen av emissioner beräknas frivilligt, reduceras och utjämnas ...).



Hållbar rörlighet

- Användning av transport- eller leveransmetoder med mindre miljöpåverkan uppmuntras (t.ex. att undvika användning av flygtransport, last mil-elbil, koldioxidneutrala kurirer etc.).
- Strategisk planeringsprogramvara (rutthantering ...) används för att minimera bränsleanvändningen och koldioxidavtrycket för leveranser och transporter.

Förebyggande av avfall och avfallshantering

- God avfallshantering gynnas av reduktion, återanvändning och återvinning (R+R+R - reuse and recycling).
- Hänsyn tas till om avfallet som producerats kan behandlas som en biprodukt (t.ex. pelletsproduktion).

Digital omvandling av organisationen

- Investeringar görs för användning av digitala teknik som bidrar till att reducera globala koldioxidemissioner, till exempel användning av artificiell intelligens och robotar för att optimera processer.


Affärsfall



Arper (Italien)

Stolen Kata från Arper är konstruerad med cirkulär hållbarhet i centrum, är lätt i formen och har ett litet miljöavtryck. Stolen tillverkas med hjälp av innovativ 3D-stickteknik som reducerar det totala materialavfallet.



 bit.ly/3tZfokO

HANNUN (Spanien)

Ett av företaget HANNUN:s mål är "noll avfall". Av detta skäl arbetar det on demand och säljer skadade möbler genom sin "återanvändningsmarknad" där de ger ett andra liv till produkter med lite skador på grund av demonstrationslokaler, prototyper eller produkter.



 bit.ly/3XxdK7e



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/4-4

Introduktion

Möbelföretagen har en nära och känslig relation med sina leverantörer och samarbetspartners. Detta affärsblock tillåter oss att karakterisera företagets förhållande till den försörjningskedja som är involverad i värdegenereringsprocessen, och betonar detta nätverks inverkan på den gemensamma värdestrategin.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Relationer och involvering av leverantörer

- Betalningsvillkor förhandlas med alla dess leverantörer och underleverantörer:
 - Med utgångspunkt från fördefinierade kriterier även genom periodisk granskning av de kriterier som förhandlingarna med leverantörer och underleverantörer bygger på.
 - Transparens i förhållandena och i den information som utväxlas garanteras alltid.

- Objektivitet uppmuntras i anställningsprocessen.
- Diversifiering av leverantörer uppmuntras, i synnerhet om det finns lokala alternativ.
- Det finns digitala samarbetsverktyg för att underlätta relationen och hanteringen av leverantörer.

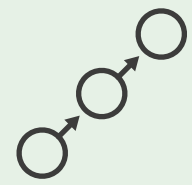
Dimensionen samhällelig påverkan

Leverantörer i eftersatta samhällen eller situationer

- Underleverantörskontrakt ingås med särskilda sysselsättningscentra och arbetsintegrationscentra med målet att överlåta en del av företagets produktionsprocesser.

Val och övervakning av leverantörer

- Leverantörer utvärderas baserat på sociala kriterier och mänskliga faktorer. Det finns ett verifieringskriterium för att utföra denna utvärdering och det använder verktyg för bedömning av risk eller effekter som skapats av oberoende enheter (till exempel B Corporations effektbedömning).



Dimensionen miljöpåverkan

Relationer och involvering av leverantörer

- Det finns data och indikatorer som underlättar produkternas spårbarhet och komponenterna till dem köps in efter varje användningscykel.

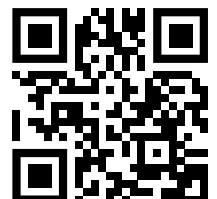
Affärsfall




Loft Interior (Ungern)

Vid val av leverantörer är familjeföretaget Kálmán noga med att skapa gemensamma värden och med att ge stöd till små företag, till och med på bekostnad av sin egen vinst. Ett ansvarsfullt val av leverantörer kommuniceras och det goda ryktet om detta sprids över regionen vilket gör företagets image ännu mer positiv.

 bit.ly/3AJcsfH



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/5-4

Introduktion

Den hållbara utvecklingen av möbelföretag måste återspegla effekterna av deras erbjudande när det gäller att stärka de sociala och miljömässiga förhållandena i de samhällen där företaget verkar. I detta verksamhetsblock koncentreras fokus på att definiera det viktigaste värde som företaget erbjuder sina kunder, mottagare och intressenter för att involvera dem.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Ekonomiskt värdeförslag

- De viktigaste lösningarna eller kategorierna av lösningar som erbjuds av företaget och för att tillfredsställa kundernas behov och preferenser har identifierats och formaliserats.

Digital omvandling av organisationen

- Företagets katalog inkluderar produkter som inkorporerar digitala attribut.

Dimensionen samhällelig påverkan

Socialt värde

- Tillgänglighet och universella designattribut har inkorporerats i dess värdeförslag som tillåter det att utöka mängden användare av företagets lösningar (med samma typ av behov, funktionell eller kognitiv begränsning, både vid användning och i gör-det-själv-montering).
- Lösningar erbjuds som direkt tar itu med ett socialt problem eller en dito utmaning samt bidrar till social, ekonomisk och kulturell utveckling.



Dimensionen miljöpåverkan

Miljövärde

- Lösningar erbjuds som tar itu med ett miljöproblem eller dito utmaning direkt.

Affärsfall




Troja Ltd (Lettland)

I samarbete med SIA "Smart Electric Technology" erbjuder TROJA laddningslösningar till elbilar som är tillgängliga för en bredare publik och är placerad bredvid fabriken i Riga. Dess ström tillhandahålls av företagets egen solcellspark.

 bit.ly/3tUiYMU



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/6-4

Introduktion

Socialt ansvarstagande möbelföretag relaterar till sina kunder och mottagare på ett medvetet, inkluderande och bemyndigande sätt. I detta verksamhetsblock utvärderar vi den effekt som våra produkter och tjänster har på olika kund- och användarsegment samt användningar som gjorts av dem som en del av hanteringen av de gemensamma värden som skapats av företaget.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Kundtjänst

- Garantiercertifikat erbjuds som överstiger de perioder som fastställs enligt lagen och en after-sales-service som inkluderar effektiv support och effektiva råd samt underhåll och reparationer till ett rimligt pris när garantiperioden har gått ut.

Kundvärning och kundbindning

Ansvarstagande annonsering och marknadsföring används:

- som inte är missledande eller felaktig (greenwashing etc.).
- där etiska aspekter tas med i beräkningen vid utveckling av kommunikationskampanjer.
- där könsdiskriminering undviks (stereotyper etc.).
- där det verifieras att en inkluderande bild med normalisering av diverse olika publiker tillhandahålls.
- där fokus är på att tillfredsställa behov och inte att generera dem.
- Flexibla betalningsmodeller erbjuds till kunder som är i speciella situationer (till exempel betalning genom månatliga betalningar eller betalning i slutet av den period när tjänsten tillhandahålls eller i slutet av avtalet med finansinstitutionen).

Ansvarig förbrukning

- Själva produkten, förpackningen eller handböckerna och relaterade dokument används för att tydligt

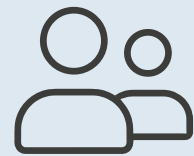
kommunicera och förklara aspekterna hållbarhet som företaget är engagerat för och som ingår i dess erbjudande.

- Företagets policyer när det gäller CSR ingår i dess erbjudande eftersom de finns i dess B2B-kontrakt och de ingår i dess åtaganden till kunderna att uppnå bättre förstärkning av dem och medansvar för kunderna.

Användarupplevelse

Universella tillgänglighetskriterier har beaktats för en mångfaldig publik när det gäller deras fysiska, kognitiva, sensoriska och organiska behov (folk med funktionshinder, de äldre, folk med temporära speciella behov etc.) och utöka den potentiella marknaden på detta sätt och det nämnda erbjudandets kvalitet:

- när det gäller utformningen av produkterna och tjänsterna.
- fysiska eller virtuella försäljningspunkter.
- prisstrategi.
- kommunikation och marknadsföringsåtgärder för att garantera komfortabel, säker och så autonom och naturlig användning av produkterna och tjänsterna som möjligt.
- Uppmärksamhet riktas mot produkternas tillgänglighet och användbarhet samt aktiviteter och kanaler för kundrelationer.



Dimensionen samhällelig påverkan

Meddelande om mottagarnas påverkan och attraktion

- Rutiner implementeras för att övervaka och kommunicera den sociala påverkan som härleds från användning av företagets produkter.

Dimensionen miljöpåverkan

Slutet på användningscykeln

- Varje produkt har en unik identifieringskod för spårbarhet och för att få reda på dess egenskaper för korrekt hantering i slutet av dess livslängd (t.ex. QR-kod av typen ekopass).

- Goda rutiner finns för att underlätta reparation och återanvändning av möblerna.

Affärsfall



AFC COLLECTION (Belgien)

Ett exempel för detaljhandeln för möbler är arrangementet "hyrköp". Denna strategi bidrar till att utvidga målmarknaden vilket gör det möjligt för människor med instabila inkomster eller som har svårt att få tillgång till andra kreditlösningar, i allmänhet yngre människor, att köpa saker utan att de behöver betala allt på en gång.

 bit.ly/3AFqSog



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/7-4

Introduktion

Socialt ansvarstagande företag måste ägna sig åt samarbete med olika intressenter för att förbättra de förhållanden där deras gemensamma värdeförslag levereras och upplevs. Detta verksamhetsblock gör det möjligt för oss att fokusera på interaktionen med dessa intressenter och granska effekterna av möbelföretagets huvuderbjudande utanför det vanliga förhållandet med våra kunder och mottagare.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Intressentsegment

- De viktigaste segmenten hos organisationens parter har identifierats, formaliserats och listats.

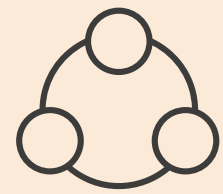
Dimensionen samhällelig påverkan

Intressentsegment

- Underrepresenterade intressenter.
- Samarbete med intressenter som hör till underrepresenterade eller missgynnade grupper.
- Det finns allianser med andra företag vars majoritetspartner är kvinnor eller människor från underrepresenterade grupper.

Förstärkning av den lokala miljön

- Det förekommer samarbete med utbildningsenheter för att underlätta inläring och dubbel yrkesutbildning, upptagning på arbetsmarknaden och akademisk forskning i området och i branschen.



Dimensionen miljöpåverkan

Kollektiv åtgärd för miljön

- Det förekommer samarbete med intressenter som är engagerade för miljön och avtal undertecknas med organisationer som är kopplade till försvar och skydd av miljön.

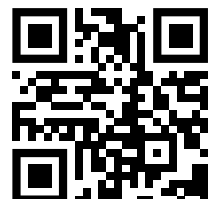
Affärsfall



TED BED EAD (Bulgarien)

Företaget är ett av de första i regionen Plovdiv som anammar idén om samarbete med den lokala VET-skolan för leverans av den så kallade dubbla utbildningen. Företaget har ordnat med lärlingskap för studenter som genomgår en utbildning inom möbelproduktion under flera år (<http://dominoproject.bg/en/>). Denna arbetsbaserade inlärningsmodell har införts i Bulgarien sedan utbildningsåret 2015/2016 med stöd från ett Schweiziskt utbildningshjälpprojekt i ett samarbete med statliga myndigheter. Det inrättade partnerskapet mellan företaget och yrkesskolan pågår fortfarande. Som sådant strävar företaget efter att minska arbetslöshetsnivåerna i regionen.

 ted.bg/en/



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/8-4

Introduktion

Möbelföretag som skapar gemensamma värden är engagerade för en mer hållbar, medveten och humaniserad utveckling av relationer med kunder, mottagare och intressenter. I detta verksamhetsblock analyserar vi de vanliga sambandsytorna inom de distributionskanaler som används av företaget för att publicera sitt värdeförslag, distribuera sina produkter, slutföra sin försäljning och fastställa nya värdeutbyten inom service efter försäljning.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Ansvarsfull förbrukning

- Egna kommunikationskanaler används för att öka medvetandet om aspekter som är relaterade till socialt ansvar som klarar att generera ökad attraktion och uppfattat värde av kunderna gentemot deras erbjudande.
- Långsiktiga kopplingsmekanismer skapas (lojalitetskort, poängprogram, extranät, sociala medier etc.) för att belöna och värdera hållbar användning av företagets produkter.

Dimensionen miljöpåverkan

Digitalisering av relationsgränssnitt

- Investering i virtualisering av distributionsprocesserna, leverans och förbrukning av företagets produkter och tjänster uppmuntras.

Hållbar transport

- Handelsrutter optimeras och användning av elektriska fordon eller fordon med låga emissioner för distribution av företagets produkter uppmuntras.

Produkttransporter

- Behållarna/förpackningarna är återvinningsbara och innehåller instruktioner för korrekt återvinning av dem.



Dimensionen samhällelig påverkan

Kunskap om områdets intressenter

- De lokala invånarnas angelägenheter är kända genom regelbundna möten med föreningar och andra representanter för samhället. Ett sätt att göra detta


är bland annat deltagande i sociala evenemang i området och det finns öppna kontaktkanaler.

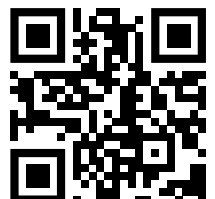
Affärsfall




Orangebox (UK)

De implementerade en anti-green washing-kampanj som kallas No Green Bull inklusive en rapport som förklarar vad Orangebox gör för att ta itu med detta angelägna, komplexa ämne idag, från återvinning och återvinningsförädling till lokalt ursprung samt att föregå med goda exempel och företaget påbörjar sin färdplan för framtiden.

 bit.ly/3Glnyph



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/9-4

Introduktion

Möbelföretag måste hålla sig till strikt efterlevnad av de lagstiftade miniminivåerna som medför kostnader som med nödvändighet måste tas och garanteras. Underlåtelse att följa dessa skyldigheter diskvalificerar automatiskt företag socialt i sektorn som ombud av värde för deras miljö.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Kostnadsstruktur

- Fri prissättning gäller utan att hänsyn tas till dolda avtal med konkurrenter för att upprätthålla höga eller avtalade priser.

- Efterlevnad av skattebestämmelserna i de områden där de verkar utan metoder för att undgå skatt.

Dimensionen samhällelig påverkan

Kostnadsstruktur

Gällande lagstadgade miniminivåer uppfylls inom alla arbetsområden som identifieras, uppdateras och hanteras korrekt:

- Bestämmelser om miljö, arbete, hälsa och säkerhet på arbetsplatsen
- Lika betalning och jämlikhet.
- Utbildning
- Företagsråd och social dialog.
- Kollektivavtal
- Arbetsförhållanden

Sociala konsekvenser

Bestämmelserna för att underlätta integration i arbetslivet för människor från grupper med problem när det gäller tillgänglighet (människor med funktionshinder, som tillhör riskgrupper etc.) efterlevs på följande sätt:

- Genom direkt anställning eller stöd till sysselsättning.
- Genom alternativa indirekta stödåtgärder (inköp av produkter eller tjänster som produceras av särskilda anställningscentra, ekonomiska bidrag etc.).
- Bestämmelserna för att underlätta integration i arbetslivet för människor från grupper med problem när det gäller tillgänglighet (människor med funktionshinder, som tillhör riskgrupper etc.) efterlevs genom direkt anställning och integration i teamet.
- De kostnader som beror på distansarbete (anslutbarhet, energi etc.) tas av företagen i samstämmighet med arbetarna enligt specifik nationell eller regional lagstiftning.



