

Hållbara leverantörsled

Detaljhandelsföretags imple-
mentering av uppförandekoder
i Kina och Indonesien

*Niklas Egels-Zandén och Ola Bergström
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet*



Forskningsrapport 2013:I
Hållbara leverantörsled
ingår i Handels Utvecklingsråds rapportserie.
Rapporten är finansierad av Handels Utvecklingsråd,
men där forskarna själva är ansvariga
för rapportens innehåll.
Publiceringsår 2013.

Grafisk produktion: Fotoskrift AB
och Handels Utvecklingsråd
Tryck: Typografiska Ateljén AB

www.hur.nu
ISBN: 978-91-86508-17-3

Förord

Detta är slutrapporten för forskningsprojektet ”Tracing Sustainable Supply Chains” som finansierats av Handelns Utvecklingsråd. Inom ramen för forskningsprojektet har studier i Sverige, Indonesien och Kina utförts. Syftet med den här rapporten är att koppla samman dessa studier för att på så vis bidra till att effektivisera detaljhandelsföretags och intressenters arbete med att förbättra arbetsvillkoren hos leverantörer. I rapporten analyserar vi följande forskningsfrågor:

- För vilka leverantörer tar detaljhandelsföretag ansvar?
- Hur väl stämmer arbetsvillkoren hos leverantörer överens med detaljhandelsföretags uppförandekoder?
- Leder uppförandekoder till förbättringar i arbetsvillkoren hos leverantörer?

Vi hoppas att olika företrädare för den svenska detaljhandeln finner rapporten användbar i det fortsatta arbetet med uppförandekoder. Vår förhoppning är också att rapporten kan visa att företagsdrivna processer måste kompletteras med lokalt drivna processer för att nå bästa resultat. Om samarbetet mellan detaljhandelsföretagen och de lokala aktörerna fungerar kan de lokala organisationerna så småningom bli alltmer ansvariga för förbättringar av arbetsvillkoren. Detta förutsätter dock att detaljhandelsföretagen är villiga att engagera sig i seriösa förhandlingar med lokala aktörer (se exempelvis Play Fair-förhandlingarna som beskrivs i rapporten) och dela med sig av kunskap. Först då kan en värdig (mot)part skapas som på plats kontinuerligt kan driva frågorna om bättre arbetsvillkor. Det betyder inte att detaljhandelsföretagen ska överge företags- och kontrolldriven implementering av uppförandekoder, men om förändringarna ska bli långsiktiga och bestående är det sannolikt så att den lokalt drivna processen måste stärkas och utvecklas.

Göteborg januari 2013

Ola Bergström, professor i företagsekonomi
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Niklas Egels-Zandén, docent i företagsekonomi
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Tio sammanfattande rekommendationer

1. Ökad stringens kan förtydliga företags ansvarsgränser

Var går gränsen för detaljhandelsföretagens ansvar för arbetsvillkoren hos sina leverantörer? Tar företagen ansvar för samtliga leverantörer i samtliga leverantörsled eller endast för vissa utvalda leverantörer? Hur väljer i så fall företagen ut vilka leverantörer de ska ta ansvar för och således indirekt vilka leverantörer de inte ska ta ansvar för? Detta är frågor som ständigt återkommer i våra intervjuer med svenska detaljhandelsföretag. Företagen beskriver att de har begränsade resurser att spendera på att förbättra de sociala och miljömässiga villkoren hos sina leverantörer samtidigt som de har ett stort antal leverantörer i många leverantörsled. Företagen tvingas således prioritera vilka leverantörer de ska ta (aktivt) ansvar för och vilka de inte kan ta ansvar för. Denna prioritering innebär i praktiken att detaljhandelsföretagen försöker förbättra arbetsvillkoren hos vissa leverantörer medan anställda hos andra leverantörers lämnas utan försök till förbättringar. En stringent prioritering av vilka leverantörer detaljhandelsföretagen tar ansvar för är således centralt.

De metoder som detaljhandelsföretag använder för att prioritera vilka leverantörer de ska ta ansvar för kan bäst beskrivas som ”Gott & blandat”-metoder bestående av underliggande målsättningar som pekar åt olika håll. Exempelvis syftar vissa delar av metoderna till att identifiera leverantörer som innebär varumärkesrisker, andra till att identifiera leverantörer som riskerar att bryta mot företagets uppförandekoder och ytterligare andra till att identifiera leverantörer som går att kontrollera på ett effektivt sätt. Dessa målkonflikter leder i många fall till svårförklarliga prioriteringar

Vi rekommenderar att detaljhandelsföretagen frågar sig själva hur de motiverar sin specifika ”Gott & blandat”-metod för prioritering av leverantörer och om det är den mest effektiva metoden som finns att tillgå. Är det till exempel önskvärt för ett företag att genom ökad fokus på effektivitetsmålsättningen öka antalet leverantörer som kontrolleras eller bör man istället fokusera på ”rätt” leverantörer (i termer av till exempel varumärkesrisk eller brott mot uppförandekoden)? Genom att ställa och svara på dessa frågor kan detaljhandelsföretagen uppnå större stringens när de väljer vilka leverantörer de tar ansvar för, vilket kan förbättra såväl effektiviteten som möjligheten att kommunicera sina val internt och externt.

2. Samarbete över branschgränser kan förtydliga företags ansvarsgränser

Våra studier visar inte bara att detaljhandelsföretagen använder sig av ”Gott & blandat”-metoder för att definiera sina ansvarsgränser – de använder sig även av olika ”Gott & blandat”-metoder. Framför allt använder detaljhandelsföretag i olika branscher olika metoder, men även inom samma bransch återfinns skillnader. Detta leder till att detalj-

handelsföretagen har olika ansvarsgränser, vilket öppnar upp för ifrågasättande av varför ni som företag A inte tar ansvar för dessa leverantörer när företag B gör det.

Vi rekommenderar att detaljhandelsföretagen och deras branschföreträdare initierar diskussioner om hur företagen bör definiera sina ansvarsgränser. Som noterats under punkt 1 ovan, bistår den här rapporten med ett bra underlag för sådana diskussioner genom att visa på olika vägval och möjligheter.

3. Tumregler för att identifiera fabriker med bra och dåliga förhållanden

Många av de detaljhandelsföretag vi intervjuat har efterfrågat tumregler för att identifiera vilka leverantörer som löper störst risk för brott mot uppförandekoderna och vilka som kan förväntas ha bäst arbetsvillkor. Det är tydligt att många svenska detaljhandelsföretag inte har resurser att kontrollera samtliga leverantörer och därmed tvingas köpa grisen i säcken vad gäller arbetsvillkor. Tumregler skulle alltså kunna användas dels