Dimensionen miljöpåverkan

Miljöpåverkan

All gällande lagstiftning om miljöförhållanden avser följande:

- Buller

- Behållare och förpackning.
- Atmosfäriska föroreningar (damm och sågdamm-släckor, utsläpp av växthusgaser etc.).
- Komponenters giftighet
- Avfallshantering
- Övrigt

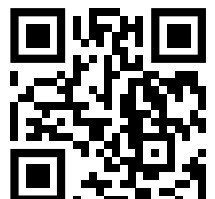
Affärsfall



Sentix - Ecus Sleep, SLU (Spanien)

Företaget Ecus Sleep har utarbetat en jämställdhetsplan enligt kraven i lagstiftningen och gjort det bra eftersom den har godkänts av presidentens kansli, relationer med domstolar och jämställdhet.

 bit.ly/3gycLmS



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/10-4

Introduktion

CSR föreslår en ny paradigm där möbelföretaget förbättrar sin positionering och strategisk drift med en total förbättring av vinsten. En del specifika sociala ansvarsfulla rutiner leder direkt till omdefinition av affärsmodeller och ombesörjande av nya konkurrenskraftiga fördelar och till och med nya inkomstkällor som går utanför det enbart ekonomiska utbytet.

Valda goda rutiner steg 4



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Inkomster

- Attributen för socialt ansvarstagande som genererar större inkomster och ökar mervärdet för intressenter och investerare har identifieras.

Dimensionen samhällelig påverkan

Sociala eller samhälleliga fördelar

- De sociala aspekter och arbetsaspekter som företaget införlivar i sina produkter och värdeförslag är ett urvalskriterium i köparens process för beslutsfattande.



Dimensionen miljöpåverkan

Miljöfördelar

- De miljöaspekter som företaget införlivar i sina produkter och värdeförslag är ett urvalskriterium i köparens process för beslutsfattande.

Inkomster


- En linje av tjänstefiering har utvecklats som en ny affärsmodell för framtiden som utgår från hela hanteringen av produktens livscykel och generering av nya områden för affärsmodellen.

Affärsfall



DESKO (Nederländerna)

Desko är ett möbelföretag som implementerar ett återtagningsprogram för sina produkter. Gynnar en affärsmodell som är helt fokuserad på återtillverkning. De säljer möbler, de köper tillbaka dem för ett procentuellt värde av priset från den första kunden och de säljer den igen som ett renoverat second-hand-alternativ. När denna andra cykel är slut köper de tillbaka möblerna för ett lägre procentuellt värde från den andra kunden och de säljer den igen för ett högre pris som ett renoverat "third"-hand-alternativ. Slutligen återvinner de helt enkelt materialet som råmaterial för andra användningar, tillämpningar eller ersättning i slutet av det tredje steget i dess livscykel och gynnar en cirkulär ekonomimodell.

 bit.ly/3VG6rZx



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/11-4

*Dra igång en uttömmande strategi när
det gäller företagens sociala ansvar*



Dra igång en uttömmande strategi när det gäller företagens sociala ansvar

Vi uppmanar dig som redan är insatt i diverse goda rutiner att ta ytterligare ett steg. För korrekt hantering av socialt ansvar är det inte tillräckligt att införliva fler och fler goda rutiner som skulle kunna ge upphov till en modell med enbart tillägg utan att åstadkomma ett integrerat robust system som faktiskt skapar värde.

Vi kommer att lära oss om andra nivåer med goda rutiner som presenteras i en modell som visar oss vägen framåt. Detta är en handledning för framsteg, en mognadsmodell, och först av allt ska vi presentera vad den består av eftersom modellen själv redan förser oss med mycket relevant information: det är inte bara en fråga om att införliva så många rutiner som möjligt utan även om att säkerställa att de täcker komplexiteten i ett företags strategi för socialt ansvar, från att säkerställa efterlevnad till att skapa gemensamma värden.

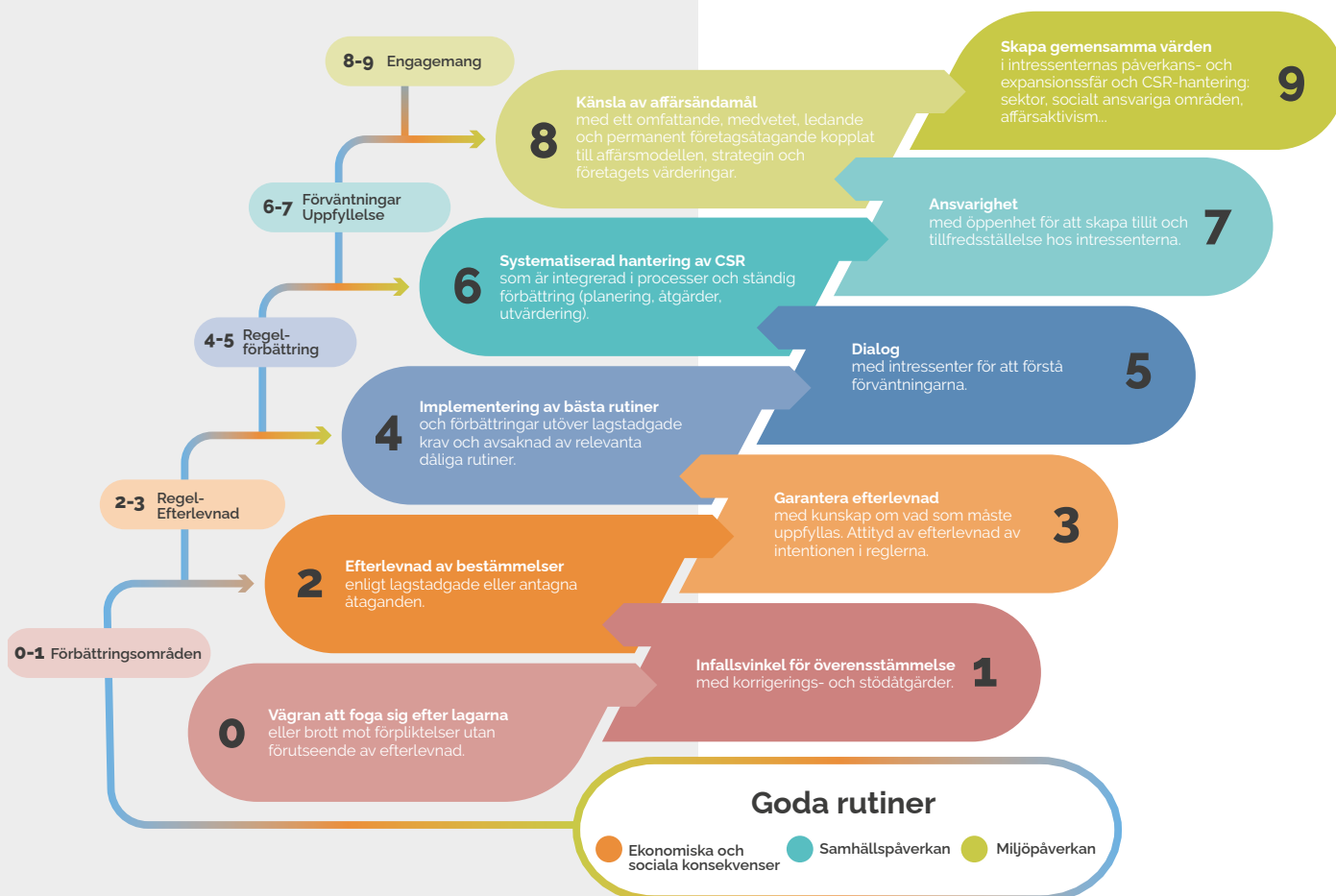
En mognadsmodell är en karta som visar organisationen vägen till implementering av goda rutiner genom att beskriva en väg för evolutionär förbättring, från in-konsekventa processer till de mest mogna processerna i organisationen.

Med hjälp av denna modell kan möbelföretagen bedöma sin mognad när det gäller sitt sociala ansvar och definiera sin förbättringsväg.

Introduktion till FurnCSR modell för en framstegsriktlinje

Den framstegsriktlinje som vi presenterar i FurnCSR gör att vi kan sätta fingret på organisationens CSR-rutiner samtidigt som frånvaron av relevanta rutiner i en del

6 Allmän översikt över framstegsriktlinjen



rutiner får oss att upptäcka eventuella luckor som vi kan ta itu med.

Framstegsriktlinjen som formulerats utifrån de metodologiska grunderna för CSR visar globalt och på ett strukturerat sätt vid vilken position en organisation konsolideras och vilken väg den måste ta när det gäller hantering av CSR.

Modellen baseras på fem nivåer, som duplicerats till två kolumner, har 10 grader från områden för förbättring till maximal nivå av engagemang.

Vi visar den grundläggande modellen på ett förenklat sätt med målet att tillhandahålla andra förslag för goda rutiner som skiljer sig från de tidigare (dvs. kapitel 4) på

så sätt att de möjliggör framsteg för den integrerade utvecklingen av en CSR-modell.

Följande figurer visar de olika nivåerna och graderna av mognad när det gäller CSR.

I den första kolumnen (ruta 0) observerar vi de olika graderna mellan (icke-)efterlevnad av lagstiftningen och den maximala nivån av engagemang (ruta 9). I kolumnen till höger som visar högre proaktivitet och grunderna för den unika metodologin för CSR och närvaron av intressenter integreras gradvis och framsteget i logiken för företagsmedborgarskap visas. CSR kräver att man reparerar, säkerställer, förstår, tar ansvar och skapar gemensamma värden utanför vad som motsvarar en mer intern logisk hantering. Det är inte tillräckligt att göra saker med den bästa tänkbara avsikten utan

7 Global framstegsriktlinje på ett lättläst språk



du måste generera effekter med autenticitet och med de berörda parternas förtroende.

Nivå 4 (implementering av de bästa metoderna) täcks redan i det föregående kapitlet i den här handledningen (kapitel 4).

Enkelt uttryckt går det att uppnå en omedelbar förståelse genom enklare uttryck. Observera att lättläst språk i sig är en god rutin, särskilt viktigt i kontrakt eller instruktioner. I följande figur visas framstegsriktlinjen på ett lättläst språk.

Detta är en framgångsväg till överlägsenhet och att vara i centrala positioner kan redan det vara av stort värde för möbelföretaget. Det är viktigt att inte lämna några ämnen i de nedre områdena och att ha en vision om hur man flyttar sig framåt genom att integrera inte bara de goda rutiner som visades i föregående kapitel utan även de som visas nedan som är placerade på de högre nivåerna i denna modell.

Sedan kan framstegsriktlinjen tillämpas på var och en av de tre dimensionerna för CSR-hantering enligt deras egna specifika egenskaper och behålla samma väg hela tiden vilket är det som gör det möjligt att förstå utvecklingen av graden av CSR-mognad i möbelföretaget.

Åtgärder för att avancera till mognad för mer socialt ansvarsfulla möbelföretag.

De goda rutiner som presenterades i den föregående punkten ger svar på väldigt olika miljömässiga, sociala och ekonomiska utmaningar. Vi kommer nu att revidera andra goda rutiner som är mer relaterade till den metodologiska processen för CSR-hantering. Vi kan således se att CSR-hantering inte bara kräver tillägg av diverse goda rutiner utan även att sådana rutiner som säkerställer systemets robusthet införlivas.

Vi kommer att fortsätta processreglerna från den nedre nivån till den övre och visar var och en av de fem nivåerna samt uppdelningen i 10 grader för att visa exempel på goda rutiner med undantag av graderna 0, 1 och 2 som motsvarar oöverensstämmelse eller endast efterlevnad.

Inte heller diskuteras grad 4 som skulle motsvara den tidigare punkten i denna handledning. Den introducerar hur man ska ta itu med vägen mot CSR på ett gradvis sätt som länkar goda rutiner till de olika nivåerna i framstegsriktlinjen.

Förbättringsområden (steg 0 och 1)

Denna nivå motsvarar förbättringsområdena och antyder att det finns allvarliga eller diverse olika oöverensstämmelser, både lagstadgade och relaterade åtaganden eller också är den fortfarande i korrigerings- och reparationsfasen.

Den inkluderar två grader:

0-1 Förbättringsområden

Infallsvinkel för överensstämmelse med korrigerings- och stödåtgärder.

1

0

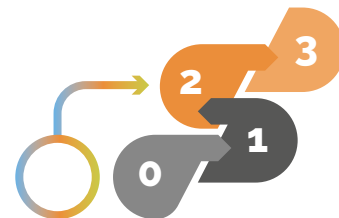
Vägran att foga sig efter lagarna eller brott mot förpliktelser utan förutseende av efterlevnad.

8

Förbättringsområden (steg 0 och 1)

Eftersom den är en riktlinje för goda rutiner visas inte exempel på grad 0 och 1 eftersom dessa utgör situationer med oöverensstämmelse med lagstiftningen eller med åtagandena själva eller sammanhangen när det gäller att ta itu med efterlevnaden av korrigerande åtgärder och reparationsåtgärder.

Vi inkluderar dock denna nivå för att visa det fullständiga mönstret och för att ge näring åt tanken om hur hanteringen av CSR förutsätter regelefterlevnad. Detta är en grundläggande princip som anges i reglerna som ISO 26000. Det är därför en organisation bör ha en identifierings- och korrigeringsprocess av möjliga lagliga oöverensstämmelser eftersom det inte finns någon punkt där det talas om CSR där det förekommer flagranta överträdelser av lagstiftningen tillsammans med goda rutiner.



Introduktion

Denna nivå motsvarar tillämpliga bestämmelser och innebär att den uppfyller och garanterar överensstämmelse för skyldigheterna oavsett om de är lagstadgade eller kommer från de frivilliga åtagandena. För en organisation som är engagerad för CSR är efterlevnad av lagen inte enbart relaterad till den bokstavliga texten utan dess avsikt är dessutom att regel- och tillsynsmyndigheten å samhällets vägnar strävar efter att undvika att bryta mot lagen. På nivån överensstämmelse med lagstiftningen specificeras rutiner som är relaterade till de viktigaste rättsliga kraven för branschen eftersom man inte skulle kunna börja ta itu med CSR-hantering utan detta.

Därför delas överensstämmelse upp i två steg som är numrerade 2 och 3. Steg 2 har redan beaktats som en del av de grundläggande "kostnaderna" för modellen FurnCSR Business Canvas. Nedan följer detaljerad information om dem som finns i steg 3.

2-3 Regelefterlevnad

2

Efterlevnad av bestämmelser
enligt lagstadgade eller antagna
åtaganden.

Garanterade efterlevnad

med kunskap om vad som måste
uppfyllas. Attityd när det gäller
efterlevnad av intentionen i reglerna.

3

9

Förbättringsområden (steg 2 och 3)

Valda goda rutiner

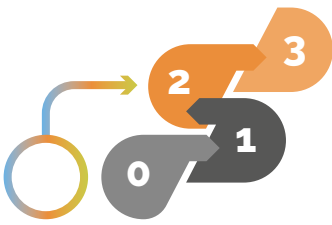
Steg 3 - Säkerställa efterlevnad



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Kostnadsstruktur

- Det finns kunskaper om bestämmelserna och nya lagkrav som påverkar företagets ekonomiska aktivitet och i synnerhet de som är relaterade till hållbar utveckling av aktiviteten och aktivt arbete utförs för att anpassa och/eller justera produkterna/tjänsterna/aktiviteterna enligt de lagstadgade kraven i denna fråga.
- Det finns ett efterlevnadskontrollsystem som integrerar både lagstadgade skyldigheter och de som härleds från företagets åtagande gentemot tredje parter (standarder, etiska koder, efterlevnad av initiativ etc.).
- Rättvisa konkurrensrutiner säkerställs, hanteras och användning av felaktig information och spridning av partisk information om konkurrenter undviks. Skiljedomsförfarande och förlikning utforskas som ett sätt att lösa möjliga konflikter.



Dimensionen samhällelig påverkan

- Strikt efterlevnad av bestämmelser om miljö, arbete, hälsa och säkerhet på arbetsplatsen garanteras av alla människor.

Dimensionen miljöpåverkan


- Strikt efterlevnad av miljöbestämmelser garanteras, inte bara av de bokstavliga bestämmelserna i lagarna utan även av lagstiftarens grundläggande avsikt.

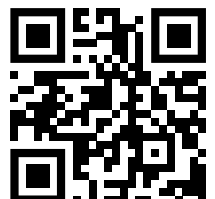
Affärsfall



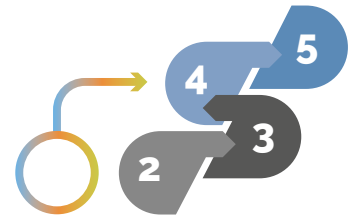
Ilcam (Italien)

Företaget har formaliserat en global kvalitets-, miljö-, hälso-, säkerhets- och etikpolicy och en etikkod som beskriver alla lagkrav som alla samarbetspartner måste känna till och respektera. Dessa dokument visar även allt som går utanför minimikraven i lagstiftningen, beteenden och mål som företaget förväntar sig av sin arbetsstyrka och sina intressenter.

 bit.ly/3F6aM2q

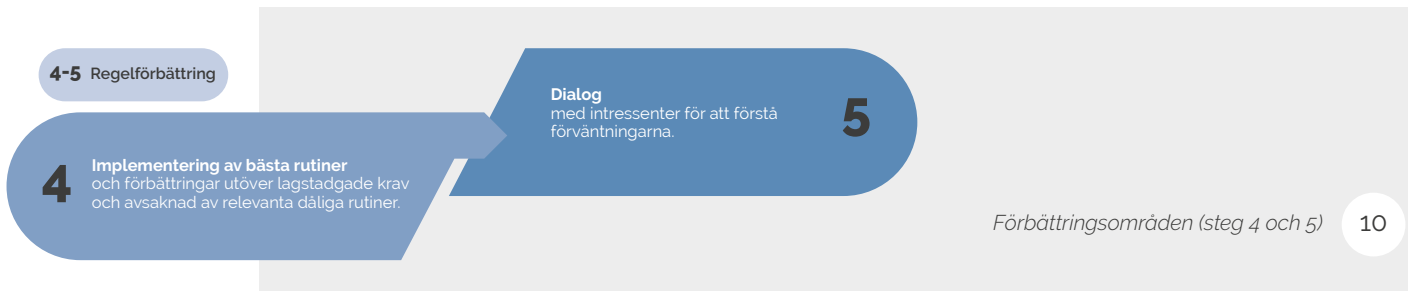


Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/D2-3



Introduktion

Denna nivå motsvarar regelförbättring och innebär att den går utanför de lagstadgade skyldigheterna med implementering av bästa praxis. För en organisation som är engagerad för CSR äger samtal med intressenter rum för att förstå själva hållbarhetskontexten. Den inkluderar två grader:



Ett första block av goda rutiner som föreslås för möbelsektorn har visats i det tidigare kapitlet. Alla dessa skulle grupperas i nivå 4 i modellen FurnCSR för framtidsriktlinje.

En typ av goda rutiner som svarar mot en dialog med intressenter finns i grad 5. Eftersom detta är ett nödvändigt och grundläggande element i CSR-hantering- en är det lokaliserat som en högre grad. På ett sätt gör

denna uppdelning det möjligt för oss att förstå att CSR inte bara är ett tillägg av goda rutiner utan att en specifik metodologi måste vara tillgänglig som kräver en dialog med intressenter för att förstå deras bekymmer och förväntningar. Detta möjliggör framsteg på vägen mot mognad inom socialt ansvar på alla områden och att olika rutiner utförs, till exempel de som visas nedan.

Valda goda rutiner

Steg 5 - Dialog



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Kundtjänst

- Informations- och kommunikationskanaler (till exempel webbplats och sociala medier) hålls uppdaterade, inklusive telefon och e-post för kontakt.
- Det finns ett system för insamling av klagomål, skadeståndskrav och förslag från företagets kunder, till exempel genom regelbundna möten eller specialistplattformar. Resultaten analyseras och granskas och förbättringsåtgärder som härleds från de insamlade bidragen förs fram.

Ansvarsfull förbrukning

- Marknadsstudier utförs på olika segment och deras större eller mindre disposition att värdera aspekter som är relaterade till miljömässig, social och arbetsmässig hållbarhet för att förse dem med ett erbjudande om ett högre uppfattat värde.

Samarbete och industriallianser

- Formler för samarbete och allianser med andra företag inom industrin används. Regelbundet deltagande i föreningar, forum, utvecklingsbyråer, kunskapscentra etc. vars syfte är att förstärka relationerna och gemensam utveckling av projekt när det gäller gemensamma intressen, behov och problem.

Etablering av relationer med intressenter

- Ledig kommunikation upprätthålls med intressenter med hjälp av bland annat regelbundna möten, arbetsessioner, undersökningar som möjliggör upptäckt av intressenternas preferenser och förväntningar och hjälper till att fastställa organisationens prioriteringar samt identifiera möjligheter till samarbete. Specifika åtgärder utförs som reaktion på de upptäckta förväntningarna.

- Intressenter involveras för att identifiera beskaftenheten (relevanta frågor) för att förbereda hållbarhetsrapporten och mata hanteringssystemen.

CSR-strategi

- Det finns en mekanism för att samla in och behandla förslag och klagomål om möjlig oöverensstämmelse hos intressenter (utanför dem som motsvarar kunder och personal).

Relationer och involvering av leverantörer

- Ett proaktivt förhållande som präglas av samarbete upprätthålls med leverantörer med hjälp av regelbundna möten för att uppnå en kompletterande karaktär och samordning (till exempel förbättringar och förslag för att förbättra verksamheten).

Ökat värde

- Det finns en planerad dialog med de viktigaste drivkrafterna för förändring (företagets avtalskunder, inredningsarkitekter etc.) när det gäller strategier för socialt ansvar för att definiera företagets värdeförslag.

Dimensionen samhällelig påverkan

Aktiviteter för att anpassa eller skapa lösningar för underrepresenterade eller missgynnade grupper

- Dialog och andra aktiviteter utförs som möjliggör generering av kunskap att anpassa företagets erbjudande till de behov som grupper som är underrepresenterade, missgynnade grupper eller grupper med objektiva svårigheter när det gäller oberoende eller personlig autonomi (universell tillgänglighet etc.).

Livskvalitet

- Personalen är medveten om åtgärder för att balansera arbetslivet och de är avtalade mellan ledningen och resten av personalen eller deras representanter med speciellt eftertryck på aspekter som medansvar. Användning av åtgärder uppmuntras.

Arbetarutbildning och kompetensutveckling

- Personalen deltar aktivt i definitionen av utbildning och professionella utvecklingsplaner eller dito program.

Meddelande om mottagarnas påverkan och attraktion

- Företaget deltar i företagsföreningar och på

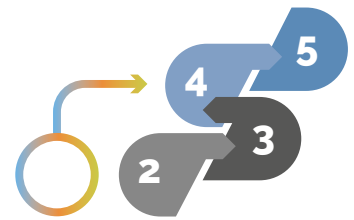
plattformar för att öka kretsen av mottagare av dess lösningar.

Arbetarnas självbestämmande

- Arbetsstyrkans behov identifieras med hjälp av bland annat regelbundna möten, evenemang med hela arbetsstyrkan och nöjdhetenkäter. Teammedlemmarnas behov uppfylls när det är möjligt eller också förklaras orsakerna till att man vägrar att uppfylla dem.
- Det finns processer för att ta itu med kommentarer och klagomål som går utanför direktrapporteringslinjer och att försöka reagera på bekymmer och förbättra företagets rutiner. Dessutom kontrolleras och granskas företagets deltagandesystem periodiskt.

Främjande av involvering av och samarbete med lokala aktörer

- Deltagande i lokala, nationella eller internationella företagsföreningar och bidrag till anpassning till CSR och en positiv påverkan på samhället.
- Deltagande i sambandsytor tillsammans med andra företag, enheter och andra organisationer i det område som möjliggör utbyte av goda rutiner och identifiering av lokala behov av och möjligheter till samarbete



Dimensionen miljöpåverkan

Stöd för ökad medvetenhet


- Samarbete med icke vinstdrivande organisationer (socialt, mänskliga rättigheter, samhälle, miljö, kultur etc.) och deltagande i forum relaterade till dessa frågor.

Affärsfall



Van Hoecke (Belgien)

"Hallå"-program symboliserar fokus på positiv tillväxt och dialog med alla intressenter. För dem innebär ett ansvarstagande företag att skapa välbefinnande för alla. Deras fyra intressenter finns i den symbol som används i all kommunikation. De symboliserar dialogen med dem med hjälp av fyra färger där var och en representerar olika intressenter.

 bit.ly/3GSxYCP



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/D4-5

Introduktion

Denna nivå motsvarar uppfyllandet av förväntningarna och innebär att man tar itu med intressenternas förväntningar med hjälp av en systematiserad CSR-hantering (planering, åtgärder, integration i processer och procedurer, utvärdering, ständig förbättring ...). För en organisation som är engagerad för CSR åtar sig denna organisation transparent ansvarighet gentemot intressenterna.

Den inkluderar två grader:

Nummer 6 systematisering av CSR och nummer 7 ansvarighet. För att organisationen ska tillhandahålla kvalitet är det nödvändigt att systematiseringen redan är på plats.



På grund av det stora antalet goda rutiner som förtjänar att synas tydligt inom systematiseringen kommer vi först att ta itu med detta och senare med ansvarighe-

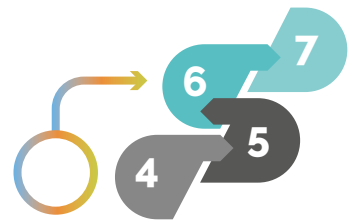
ten. Steg 6 är särskilt relevant för förbättringen av CSR och dess integration i en organisations hanteringssystem och därför har den det högsta antalet goda rutiner.

Systematiserad hantering av CSR (steg 6)

Det fortsatta arbetet med framstegsriktlinjen och vidare bortom goda rutiner och förståelse av intressenternas förväntningar involverar att göra CSR-hantering mer systematisk vilket är det som kommer att göra att förväntningar uppfylls och följs på ett välordnat sätt.

Att göra den mer systematisk avser att ge den en planeringsram och implementera den som ett kontinuerligt förbättringssystem eller integrera den i hanteringsprocesserna. Med andra ord gör den det möjligt att gå utanför ett stadium med enbart införlivande av specifika goda rutiner som inte alltid införs korrekt och konsekvent i hanteringen.

Hänsyn måste tas till att ett hanteringssystem måste fungera för företaget och inte företaget för hanteringssystemet och därför säkerställer inte enbart formalisering och att det finns dokument att det fungerar korrekt om det inte konceptualiseras på ett sätt som är konsekvent med de goda rutiner och mål som det kan utföra eller genomföra effektivt.



Valda goda rutiner

Steg 6 - Systematiserad hantering av CSR



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Kundvärning och kundbindning

- Kundtillfredsställelse mäts och ett kundlojalitets-system har strukturerats vars resultat granskas och förbättras genom implementering av förbättringsåtgärder som utgår från dessa resultat.

Ansvarsfull förbrukning

- Det finns ett övergripande system av ständig förbättring som länkar värdena och de behov som uppstår i slutkundernas olika segment till företagets forsknings-, utvecklings- och innovations-, produktions-, inköps- och marknadsföringsverksamhet (t.ex. det tekniska kontorets roll som en brygga).

Upphandling av leverantörer

- Det finns en process för upphandling av leverantörer som bygger på tidigare fastställda principer för socialt ansvar (t.ex. gröna inköp av råmaterial och lager).

Kontroll av finansiella transaktioner

Det finns en kontroll av finansiella transaktioner enligt följande:

- Planerade investeringar planeras genom periodisk övervakning av investeringsplanen inom företagets hanteringskontroll.
- Dessutom hanteras de data som är relaterade till lönsamheten för de investeringar som företaget gör och målen anges med tanke på detta,
- hänsyn tas till deras indirekta effekter och yttre förhållanden (positiva och negativa),
- efterlevnad eftersträvas för dem alla och förbättringsåtgärder som framgår av dataanalysen implementeras.

CSR-strategi

- CSR-rutiner anpassas till företagets mål och strategi (t.ex. sociala förbättringar är hållbara i och med att

de är anpassade till ett dubbelt mål som förbättrar livskvaliteten samt förbättrar produktiviteten på ett sätt som går att observera och mäta).

- Det finns ett formellt kvalitetshanteringsystem (baserat på till exempel standarder som ISO 9001, EFQM etc.) som analyserar egenskaperna för företagets frågor, definierar hur de hanteras, vilka som är dess policyer, målsättningar och mål, ansvarigheter, tilldelade resurser, formella återkopplingsmekanismer, handlingsplaner och årliga granskningar för ständig förbättring.

Vinstdelningspolicy

Det finns en vinstdelningspolicy där följande beaktas:

- Företagets framtid (återinvestering eller investering i forskning och utveckling).
- Intressenter, arbetare etc.
- Ett belopp för sociala frågor enligt de kriterier som har fastställts av företaget.
- Hantering av företagets likviditetsöverskott med kriterier av socialt ansvarsfull investering (SRI).

Användarupplevelse

Säkerhet och kvalitet vid tillhandahållande av företagets tjänster och produkter garanteras enligt följande:

- Produktsäkerhet under produktens livscykel,
- efterlevnad av dataskyddsförordningen (GDPR) garanteras alltid.

Relationer och involvering av leverantörer

- Det finns ett system för godkännande av leverantörsenheter eller avtalsprotokoll som nämner utvärderingen av dessa enheter, spårbarheten och livscykeln för deras produkter och tjänster.

Industri 4.0 teknik

- Tekniska framsteg som kommer från Industri 4.0 är införlivade i verksamheten. En strategi har definierats som införlivar framsteg inom automatisering och robotisering av produktionsprocesser för att göra dem effektivare.

Uppfattat socialt värde, SROI

- Det finns ett mätsystem för företagets immateriella tillgångar som inte förekommer i finansiella balansräkningar inom ramen för en modell med immateriellt värdeskapande även om det inte krävs för att lämna in icke-finansiella informationsrapporter.

Dimensionen samhällelig påverkan

Livskvalitet

- Det finns en formell policy för arbetslivsbalans som uppdateras, övervakas och är allmänt känd av personalen.

Arbetsutbildning och kompetensutveckling

- Utbildningsbehoven för företagets personal utvärderas periodiskt. Det finns en uppdaterad diagnos av utbildningsbehov som är till för att understödja personalens utbildningsmöjligheter.

Potentiella anställda

- Det finns en aktiv policy att anställa missgynnade grupper eller grupper med risk för social exkludering eller med svårigheter att få en anställning direkt genom personalrekrytering eller indirekt genom speciella anställningscentra (CEE). För att göra detta samarbetar företaget med föreningar, stiftelser och sysselsättningstjänster i området med hjälp av integrationsprogram (bland annat etniska minoriteter, personer med funktionshinder, långtidsarbetslösa personer).

Arbetarnas självbestämmande

- Avancerade arbetsledningsmodeller införs för att kombinera människors maximala självbestämmande, talangbidrag och operativa smidighet (spridda demokratisystem som sociokrati, cirkulära organisationer, team etc.).

Självbestämmande och delaktigt ledarskap

- Initiativ som är ämnade att förbättra kompetenser

och attityder som är relaterade till SCR (kapacitet för dialog, teamwork, förändringshantering, vägledning om mission/ändamål, hållbar vision, empati, etik, innovation etc.) granskas periodiskt och påbörjas.

CSR-strategi

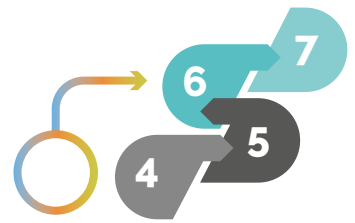
- Det finns ett formellt hanteringssystem för hantering av respekt för mänskliga rättigheter och arbetsrättigheter (baserat på till exempel standarder som SA8000) som analyserar beskaffenheten för företagets frågor, definierar hur de hanteras, vilka som är dess policyer, målsättningar och mål, ansvarigheter, tilldelade resurser, formella återkopplingsmekanismer, årliga handlingsplaner och årliga granskningar för ständig förbättring.
- Det finns ett formellt hanteringssystem för att förebygga risker på arbetet och säkerhet på arbetet (baserat på till exempel standarder som ISO 45001 eller OHSAS 18001) som analyserar dess frågor beskaffenhet, har en policy för hur de hanteras, har tydliga målsättningar och mål, ansvarigheter, tilldelade resurser, formella återkopplingsmekanismer, en årlig handlingsplan och årlig granskning för ständig förbättring.

Främjande av involvering av och samarbete med lokala aktörer

- Det finns kortsiktiga och medelsiktiga mål som är relaterade till det samhälle där företaget verkar.

Lika möjligheter

- Det finns en jämställdhetsplan som artikulerar åtgärder som är avsedda att uppnå effektiv



jämlikhet mellan kvinnor och män som strävar efter att förhindra och korrigerar diskriminerande attityder och beteenden.

- Det finns en plan för mångfald och icke-diskriminering som garanterar icke-diskriminering och tolerans mot mångfald (migranter, människor med funktionshinder och andra sårbara grupper, bland annat kultur, religion).

Förstärkning av den lokala miljön

- Det finns ett integrationssystem för lokala leverantörer och andra ekonomiska aktörer för att delta i projekt som gynnar den lokala miljön.

Skydd av arbetsrättigheter och arbetsförhållanden

- En rekryteringspolicy följs som beaktar fördelarna med direkt jobbskapande (missbrukar inte tillfälliga anställningar och outsourcing som kan leda till en inte hållbar vansklighet när det gäller arbetets kvalitet).

Dimensionen miljöpåverkan

Livscykel, ekodesign och cirkulär ekonomi

- Det finns en policy för cirkulär ekonomi som involverar delning, hyra, återanvändning, reparation, renovering och återvinning av befintliga material och produkter när det är möjligt att skapa mervärde och förlänga livscykeln.
- Det finns en policy, planering eller prognos om företagets ansvar för oanvända möbler (produktens livscykel) för insamling, reparation, återanvändning, återvinning etc.

CSR-strategi

- Det finns ett miljöledningssystem (baserat t.ex. på standarder som ISO 14001 eller EMAS) med helt presenterade målsättningar och mål som utgör ett miljöprogram som är helt anpassat till företagets miljöpolicy och det genomgår systematiskt interna miljörevisioner.

Förebyggande av avfall och avfallshantering

Det finns protokoll för att undvika avfall och hantera avfall på ett sätt som går utöver det som fastställs i lagstiftningen enligt följande:

- Indikatorer används för kontroll och förbättring på detta område.

- Det finns bevis för en systematisk sökning efter och implementering av förbättringsåtgärder för avfallsreducering, återanvändning och återvinning.
- Målsättningar och mål definieras för var och en av indikatorerna och deras grad av utförande övervakas.

Produkttransporter

- En förpackningsrelaterad avfallsreduceringspolicy är på plats och förpackningsmaterial är certifierade och uppfyller oberoende standarder som är relaterade till deras miljöpåverkan.

Miljövärde

- Företagets värdeförslag omfattar attribut som beaktar miljöaspekter, till exempel ekodesign eller ekoeffektivitet.

Ansvarighet (steg 7)

Och vi fortsätter på samma nivå och tittar på goda rutiner som är relaterade till ansvarighet

Ett nytt steg i FurnCSR:s framstegsriktlinje involverar hantering av ansvarighet som involverar fördjupning av förhållandet med intressenter efter att ha förstått och gjort förväntningar mer systematiska samtidigt som det även utgör ett steg mot att göra processen mer systematisk men som med nödvändighet måste komma

senare. Med denna fas utvecklas värdet för transparens och den gör det möjligt att bygga upp förtroendet hos intressenter. Ansvarighet har de periodiska CSR-indikatorerna, CSR-resultaten eller CSR-påverkan som sin maximala paradigm men vi inkluderar dessutom den information som tillhandahålls av intressenter med andra hjälpmedel och till och med CSR som ett attribut i värdeförslaget till marknaden.

Valda goda rutiner
Steg 7 - Ansvarighet



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Intern kommunikation och kunskapshantering

- Transparensrutiner för intern information följs som garanterar att all personal har koncis, komplett och förståelig information om alla aspekter som är viktiga för beslutsfattande, inklusive företagsstrategi, företagets ekonomiska situation, investeringspolicy eller anställningspolicy.

Intern hantering

- Riktlinjerna för god styrning och transparens följs, de ekonomiska, sociala och miljömässiga resultaten och de uppnådda framstegen rapporteras till företagets viktigaste intressenter på ett följdriktigt och tydligt sätt och i enlighet med kriterier för materialitet som går utanför de lagstadgade skyldigheterna,

i synnerhet i ett standardformat (CSR-rapport eller hållbarhetsrapport) liksom genom allmänna medier och branschmedier.

Lika möjligheter

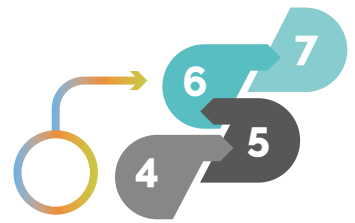
- Lönegapet mellan kvinnor och män beräknas periodiskt och orsakerna till de skillnader som finns rapporteras.

Dimensionen miljöpåverkan

Ansvarsfull information

- Transparent, tydlig och otvetydig information erbjuds till kunderna om produkter och tjänster via de olika relationsmedierna (annonsering och marknadsföring, etikettering, förpackning, handböcker

etc.) både om tekniska specifikationer och om den ekonomiska, miljömässiga och sociala påverkan under livscykeln för att göra det enklare för dem att förstå effekten av deras inköp och fatta ett informerat beslut.



Dimensionen samhällelig påverkan

Främjande av frivillig och social handling

- Den sociala konsekvensen och samarbeten för sociala ändamål förklaras med hjälp av bokförings- eller mätstandarder.

Uppfattat socialt värde, SROI

- Det sociala värde som skapats enligt investeringen förklaras av referensstandarderna. OBS! SROI


hänvisar till det uppfattade värdet (inte det ekonomiska värdet) som involverar erfarenheter, kvalitativ information, kvantitativ information och finansiell information om ändringarna på grund av en organisations aktivitet, projekt eller initiativ som stöder information för strategiska beslut.

Affärsfall



Donar d.o.o. (Slovenien)

Donar följer modellen vagga till vagga med principer för designtänkande (double diamond) och fokuserar på designhantering. Företaget fokuserar på produkternas sociala konsekvenser snarare än att vara begränsat till estetik. Donars design är ett svar på konsumismens överväldigande tillväxt. Produkter som visar bästa praxis är NicoLess, ChatLoop och Collodi som alla är tillverkade av återanvänd filt (PES) och använder skräp som ett framtida industriellt material. Donars process beaktar målet i EU:s sjunde miljöhandlingsprogram och FN:s hållbara utvecklingsmål. Företaget fick Green Product Award år 2018 och Circular Design of the Year Award år 2019.

 bit.ly/3UcfYX2

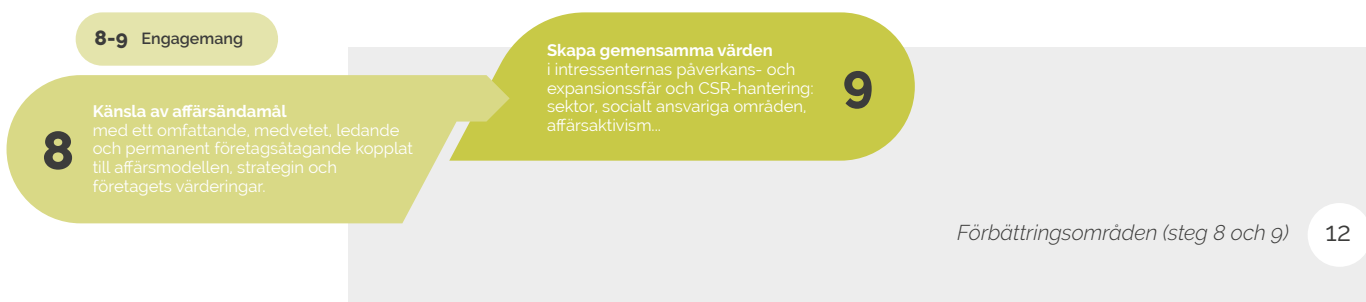


Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/D6-7

Introduktion

Denna nivå motsvarar ett engagemang och innebär att en engagerad hantering utförs med medvetande och ledarskap, explicit och permanent, omfattande, länkad till strategisk planering och ett högre ändamål med en inriktning mot att skapa gemensamma värden med intressenter.

Den inkluderar två grader:



Känsla av verksamhetsändamål

På den högsta nivån i framstegsriktlinjen kan vi inkludera företagets engagemang som inte längre bara kan vara en teknisk strategi eller en departementsstrategi utan måste vara gemensam i den mening att den är övergripande och påverkar alla nivåer. Detta involverar ett medvetet engagemang och ett engagemang som har utvecklats under etiskt ledarskap och det

inkluderas i företagets strategiska planering utöver att vara permanent. Trenden inom möbelsektorn är att ett ökande antal företag visar en förklaring av verksamhetsändamålet som innebär att gå utanför den traditionella missionen att föreslå ett proaktivt engagemang för samhället.

Valda goda rutiner

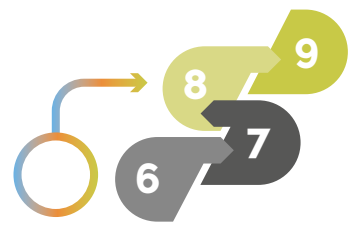
Steg 8 - Känsla av affärsändamål



Dimensionen miljöpåverkan

Förebyggande av avfall och avfallshantering

- Ett nollavfallsmål har angivits för alla material med relevanta volymer. Alla avdelningar har bjudits in för att gemensamt hitta möjliga lösningar.



Ekonomisk och organisatorisk dimension

CSR-strategi

- Högsta ledningen är engagerad för ledarskap och en övergripande strategi för CSR med utveckling av CSR-åtgärder (stöd och övervakning) och den uppmuntrar att alla affärsområden deltar i utvecklingen av CSR även om ledningen har ansvaret för en avdelning (personer, kommunikation etc.).

Intern hantering

- Det finns en företagsförklaring av ändamålet, ett högre syfte som går utanför konceptet med en företagsmission och som är kärnan i omfattande och strategiskt CSR.

Försäljning, marknadsföring och kundservice

- Målet att uppfylla behov prioriteras framför generering av behov i värdeförslaget.

Dimensionen samhällelig påverkan

Stöd för globala avtal

- Det finns ett fast åtagande gentemot den allmänna förklaringen om de mänskliga rättigheterna och arbete utförs för att införliva de etablerade principerna och detta återspeglas i CSR-policyn.

Potentiella anställda

- Processer och procedurer granskas regelbundet för att säkerställa ett engagemang för den socialt ansvarstagande rekryteringen av människor och att integrera en etisk och rättvis strategi med den känslighet för samhället som utvecklas med hänsyn tagen till grupper med svårigheter att få anställning, i synnerhet på grund av ursprung, på grund av deras potential och kompetenser som de förvärvat i manuella arbeten.

- Bästa platsen för engagemang för arbetet som en företagsmodell.

Skydd av arbetsrättigheter och arbetsförhållanden

- I händelse av en möjlig total eller partiell stängning eller omlokalisering av en fabrik eller en del av verksamheten har man tagit itu med en stängningsplan - eller också planerar man att ta itu med den om den görs - med varsel i tillräckligt god tid och deltagande av personalen, lokala aktörer, experter och andra intressenter för att studera alternativa eller kompenserande åtgärder som erbjuder tillfredsställande lösningar för alla parter och minskar de negativa effekterna så mycket som möjligt.

Skapa gemensamma värden (steg 9)

Och vi fortsätter på samma nivå och tittar på goda rutiner som är relaterade till gemensamma värden.

Att skapa gemensamma värden innebär att förhållandet till intressenter kan gynnas i en utveckling som går från att förstå förväntningar med hjälp av dialoger, generering av förtroende genom transparens och detta når sin höjdpunkt i och med att gemensamma värden skapas tillsammans med dem.

Parallellt med det som hände med syftet ger fler och fler företag i möbelindustrin sig själva utmaningen att skapa gemensamma värden, med andra ord både sociala och ekonomiska värden samt värden för alla intressenter. På ett sätt är det företagets utformning av det som en del internationella ekonomiska forum har kallat övergången från aktieägarkapitalism till intressenternas kapitalism för ekonomin.

Valda goda rutiner

Steg 9 - Skapa gemensamma värden



Dimensionen miljöpåverkan

Kollektiv åtgärd för miljön

- Arbetet har utförts med andra aktörer i branschen för att främja ett gemensamt initiativ för att fastställa miljöstandarder för branschen.

Stöd för ökad medvetenhet

- Deltagande i kampanjer för att öka medvetenheten om vikten av att skydda miljön med hjälp av specifika åtgärder.

Upphandling av leverantörer

- Det finns ett samarbete med företagets leverantörer och samarbetspartner i projekt för att förbättra miljöaspekterna för att minska företagets miljöavtryck som ett ramelement i dess långsiktiga förhållande med dem.

Styrning av förbrukningen av naturresurser

- Elförbrukningsmätare används och tillhandahålls till arbetarna för utbildningsändamål så att de kan mäta förbrukningen i hemmet, spara mer och öka medvetenheten om ineffektivitet.

Slutet på användningscykeln

- Det finns ett omvänt logistikprogram för återvinning av produkter eller komponenter i slutet av deras livslängd för att förlänga livslängden för delarna eller komponenterna och detta underlättar involveringen av kunderna eller mottagarna i denna process med hjälp av specifika verktyg och åtgärder.

Ökat värde

- Företaget är involverat i definitioner av hanteringsprocesser för skogsbruk och specifikt i återplanteringsprocesser av skog för att säkerställa att detta utformas för hållbar kommersiell användning (typ av skog, placering, transport, driftmodell, bidrag till det sociala narrativet etc.).



Ekonomisk och organisatorisk dimension

Ansvarsfull förbrukning

Ansvarsfull förbrukning uppmuntras bland kunderna enligt följande:

- Kundernas medvetenhet om åtgärder för ansvarsfull användning och förbrukning av företagets produkter och tjänster.
- Alternativt medvetenhet om andra aspekter som är relaterade till hållbarheten inom den sektor som företaget arbetar i.

- Det finns bevis på de utförda åtgärderna, deras omfattning, mål och uppnådda effekter (de genomför eller samarbetar exempelvis i evenemang för att höja medvetenheten, kampanjer om hållbara livsstilar eller vanor etc.).

Relationer och involvering av leverantörer

- Leverantörernas CSR gynnas genom höjning av medvetenheten, kapacitetsbyggande och aktivt engagemang (t.ex. dela dess modell och värden, föregripande av framtida avtalsklausuler och godkännandekriterier, finansieringsprogram för små leverantörsföretag etc.).

Dimensionen samhälllig påverkan

Gemensamt skapande med lokalsamhället

- Ett värdeförslag utvecklas, skapas och erbjuds tillsammans med andra aktörer i området eller utanför det som bidrar till CSR-värdena.

Utveckling av delade resurser med andra enheter i området

- Den delade användningen av personaltransportmedel med andra enheter i området uppmuntras.

Potentiella anställda

- Skapandet av lokal anställning med hjälp av företagets underentreprenörer och leverantörsföretag värderas.

Främjande av frivillig och social handling

- Betald tid erbjuds (ett antal timmar eller dagar per år) för att utföra frivilliga aktiviteter både för befattningar inom ledningen och för den övriga personalen (till exempel utbildning i utbildningscentra, tillhandahållande av gratistjänster till utsatta grupper etc.).

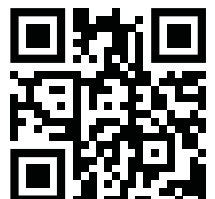
Val och övervakning av leverantörer

- Krav granskas eller fastställs när det gäller arbetsrutiner för outsourcade tjänsteleverantörer, till exempel efterlevnad av all lagstiftning och alla bestämmelser eller efterlevnad av internationella standarder om mänskliga rättigheter och arbetsrutiner för anställda och entreprenörer.

Affärsfall**Vepa (Nederländerna)**

För att ta sig an riskerna med plast i havet, floder och sjöar samarbetar möbeltillverkaren Vepa med Plastic Whale Foundation för att göra något för att lösa detta genom att med gemensamma krafter göra ett problem till en lösning: Plastic Whale Circular Furniture by Vepa. Varje år rullar tusentals människor, företag, turister och barn upp sina ärmor och beger sig till Amsterdams kanaler för att fiska plast med Plastic Whale. De samlar in mer än 40 000 PET-flaskor per år. Flaskorna görs om till flingor och fibrer som görs om till återvunnen PET-filt som används i våra möbler. Tillsammans med Plastic Whale har de skapat vackra möbler i Nederländerna. Vepa använder dessutom andra avfallsflöden i fabriken optimalt utöver de återvunna PET-flaskorna. Ingenting går förlorat. I slutet av en produkts livslängd återanvänds och återvinns delar för att ge dem nya möjligheter.

 bit.ly/3FfwdOH



Fler goda rutiner och affärsfall
 furncsr.eu/D8-9

Kompetensbehov för att implementera CSR och rekommendationer



CSR innebär att du som företag överväger de möjliga effekterna för dina aktiviteter för samhället och miljön. Det är ännu bredare: mänskliga rättigheter, sociala och etiska frågor, miljöfrågor och konsumentintressen.

Om du strävar efter förbättring på följande punkter är du redan engagerad för företagets sociala ansvar:

- Människor: dina aktiviteters effekter på människor i och utanför ditt företag.
- Vinst: skapande av tjänster som ger mervärde för samhället.
- Planeten: dina aktiviteters effekter på miljön.

- Partnerskap: vilka partnerskap kan göra oss mer resilienta?
- Lugn och ro: Hur garanterar du avskildhet och agerar rättvist?

En ram har redan utvecklats där du kan arbeta, nämligen de hållbara utvecklingsmålen (SDG). Detta kan vara din riktlinje vid utveckling av en strategi runt företagets sociala ansvar. I september 2015 godkändes de hållbara utvecklingsmålen formellt av FN:s generalförsamling med "Agenda 2030 för hållbar utveckling". Dessa mål återspeglar de tre dimensionerna för hållbar utveckling: ekonomisk, social och miljömässig.

Kompetensbehov för att implementera CSR

Vi har letat efter rekommendationer för intressenter inom möbelsektorn när det gäller kunskaper och kompetenser som behövs av anställda för att implementera CSR och rutiner för gemensamma värden med framgång med hjälp av en enkät online som genomfördes i juni 2022 bland 51 experter. Resultaten av denna enkät gör det möjligt att identifiera behoven av nya färdigheter, kompetenser och kunskap för arbetare/anställda inom möbelföretagen.

För att vara kompletta inkluderade vi även ledningsprofiler vid sidan av arbetarna/de anställda.

Alla enkätens svar hjälpte oss att förstå vilken typ av färdigheter, kompetenser och kunskaper som krävs och vilka som är de viktigaste.

Efter enkäten online höll vi en workshop online i juli 2022 där vi presenterade de första resultaten och vi hade en öppen diskussion med de 21 involverade experterna. Detta ledde till följande iakttagelser som vi presenterar nedan.

Kompetenser som behövs för chefer

Samtidigt som många företag inte har någon explicit chef eller chefsroll för CSR var experterna överens om att CSR inte är en separat funktion i egenskap av chef utan för det mesta en extra roll för cheferna. CSR är inte bundet till en specifik avdelning i ett företag utan det är en fråga för alla avdelningar samt alla chefsgrupper och anställda. Detta innebär att CSR involverar forskning och utveckling (konstruktion), mänskliga resurser och planering, marknadsföring, kvalitetskontroll men även kundservice, inköp, produktion och prestanda, kort sagt berör det var och en på alla företagets avdelningar.

Även om 65 % av experterna sade att den viktigaste rollen för CSR bör innehas av någon med en universitetsexamen påpekade de övriga 35 % att graden och nivån inte är den viktigaste angelägenheten. Den måste innehas av någon som vill göra detta, som drivs av värdena för CSR och gemensamma värden oavsett om denna chef har en kandidatexamen eller någon annan examen.

Här följer de 10 viktigaste färdigheterna, kunskaperna och kompetenserna för chefer som ska implementera CSR:

1. Företagens sociala ansvar
2. Främja miljömedvetande
3. Forma en företagskultur
4. Övervaka sociala konsekvenser
5. Främja innovation
6. Etablera samarbetsförhållanden
7. Råd om hållbara hanteringspolicyer
8. Hantera förhållanden med intressenter
9. Motivera och utveckla personalen
10. Tillämpa förändringshantering

Vi vet att CSR blir allt viktigare och kommer att integreras i (en del) hanteringsutbildningar men för dem som lämnade skolorna före 2022 rekommenderar våra experter en del extra studier och utbildning.

Dessa utbildningar eller studier betraktar 5 huvuddomäner som har en stor påverkan på CSR. Dessa domäner är följande:

1. Cirkulär ekonomi
2. Strategi
3. Kommunikation
4. Rapportering om SDG (FN:s hållbarhetsmål)
5. CSR inom forskning och utveckling/konstruktion/innovation

Men vi ser dessutom behovet att integrera en del andra aspekter inom dessa utbildningar och studier. Vi tänker på följande:

- Förändring
- Etik
- (Multikulturellt) teamwork
- En vision om arbetets framtid
- Sociala aspekter och socialt entreprenörskap

Om dessa domäner och aspekter integreras i erbjudandet av utbildningar och studier bör de 10 nämnda, viktigaste SKC:erna för chefers implementering av CSR täckas.

De efterfrågade utbildningserbjudandena för chefer kan vara specifika för de tidigare nämnda CSR-ämnena.

Vi upptäckte att det verkligen finns ett behov av ett sådant utbildningserbjudande och/eller studieprogram som bör tas av externa samarbetspartner och utbildningsorganisationer. Vid sidan av ett formellt utbildningsprogram finns det dessutom ett intresse för att

erbjuda ett extra coachningsprogram som är länkat till utbildningsprogrammen.

En av de viktigaste utlösande faktorerna för att delta eller inte delta är erbjudandets modularitet. Om utbildningens innehåll bygger på ett modulärt koncept med förståeliga bitar av utbildning med kort varaktighet (till exempel mellan 8 och 40 h beroende på ämne).

Kompetensbehov för arbetare och anställda

För att implementera CSR i ett möbelföretag behöver vi inte bara (den högsta) ledningen utan vi behöver även involvering av alla arbetare och anställda.

För denna grupp behöver en del av dessa (nya) kompetensbehov när det gäller CSR integreras i deras tekniska kompetensuppsättning. För att implementera CSR helt i hela företaget eller organisationen upptäckte vi att följande 10 tvärgående kompetenser för arbetare och anställda är lika viktiga för att implementera CSR:

1. Följa en etisk uppförandekod
2. Inta en proaktiv inställning
3. Tänka kreativt och innovativt
4. Samarbeta i (multikulturella) team och demonstration av vilja att lära sig (livslångt lärande).
5. Upprätthålla en positiv attityd
6. Kommuniera
7. Stötta andra
8. Tillämpa färdigheter och kompetenser när det gäller miljön
9. Bearbeta information, idéer och koncept

Arbetarna och de anställda i våra möbelföretag har specifika utbildningsbehov för CSR och mer specifikt om temana miljöpåverkan, samhällseffekter, organisatorisk påverkan.

För att lyckas bör ett sådant utbildningserbjudande erbjudas som utbildningar inom företaget där det finns tid och möjlighet att (delvis) anpassa innehållet till situationen i just detta företag. Arbetare och anställda är förmodligen mindre angelägna att följa externa utbildningsmoduler.

När det gäller utbildningskonceptets varaktighet bör det delas in i olika oberoende moduler som inte tar för mycket tid (korta, i samspel med innehållet/temat) och anpassade till målgruppen (arbetare mot anställda).

Vi vill påpeka att utbildningsinnehållet i modulerna för chefer faktiskt skiljer sig från dessa utbildningar för anställda där de färdigheter, kunskaper och kompetenser som behövs för att implementera CSR bör vara (mer) integrerade eller inbäddade i andra tekniska kompetensutbildningar.

Dessa utbildningar bör beakta följande 4 huvuddomäner för övergripande färdigheter, kunskaper och kompetenser som har stor påverkan på CSR. Dessa domäner är följande:

1. Tankeförmåga och dito kompetenser (inklusive informationsbehandling)
2. Livskunskaper och dito kompetenser (inklusive miljökompetenser)
3. Egenvårdsfärdigheter och dito kompetenser (inklusive proaktivitet, positivitet och vilja att lära sig.
4. Social kompetens och kommunikationskompetenser (inklusive teamwork och etisk uppförandekod)

Inom dessa 4 domäner kan de 10 definierade tvärgående färdigheterna, kunskaperna och kompetenserna tas upp.

Vi vill även framföra några ytterligare kommentarer här:

För att öka medvetandet, för att bygga upp ett nytt tanke sätt och en ny kultur när det gäller CSR och gemensamma värden kan vi uppmuntra arbetare och anställda att lyssna på sina barn för att få kommentarer och idéer. Vi har under de senaste åren sett att våra ungdomar intar en ledande roll när det gäller att protestera mot klimatförändringen. De kanske inte har lösningarna men de har det nödvändiga kritiska tankesättet för att ställa de rätta frågorna.

Vi tycker att det bör ges mer uppmärksamhet åt sociala konsekvenser och miljöpåverkan inom utbildningen.

Detta kan ske under specifika lektioner men kan också integreras i andra domäner som medborgarskap, filosofi etc.

Arbetare och anställda (liksom arbetsgivare och entreprenörer) kan dessutom beakta den lokala mot den globala marknaden i sitt uppträdande, lokala företag mot stora internationella koncerner, köpa lokalt, regionalt, nationellt mot att köpa från internationella företag utanför Europa etc.

För att implementera CSR är en bottom-up-attityd och proaktiv attityd, tvärfunktionellt samarbete mellan avdelningarna och diverse samarbete en bra strategi för att komplettera initiativ som går från det generella till det specifika. Därför behöver vi en arbetsstyrka med mycket entusiasm, positivism och motivation.

Vid sidan av formell utbildning och coachningsinitiativ kan en kontinuerlig inmatning samlas in genom (årliga) kompletterande kurser på olika, tekniska och icke tekniska teman. Vi uppmuntrar nätverksarbete och delning av erfarenheter med andra företag för att utveckla ett öppet bibliotek om CSR-relaterade teman.

Inom CSR är ett holistiskt tänkande ett måste och fokus på nyckelkompetenser kan bidra till att behålla de (för-)definierade målen.

Detaljerade resultat av enkäten

Färdigheter, kunskaper och kompetenser för chefer för implementering av CSR (%) Skala 0 - 6

Tema	≥5	4	≤3
Ta ansvar för ledningen av ett företag	62	24	14
Tillämpa förändringshantering	74	22	4
Råd om hållbara hanteringspolicyer	78	14	8
Affärsprocessmodellering	45	37	18
Design tänkande	54	22	24
Hantera ekonomisk risk	47	20	33
Marknadsföring	29	41	30
Övervaka sociala konsekvenser	82	16	2
Organisatorisk resiliens	66	16	16
Utföra verksamhetsanalys	55	29	16
Främja miljömedvetande	86	8	6
Främja innovation	82	16	2
Främja organisatorisk kommunikation	72	16	12

Tema	≥5	4	≤3
Hantering av distributionskedjan	62	28	10
Främja hållbar energi	70	24	6
Företagens sociala ansvar	86	10	4
Inkluderande beslutsfattande	61	33	6
Skapa sociala allianser	61	31	8
Etablera samarbetsförhållanden	80	18	2
Hantera förhållanden med intressenter	76	18	6
Utveckla professionella nätverk	49	41	10
Motivera och utveckla personalen	76	18	6
Forma en företagskultur	84	12	4
Forma organisatoriska team baserat på kompetenser	59	35	6
Visa interkulturell medvetenhet	55	35	10

Övergripande färdigheter, kunskaper och kompetenser för arbetare/anställda för implementering av CSR (%) Skala 0 - 6

Tema	≥5	4	≤3
Viktiga färdigheter och kompetenser			
• Bemästra språk	10	18	71
• Arbeta med nummer och mått	24	24	51
• Arbeta med digitala enheter och applikationer	45	20	35
Tankeförmågor och kompetenser			
• Bearbeta information, idéer och koncept	73	22	4
• Planering och organisation	63	20	16
• Hantering av problem	61	31	8
• Tänka kreativt och innovativt	88	8	4
Fysiska och manuella färdigheter och kompetenser			
• Manipulera och kontrollera objekt och utrustning	14	27	59
• Reagera på fysiska omständigheter	16	37	47

Tema	≥5	4	≤3
Livskunskaper och dito kompetenser			
• Använda hälsorelaterade färdigheter och kompetenser	55	22	22
• Tillämpa färdigheter och kompetenser när det gäller miljön	78	12	10
• Använda medborgerliga färdigheter och kompetenser	69	14	16
• Använda kulturella färdigheter och kompetenser	67	20	12
• Använda s&c för entreprenörer och ekonomer	53	37	10
• Använda allmänna kunskaper	53	20	27
• Använda online-konventioner för netikett	29	22	49
Färdigheter och kompetenser när det gäller egenvård			
• Arbeta effektivt	61	29	10
• Inta en proaktiv inställning	90	10	0
• Upprätthålla en positiv attityd	76	18	6
• Demonstrera villighet att lära sig	86	6	8
Sociala och kommunikativa färdigheter och kompetenser			
• Kommunicera	80	18	2
• Stötta andra	76	20	4
• Samarbeta i team och nätverk	86	10	4
• Leda andra	57	20	22
• Följa en etisk uppförandekod	90	8	2

Fokus på talanghantering

För att till fullo implementera en CSR-strategi i ditt företag bör man fokusera på talang.

De anställdas utveckling och kompetensutveckling är processen att förvärva nya förmågor som behövs för att utföra vissa åtgärder i en specifik kontext.

När företagens sociala ansvar är kontexten innebär detta att det finns en förändring inom företaget som kräver andra och nya färdigheter, kompetenser och kunskaper av entreprenörerna, cheferna och de anställda samt den arbetsstyrka i dessa företag som är involverad. Vi visade de definierade kompetensbehoven tidigare i detta kapitel.

CSR och gemensamma värden kräver en förståelse av hållbar användning av naturresurser och omsorgsfull hantering av människor i samband med organiserat arbete. Chefer och anställda måste lära sig att se konsekvenserna av sina handlingar i ett större sammanhang, t.ex. i det samhälle där de arbetar, framtiden för detta samhälle men även utanför dessa lokala gränser.

Ett företag är inte starkare än de människor som arbetar där.

De flesta företag vidtar för få åtgärder för att förbereda sig för (den nära) framtiden. Flera generationer arbetar på arbetsplatsen, den ökande åldrande befolkningen och det ekonomiska sambandet som inte blir enklare. De anställdas och arbetsgivarnas behov och krav är föränderliga. Företag tänker ofta inte på mångfalden på arbetsplatsen som en prioritet.

Vi presenterar några rekommendationer här för att motivera och hjälpa möbelföretag att gripa sig an dessa frågor strukturellt men även att uppmuntra företagen i möbelsektorn att fokusera mer på talang.

Kompetensutveckling leder alltid till en win-win-situation. Den anställda individen, teamet och organisationen drar alla fördel av detta. Livslångt lärande och att hålla sig ajour med nya trender och utvecklingar

(inklusive CSR) är ett måste i vårt samtida samhälle och i förlängningen även i våra framtida företag. Studier visar att investering i kompetensutveckling gör anställda mer lojala mot företaget. Detta kan bidra till att ta itu med möbelföretagens svårigheter att behålla sina bästa talanger.

Med dessa rekommendationer vill vi motivera och hjälpa möbelföretag att gripa sig an dessa frågor strukturellt men även att uppmuntra företag i möbelsektorn att fokusera mer på talang. Studier visar att investering i kompetensutveckling gör anställda mer lojala mot företaget.

Med dessa rekommendationer vill vi stötta möbelföretag som investerar i CSR och gemensamma värden att utveckla en god kultur och arbetsatmosfär och - bland annat - även utbildning och motivation. Det visar sig att kompetenser ofta är en stötesten när det gäller att hitta rätt folk. Företag glömmer att utnyttja potentialen och talangen hos människor från eftersatta grupper eller att ge arbetare och anställda mer ansvar.

I socialt ansvarstagande företag är målsättningen att lägga mer eftertryck på talang, färdigheter och kompetenser snarare än på CV eller diplom. Den slutliga målsättningen för både företaget samt arbetarna och de anställda är att bygga kvalitetskarriärer som stöder företagets kvalitet idag och imorgon.

Men hur kan färdigheter, kompetenser och kunskaper utvecklas, i korthet hur kan talang utvecklas?

I följande stycke går vi djupare in på en del specifika rekommendationer som kanske intresserar entreprenörer eller chefer från möbelföretag men också deras HR-avdelning (human resources) eller HRD-avdelningen (human resources development).

Rekommendationer för arbetsgivare och företagsledningen

En person lär sig och utvecklas på olika sätt

Enligt inlärningspsykolog David A. Kolb går en person igenom en fyrstegsprocess varje gång. Här är inlärningsaktiviteten och inte inlärningsmaterialet centralt. Inlärningscykeln enligt Kolb är en stegvis process där alla steg måste gås igenom. Traditionellt innehåller Kolbs modell av den experimentella inlärningscykeln följande steg:

1. Konkret upplevelse
2. Reflekterande observation
3. Abstrakt konceptualisering
4. Aktiv experimentering

Även om dessa faser är numrerade är Kolbs modell ett kretslopp där eleverna kan börja och sluta i vilken fas som helst.

En personlig tolkning av Kolbs inlärningscykler för att implementera CSR och gemensamma värden

- Konkret upplevelse: konceptet CSR och gemensamma värden

I den konkreta upplevelsefasen, som vi kan se som upptäcktsfasen, upplever eleven konceptet CSR och gemensamma värden för första gången. Han/hon lär sig vad konceptet CSR innebär. Detta kan ske genom att man tittar på en video, delta i en formell extern utbildningssession, genom interna diskussioner och/eller interaktioner med kolleger, chefer eller intressenter.

I detta skede är CSR ett nytt koncept som skapar ett behov av att lära sig mer om detta. Konceptet CSR blir starten på en ny inlärningscykel och där inlärningsprocessen börjar.

- Reflekterande observation: reflekterar om CSR och gemensamma värden

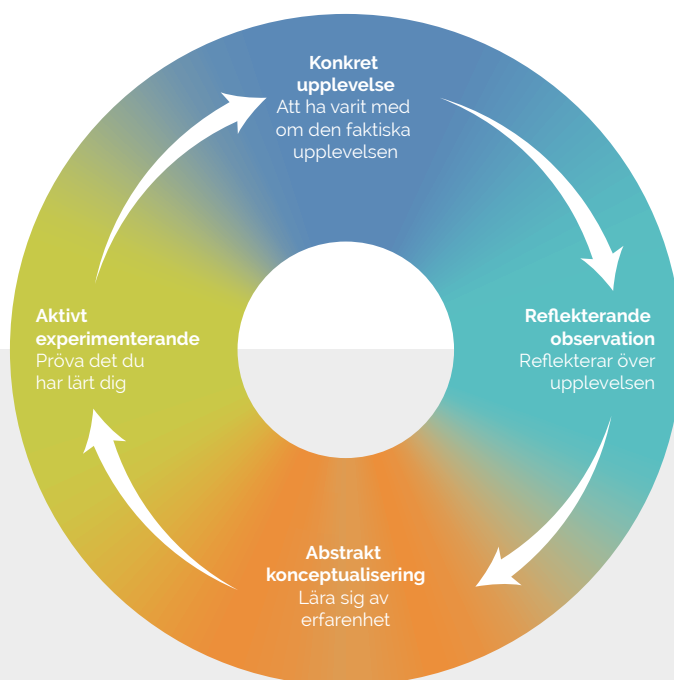
När eleven får nya kunskaper, nya kompetenser, är nästa steg att förlika sig med att kunskap om deras befintliga vy och hur denna kunskap kan användas i praktiken. Detta involverar reflektion över konceptet

CSR, granskning av vad som saknas för att börja implementeringen av (delar av) CSR och planering av hur detta (nya) CSR-koncept integreras i verkliga situationer i den verkliga arbetsmiljön.

Denna fas kan implementeras i en utbildningsmodul genom behandling och avrapportering efter introduktionen av koncepten CSR och gemensamma värden. Detta ger utrymme för att syntetisera den förvärvade kunskapen och skapa en handlingsplan.

- Abstrakt konceptualisering: experimentell inlärningsfas i en kontrollerad miljö

Även om alla cykelns faser är nödvändiga är fasen abstrakt konceptualisering den viktigaste. Det är när man lär sig av den konkreta upplevelsen som den experimentella inlärningsfasen äger rum. Det är denna fas som bidrar till att det inlärdas stannar kvar och visar var det finns kunskapsluckor.



I vårt fall är detta förmodligen den mest kritiska delen av hela implementeringsprocessen. Därför bör elever få lov att misslyckas i en kontrollerad miljö i denna fas genom scenarionlärning eller någon annan form av immersiv inlärning där eleven verkligen kan uppleva vad CSR och gemensamma värden innebär i verkligheten, i den verkliga arbetssituationen.

- Aktivt experimenterande: pröva och lär dig om CSR

I den abstrakta konceptualiseringsfasen reflekterar eleven för att generera nya idéer eller modifieringar av det som de har lärt sig av sin inledande upplevelse. I denna fas reflekterar eleverna över den upplevelse de hade i den föregående fasen och de behöver reflektera över om de måste lära sig mer innan de börjar implementeringen i det verkliga livet. Ett beslut fattas om huruvida inlärningscykeln fortsätter (börjar igen) eller inte. Denna reflektion kan göras på ett ostrukturerat, självständigt sätt (genom att uppmuntra elever att tillbringa tid med att tänka själva), på ett strukturerat och oberoende sätt (genom att skriva ner sin upplevelse i en artikel) eller på ett strukturerat och socialt sätt (genom saker som coachning eller avrapporterande diskussioner). Även om de tre möjligheterna är lika giltiga kanske man i vårt exempel om CSR och gemensamma värden föredrar det strukturerade och sociala sättet där reflektionen testas omedelbart mot en coach, en kollega eller någon annan intressent inom CSR och gemensamma värden.

Utöver inlärningscyklerna har Kolb dessutom utvecklat en teori om 4 inlärningsstilar.

Kolbs inlärningsstilar är följande:

- Divergering (känna och iakttä)
- Assimilering (iakttä och tänka)
- Konvergering (göra och tänka)
- Tillmötesgående (göra och känna)

Enligt Kolbs teori har människor en tendens att ha en av dessa fyra distinkta stilar som påverkar det sätt som de lär sig på. Vi tror dock att det bästa sättet att lära sig något är att ha en holistisk, väl avvägd inlärningsupplevelse eftersom folk inte bara lär sig på dessa fyra sätt.

Kolbs modell kan hjälpa våra möbelföretag att förbättra inlärnings- och utbildningsprocesserna i våra företag.

Den experimentella inlärningscykeln visar hur viktigt det är att visa inläring som en process. I och med att folk sällan lär sig någonting efter en enda exponering är det avgörande att företag gör sig av med "sagt och gjort"-strategin för utbildning och antar en mer processfokuserad metod. En konstant cykel av inlärningsmöjligheter för arbetarna och de anställda och organisationen genom ombud är det som gör dem mest framgångsrika.

Vilka är utbildningsimplikationerna för Kolbs inlärningscykel?

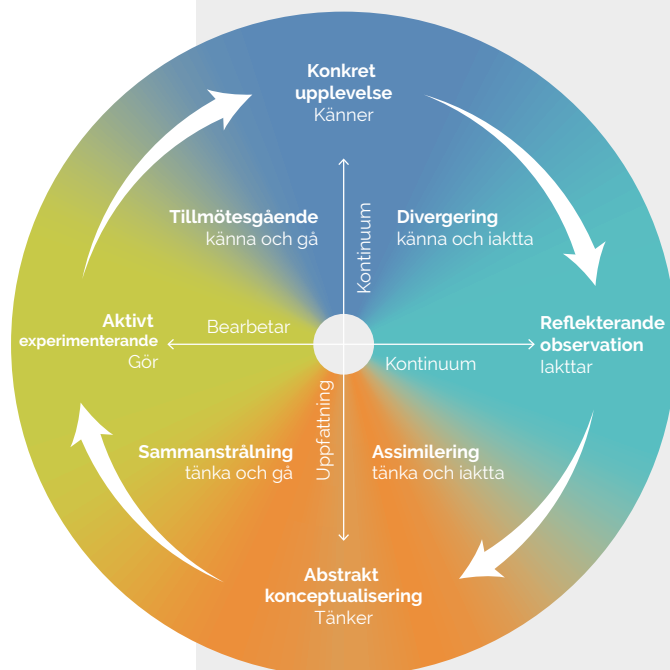
På structural-learning.com förklaras att David Kolbs 4 inlärningscykler och inlärningsdimensioner kan användas för att tillämpa nya instruktionsmetoder enligt elevens inlärningsstil.

1. Detta gör det möjligt för handledare och lärare att göra specifika inlärningsresultat för eleverna till mål.
2. Detta gör det möjligt att utforma övningar och instruktionsmetoder som gör att en elev effektivt kan förstå informationen i formella utbildningssituationer.
3. Det hjälper lärarna att individualisera interventionen i instruktionstekniker för elever i linje med Kolbs fyra steg i den empiriska inlärningscykeln.

Genom att erbjuda en del distinkta initiativ och strategier för inlärningsstilar kan handledare och lärare förbättra elevernas chanser att assimilera inlärningsinnehållet effektivt och låta dem skapa idéer som de kunde ha struntat i om inläringen hade utförts på ett annat sätt.

Det är viktigt att hålla eleverna engagerade genom hela inlärningscykeln och att lägga till aktiviteter för att avslöja den stil som varje elev föredrar. Därför är förslaget att förse eleverna med ett brett utbud av inlärningsupplevelser. Genom att göra detta kan handledare och lärare hjälpa eleverna att bli mer mångsidiga och anpassningsbara.

Modularisering av innehållet i inläringen är dessutom ett möjligt svar för att hålla eleverna engagerade genom hela inlärningsmodulen. Genom mikroinläring och korta(re) inlärningsbitar säkerställs uppmärksamhetsspannet mer och grundlig reflektion och föreställning stimuleras.



Presentation av Kolbs fyra inlärningsstilar - egen tolkning
(källa: structural-learning.com)

14

Belöningen för kompetenser och talanger

Belöning för kompetenser och talanger ger de anställda ett extra incitament att arbeta med sina kompetenser och talanger eftersom de får uppskattning för den tid och energi som de lägger på kompetensutveckling och eftersom de ses som mervärde för företaget.

Det finns olika belöningsalternativ.

När rätt kompetenser och talanger utvecklas förbättras prestationen och arbetaren/den anställda kan belönas i enlighet med detta. När arbetaren/den anställda uppnår en viss nivå av en användbar kompetens bevarar han/hon den kompetensen och företaget har långsiktig nytta av detta. De extra möjligheter som ett företag erbjuder till arbetaren/den anställda att utveckla sina kompetenser och talanger kan också vara belöningen i sig. Ett erkänt eller företagsspecifikt certifikat över förvärvade kompetenser belönar inte bara den anställdas ansträngningar utan den ökar dessutom hans/hennes möjligheter på den bredare arbetsmarknaden. Kom ihåg att studier visar att investering i utbildning gör anställda mer lojala mot företaget.

Vid investering i talanger, i kompetensutveckling och belöning av dessa på lämpligt sätt kan belöningspolicyn uppfylla flera syften: öka de anställdas motivation, öka deras prestanda och öka företagets prestation. Belöningsmetoden bör vara i linje med organisationens strategi och kultur. Strävar du efter ett innovativt företag? Belöna då de anställdas innovativa idéer. I

denna studie fokuserar vi på CSR och gemensamma värden och därför bör belöningar vara i linje med CSR-principerna. Belöna inte bara prestation utan även det sätt som prestationerna uppnås på. Kommunicera ersättningspolicyn transparent. Som ett möbelföretag som investerar i CSR, gemensamma värden och i kompetensutveckling bör belöningar också inkludera icke ekonomiska fördelar, tillväxtmöjligheter eller utbildningsstöd med hjälp av coaching.

För att implementera kompetensutveckling för CSR och gemensamma värden till fullo kan företaget utforma utvecklingsplaner: strategiska utbildningsplaner indikerar vilken utbildningsmodul som ska äga rum, när och hur de bidrar till att uppnå CSR-mål. Dessa utvecklingsplaner kan vara på organisationsnivå eller också kan de individualiseras och då blir det en personlig utbildningsplan (PDP) som kan översättas till en konkret personlig handlingsplan (PAP).

Med dessa rekommendationer i åtanke uppmanar vi dig med eftertryck att börja med dessa personliga handlingsplaner så att CSR och gemensamma värden kan implementeras med framgång i ditt företag.

Bilagor



FURNCSR
well-being and competitiveness

I denna bilaga presenteras dessa goda rutiner och affärsfall för möbelsektorn som identifierades av projektteamet och externa experter samt validerades av fler än 50 experter med hjälp av FurnCSR enkätövning och experternas workshop.

De presenteras med anledning av strukturen för FurnCSR Business CANVAS för vart och ett av de 11 operativa verksamhetsblocken.



Anställda
furncsr.eu/B1



Styrning och struktur
furncsr.eu/B2



Nyckelresurser
furncsr.eu/B3



Aktiviteter och processer
furncsr.eu/B4



Distributionskedja och partner
furncsr.eu/B5



Värdemöjligheter
furncsr.eu/B6



Kunder och mottagare
furncsr.eu/B7



Intressenter
furncsr.eu/B8



Sambandsytter
furncsr.eu/B9



Kostnader
furncsr.eu/B10



Avkastning
furncsr.eu/B11



För utarbetandet av denna CSR-handledning för möbelsektorn har vi analyserat och inkluderat varierande specifikationer som är relaterade till omfattningen av

CSR, innehåll och innebörd och sedan presenterat dem för bedömning och utvärdering av experter i sektorn.

Dessa specifikationer är huvudsakligen följande:

Hållbara utvecklingsmål (SDG)	un.org/sustainabledevelopment/	Initiativ som sponsrades år 2015 av FN för att främja 17 principer och 169 mål till 2030 bland regeringar, företag, enheter, ideella organisationer och medborgare i allmänhet.
FN:s Global Compact-initiativ	unglobalcompact.org/	En grupp på 10 principer som FN främjade år 1999 för att underlätta företags involvering för att uppfylla nämnda principer.
Standarderna Global Reporting Initiative (GRI)	globalreporting.org/	Oberoende internationellt initiativ som definierar referenspunkterna för de olika områdena inom CSR. Det strävar efter att underlätta utvecklingen av minnen av hållbarhet och jämförelse mellan företag och organisationer som rapporterar.
SGE 21	foretica.org/sge21/	De första certifierbara standarderna för hantering av CSR som sponsras av den oberoende spanska enheten Forética sedan 1999.
B Corp & IRIS+	bcorporation.eu/	IRIS är en uppsättning referenspunkter och förslag för hantering av CSR som utgör basen för B Corps certifiering för mätning av de sociala konsekvenserna som gjorts av "Företag med mål".
ISO 26000	iso.org/iso-26000-social-responsibility.html	Icke certifierbar standard från ISO som definierar CSR och dess olika områden och omfattning
Europaparlamentets och kommissionens direktiv 2014/95/EU av den 22 oktober 2014	eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:%3A32014L0095	Nämnda direktiv och, i synnerhet, det preliminära arbetet för dess senare modifiering var startpunkten för utveckling av det gemensamma regelverket i hela EU, i synnerhet genom att de berör transparens och skyldigheten att lämna in finansiella rapporter tillsammans med en mätning av sociala och miljömässiga prestanda.

För att säkerställa att viktiga projektresultat är användbara och tillhandahåller konkreta riktlinjer för de olika intressenterna i möbelsektorn och för de statstjänstemän och politiskt ansvariga som är intresserade av området implementerades en valideringsprocess som involverar flera experter av parterna under ledning av CENFIM. Valideringsprocessen följde dessa steg:

1. Ett första utkast till en lista över goda CSR-rutiner reviderades av de sex experterna från FurnCSR. Expertområdena för dessa sex

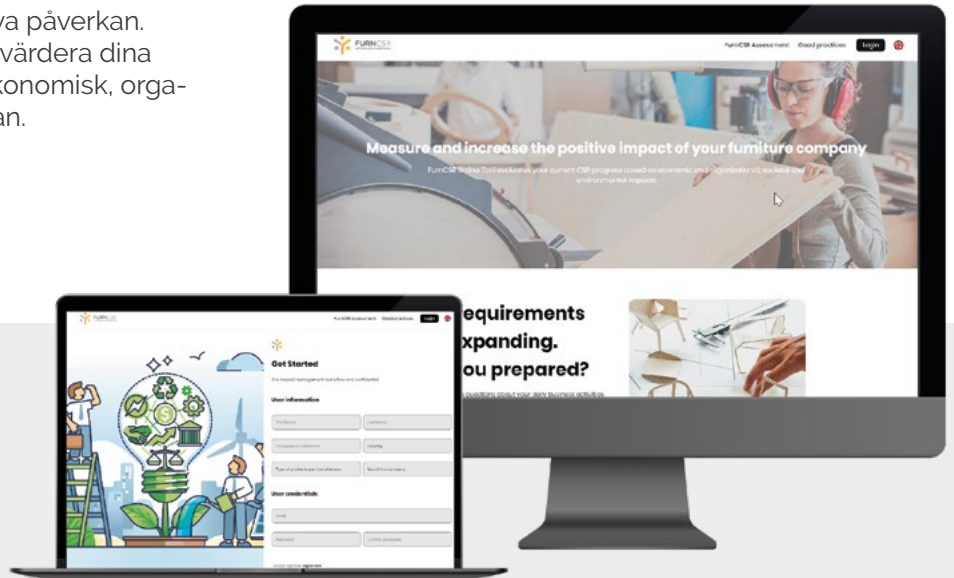
experter var följande: CSR, Circular Economy, VET, CSR för mänskliga resurser, möbelföretag internt och produktionsprocesser samt företags externa strategiska experter. Dessa experters tvärvetenskaplighet och komplementaritet gör det möjligt för oss att validera det första utkastet ur ett övergripande perspektiv.

2. Baserat på resultaten av de första stegen utvecklade vi ett utkast till en version av handledningen och ett nytt urval av goda rutiner. Vi involverade 51

- experter från sektorn med olika och kompletterande expertis för att utvärdera och validera de två utkastet till resultat med hjälp av en online-enkät och en relaterad övning. De var tvungna att gradera relevansen för alla goda CSR-rutiner men även att tillhandahålla information för att förbättra dem och för att föreslå relevanta affärsfall som är relaterade till var och en av de goda rutinerna. De var också tvungna att svara på en online-enkät när det gäller färdigheter, kunskaper och kompetenser som behövs av arbetsgivare och anställda för att implementera CSR-rutiner på ett framgångsrikt sätt vars resultat även användes för att förbereda rekommendationssektionen i denna handledning. Resultaten av dessa övningar analyserades och användes för att förbereda ytterligare en version av handledningen och av databasen med goda rutiner.
3. De senaste versionerna av dessa dokument skickades till 21 experter som bjöds in för att delta i FurnCSR:s expert-workshop där enkätens resultat och de nya dokumenten presenterades och diskuterades. De involverade experterna täckte flera kompletterande expertisområden inom möbelsektorn som var desamma som de som täcktes i enkäten och följande i detalj: CSR-rutiner, Circular Economy, hållbarhet och ekodesign, VET, CSR som är specifikt för mänskliga resurser, de interna processerna och produktionsprocesserna i möbelföretag samt deras externa strategiska processer. Resultaten av workshopen användes för att förbereda den senaste versionen av den här handledningen.

Mäta och öka ditt möbelföretags positiva påverkan. Med FurnCSR Online-verktyg kan du utvärdera dina nuvarande CSR-framsteg baserat på ekonomisk, organisatorisk, samhälllig och miljöpåverkan.

assessment.furncsr.eu

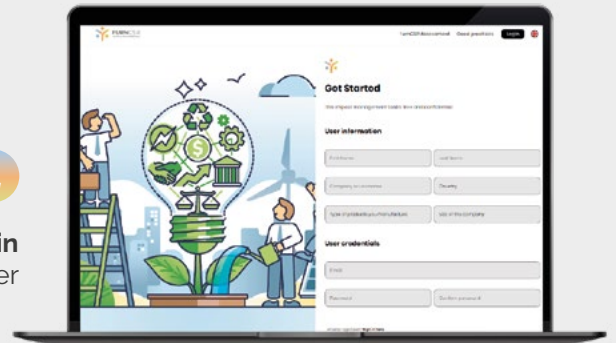


Verktyget i 6 steg:

Följ dessa steg för att starta självutvärderingsprocessen och dra fördel av FurnCSR Online-verktygets innehåll och resultat.

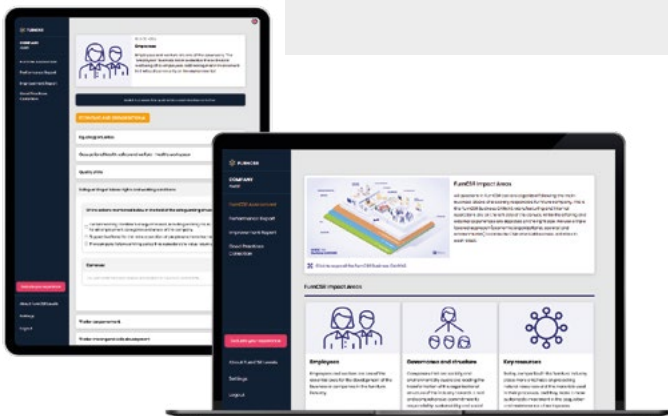
1

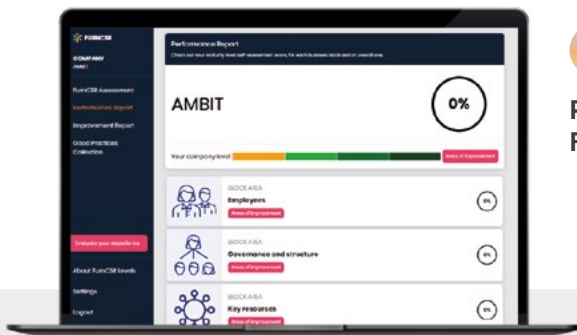
Anmäl dig och logga in
assessment.furncsr.eu/register



2

FurnCSR utvärdering
 Svara på frågorna om din dagliga företagsverksamhet enligt de viktigaste normerna för påverkan.



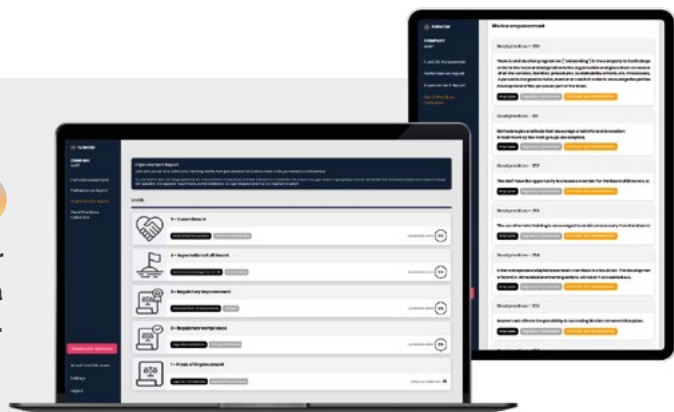


3

Prestandarapport
Få din självbedömningspoäng för mognadsnivå.

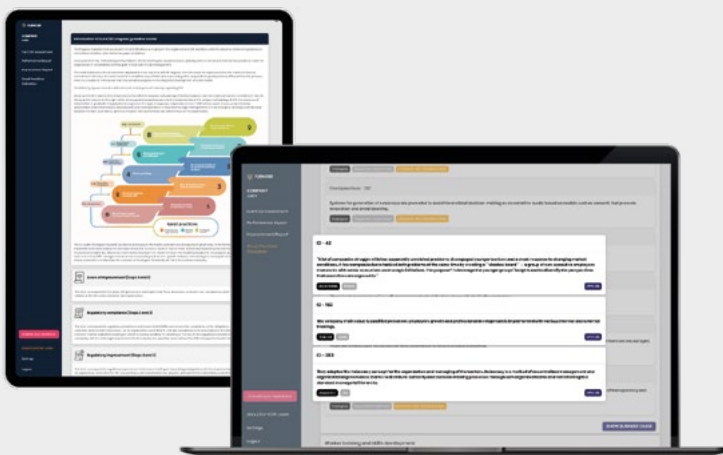
4

Förbättringsrapport/goda rutiner
Identifiera goda rutiner för att ta ditt företag till nästa nivå.



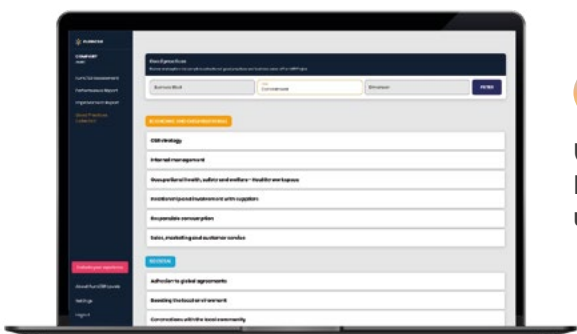
5

Förbättringsrapport/affärscases
Lär från verkliga exempel inom möbelindustrin för att kontinuerligt öka din positiva påverkan.



6

Uppsättning av goda rutiner
Bläddra igenom och utforska den fullständiga uppsättningen av goda rutiner och affärscases.



Vi har ett stort utrymme för förbättringar och detta verktyg ger oss möjligheten att hämta inspiration från andra företag och deras goda rutiner.

David Gay Esteban, Spanien



▶ Se vittnesmålet från Absotec



absorcionacustica.com

Akustisk absorption, specialiserar sig på att eliminera efterklang och interiört buller i utrymmen

Vi bör fokusera mer på CSR, speciellt på aspekterna relaterade till arbetsplatsen

Mihály Ráncsik, Ungern



▶ Se vittnesmålet från Árkossy Bútor Kft.



arkossy.hu

Möbler. Vi är ett familjeföretag, fokuserat på design och tillverkning av unika möbler

Vi har nu en bredare bild av vad CSR innebär och över instrumenten för att implementera det

Laura Balint, Rumänien



▶ Se vittnesmålet från antares



antaresinternational.eu

Möbler/kontorsstolar Vi är en av Central- och Östeuropas största tillverkare av kontorsstolar

Det finns mycket arbete men saker och ting kan vara lättare än väntat!

Carlo Municchi, Italien



CONCRETA

concretacucine.it

Kök. Vi har våra rötter i färgerna, naturen och värmen i Toscana, där företaget grundades och fortfarande verkar.

Det var spännande att få en grundlig analys av den aktuella situationen i vår CSR-process

Matej Fegus, Slovenien



donar

donar.si

Kontor / Offentliga utrymmen. Vi följer de tre enkla principerna för att skapa en strategi med mål att implementera cirkulära ekonomimodeller: miljömedvetande, social påverkan och utbildning av våra kunder.

Vi kunde på ett bättre sätt identifiera det viktigaste för företaget för att förplikta sig till sitt egna sociala och miljömässiga syfte

Alba Obiols, Spanien



Se vittnesmålet från Kave Home

Kave Home

kavehome.com

Möbler Vi arbetar hårt för att bli industriledande inom möbel-, design- och dekoreringsindustrin. Vår besatthet? Att göra varje detalj perfekt.

Vi arbetar konstant för att förbättra företagets system för att minska den negativa påverkan från våra aktiviteter.

Ignacio Sanjuan, Spanien



Se vittnesmålet från Gancedo

gancedo

gancedo.com

Mjuginredning. Sedan 1945 har vi designat, producerat, tillverkat och marknadsfört tyger, tapeter, mattor, gardiner och mycket annat inom området mjukinredning.

Vi borde omvärdera vår CSR-policy för vårt företag, baserat på resultaten från vår självutvärdering

Mireia Cervera, Spanien



Se vittnesmålet från Kintsugi Strategy



kintsugistrategy.com

Inredningar. Alla våra produkter är handgjorda av högsta kvalitet och med ett rimligt pris. Vi producerar handgjorda produkter med unika skillnader som visar hur de har tillverkats.

Det finns ett flertal CSR-aspekter som är tydligt användbara för vår utveckling, men de är inte självklara och bör diskuteras och implementeras så snart som möjligt.

Mitko Gatev, Bulgarien



▶ Se vittnesmålet från Dragi

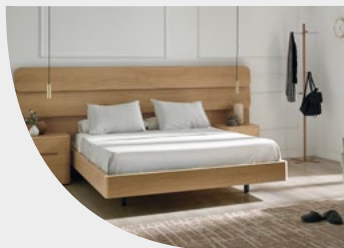


🌐 dragi.bg

Möbler / Kontor / Barn. Vi inför en ny och annorlunda vision i tillverkningen av möbler genom att erbjuda unika produkter under varumärket DRAGI.

Detta verktyg har öppnat en bred horisont av handlingar och åtgärder att genomföra och implementera i vårt företag.

Sara Forné, Spanien



▶ Se vittnesmålet från Mobenia



🌐 mobenia.com

Möbler. Vi arbetar tillsammans med designer runt Medelhavsområdet och vi anstränger oss för att förstå och svara till människors behov. Vi vill veta hur de vill leva och hur deras hem och vanor ser ut.

Vi har nu en uppfattning om hela komplexiteten i CSR

Zeno Avenanti, Italien

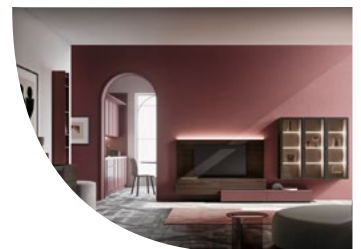


🌐 mobiliavenanti.it

Möbler / Kök. Sju generationer av hantverkare skriver milstolparna för vårt företag. Nära 150 år av kärlek till trä har impregnerat vår familj med en historia av kvalitet.

Det är fortfarande mycket kvar att göra för att nå CSR-strategins inspirerande mål!

Iacopo Galli, Italien



▶ Se vittnesmålet från Mobilificio Santa Lucia



🌐 santaluciamobili.it

Möbler. Över åren har vi vuxit i storlek och i erfarenhet för att bli ett ledande företag inom möbelindustrin för vardagsrum, sovrum, inredningar och tillbehör. Vårt mål är att designa och tillverka designmöbler av högsta kvalitet, som berättar ditt hems historia.

Att förbättra CSR inom företagen är nödvändigt för en bättre framtid

David Circuns, Spanien



▶ Se vittnesmålet från Planning Sisplamo



Planning Sisplamo

🌐 planningsisplamo.com

Inredning/Kontor. Vi försvarar och tror på våra värderingar. På grund av detta, tillsammans med 50 års erfarenhet, tillverkar och distribuerar vi utrustning och kontorstillbehör, landskap, både nationellt och internationellt.

Vi förstår nu tydligt vilka som är företagets viktigaste områden som vi bör fokusera på för att förbättra vår CSR

Valeria Giacomozzi, Italien



▶ Se vittnesmålet från Tooy

TOOY

🌐 tooy.it

Belysning. Inspirerade av idén att skapa mycket positiva produkter inom panoramat dekorativ belysning, erbjuder vi en rad olika typer av belysning, med kombinationer av material och finish som följer dagens trender.

Företag stöddes genom processen av AMBIT, FLA och följande entiteter:



BBCWFI

Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture Industry

CLUSTER FVG
LEGNO ARREDO CASA



COSMOB
TECHNOLOGICAL CENTER



Fabunio
Hungarian Wood and Furniture Union

Detta verktyg låter oss enkelt och relativt snabbt utföra en fullständig analys av vår aktuella CSR-nivå. Resultaten kommer att hjälpa till att designa och upprätta en åtgärdsplan för att förbättra vårt företags CSR

Arthur Raunicher, Frankrike



PROMEDIF
CLIC CLAC LOCK

promedif.fr

Möbler / Skola. Vi tillverkar ett brett utbud av förvaringsskåp, skåp och metalmöbler för att möta behoven i olika sektorer: industri, kontor, sjukhus, gemenskaper, catering.



Introduktion

Målet med denna utvärdering var att inhämta feedback från de företag som deltog i FurnCSR:s pilotprogram och som testade FurnCSR online självutvärderingsverktyget för första gången.

Denna åtgärd var en del av Pilotfasen och stöddes av olika föreningar och kluster inom trä- och möbelsektorn runt om i Europa. Vi vill tacka dem för deras bidrag och stöd under detta viktiga steg i projektet.

Dessa entiteter är:

- 🌐 BKDMP - Bulgariska kammaren för träbearbetning och möbelindustri (Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture Industry) / Bulgarien
- 🌐 Kluster Legno Arredo Casa FVG - Italien
- 🌐 Cosmob - Italien
- 🌐 Did (Interior Design District) Toscana - Italien
- 🌐 Fabunio - Ungerska möbelföreningen - Ungern
- 🌐 IPRA/MEDEF (Auvergne Rhone Alpes) - Frankrike
- 🌐 Transylvaniska möbelklustret (TFC) - Rumänien
- 🌐 WIC - Träindustriklustret - Slovenien

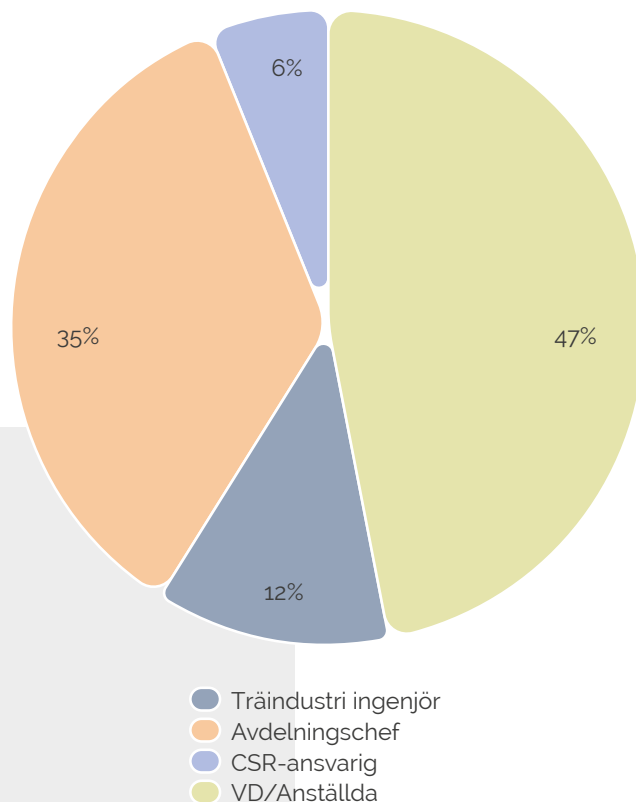
Frågeformuläret bestod av 3 delar:

- Allmän upplevelse med verktyget
- Fokusera på frågorna
- Resultat som erhållits med hjälp av FurnsCSR online-verktyget

Frågeformuläret fylldes ut av 17 företag från olika länder i Europa.

De som svarade var del av dessa kategorier: VD/anställda; CSR-ansvarig; Avdelningschef (marknadsföring, försäljning, tillverkning...); Träindustri ingenjör.

Samtliga tillfrågade är sammansatta enligt följande:



Endast 6 av 17 företag har en person som hanterar CSR-frågor: bland dem, har endast 2 en CSR-ansvarig och för de övriga är det VD:n eller andra figurer som hanterar varumärket/marknadsföring. 11 företag har ingen ansvarig person för deras CSR-strategi.

Typ av yrkesverksamma representerade

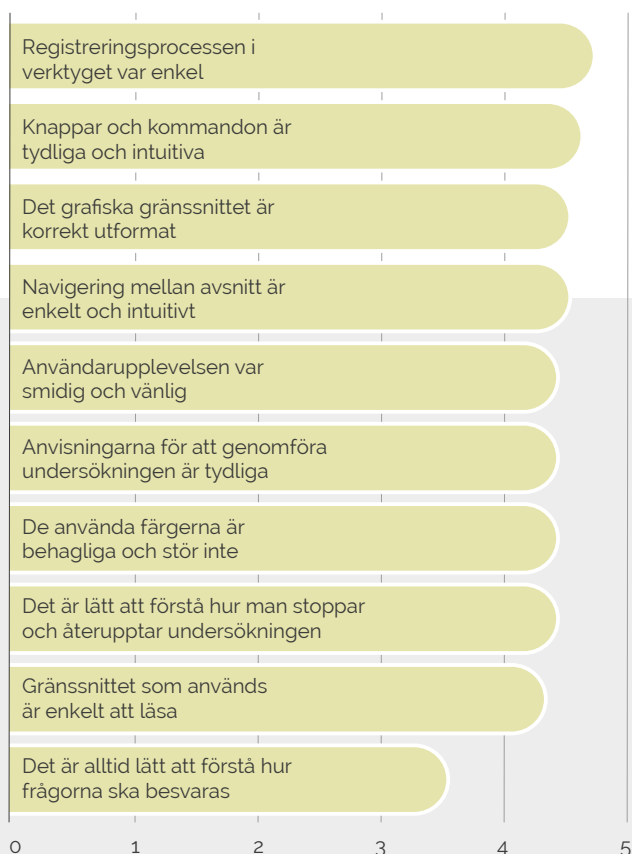
1

Avsnitt 1 - Allmän upplevelse med FurnCSR-verktyget

De svarande ombads att gradera från 1 till 5 (där 1 är lägst och 5 högst) olika aspekter och funktioner i verktyget.

De svarande fann att registreringsprocessen i verktyget, knapparna, kommandon och det grafiska gränssnittet var de mest trevliga och lättanvända aspekterna. De mindre uppskattade aspekterna är förståeligheten av hur frågorna ska besvaras.

Se den grafiska representationen av graderingarna nedan:

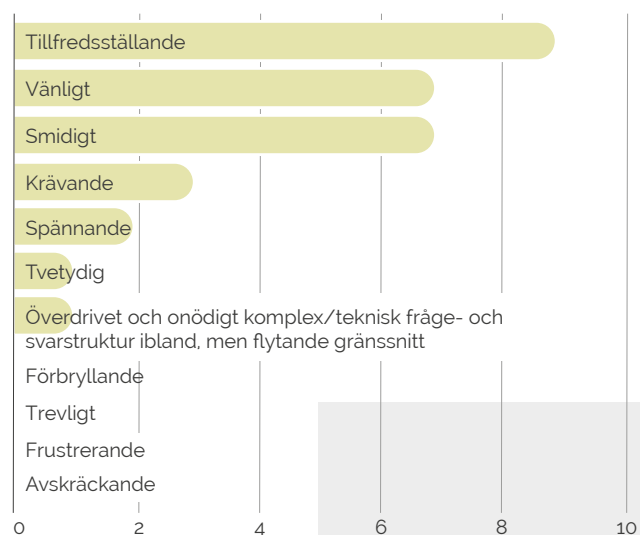


De ombads sedan att välja mellan 10 adjektiv för att

2 Utvärdering av gränssnitt och allmän upplevelse

beskriva deras upplevelse med verktyget.

De tre mest valda adjektiven var: **Tillfredsställande, vänligt och smidigt**. Ingen upplevde att det var avskräckande, frustrerande eller förvirrande. En person beskrev det som *"Överdrivet och onödigt komplex/teknisk fråge- och svarstruktur ibland, men flytande gränssnitt"*.



De svarande inbjöds att dela med sig av förslag om hur den allmänna upplevelsen med FurnCSR-verktyget kan förbättras.

Sammanfattningsvis föreslog de: att förenkla frågorna, eller att lägga till några fler förklaringar för att hjälpa de svarande (vissa frågor ansågs vara för tekniska); att förkorta vissa frågor som inte var lätta att läsa; att översätta verktyget även till andra språk, så att det lättare kan spridas.

Adjektiv för att beskriva upplevelsen

3

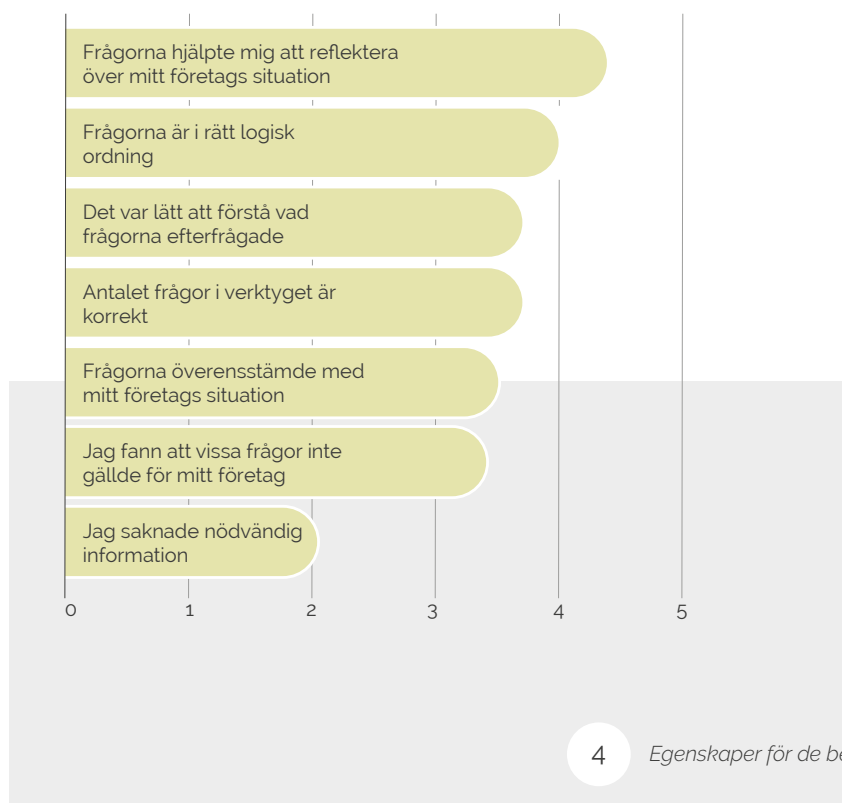
Avsnitt 2 - Frågor som besvarats under användning av FurnCSR-verktyget

De svarande ombads att gradera egenskaperna för frågorna i online-verktyget från 1 till 5.

De tre högsta betygen gavs till *"Frågorna hjälpte mig att reflektera över mitt företags situation"*, *"Frågorna är i rätt logisk ordning"* och *"Det var lätt att förstå vad frågorna efterfrågade"*.

Gällande svaren på frågan *"Jag fann några frågor som inte var tillämpliga på mitt företag"*, resultaten klargjorde att inte alla frågor var lätta att tillämpa på alla sektorer i de inblandade företagen.

Vissa av de svarande la till följande kommentarer till frågorna, vilka kan sammanfattas som följer: frågeformuläret var användbart för att hjälpa företagen att bättre förstå vad CSR är konkret och vilka åtgärder som kan utföras för att aktivera eller förbättra detta; frågeformuläret var mycket långt och tidsfristen var strikt, så det tillät inte en ordentlig konfrontation bland företagens olika kontor, men det var hjälpfullt för att stimulera en reflektion inom företagen.

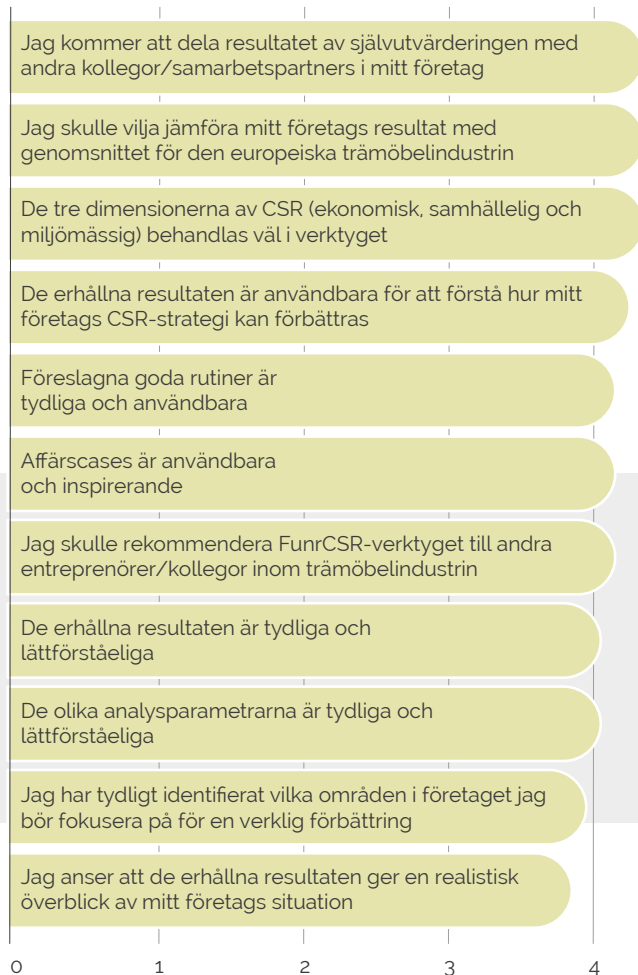


Avsnitt 3 - Resultat som erhållits via FurnCSR online-verktyget.

De svarande ombads att gradera från 1 till 5 de olika uttalanden gällande resultaten från utvärderingsprocessen och dess användbarhet, samt verktygets parametrar, CSR-dimensioner, goda rutiner, affärscases och hur de kommer att använda resultaten.

De tre viktigaste resultaten var: "Jag kommer att dela resultatet av självutvärderingen med andra kollegor/samarbetspartners i mitt företag"; "Jag skulle vilja jämföra mitt företags resultat med genomsnittet för den europeiska trä möbelindustrin"; "De tre dimensionerna av CSR (ekonomisk, samhällelig och miljömässig) behandlas väl i verktyget".

Nedan visas den grafiska representationen av resultatens gradering.



Som en avslutning på frågeformuläret ombads de svarande att ge feedback om "lärdomarna" de fått från FurnCSR-verktyget..

De huvudsakliga slutsatserna är att verktygen är mycket användbara för att förstå vad CSR innebär konkret, samt för att fördjupa kunskapen om vissa aspekter av det: i denna mening hjälper verktyget företagen att bli medvetna om de mindre genomtänkta aspekterna av CSR och att få kunskap om vad som kan förbättras och hur ("verktyget gav en bred horisont av åtgärder och åtgärder att implementera i mitt företag"). En annan kommentar hävdade att CSR är viktigt inte bara för företagen, utan även för samhällets och miljöns framtid: det ger dig ett högre syfte att förbinda dig till att förbättra dessa åtgärder i ditt eget företag. Det tekniska språkbruket som används för att prata om CSR kan vara avskräckande, framför allt för alla de mindre och mellanstora företag som inte har en dedicerad CSR-ansvarig.

Det skulle vara användbart att lägga till de nationella riktlinjerna för företag i verktyget, samt att anpassa verktyget för de företag som specialiserar sig på konsultverksamhet och processer (utöver de företag som fokuserar på produktförsäljning).

5 Resultat erhållna från användning av FurnCSR-verktyget



FURNCSR
well-being and competitiveness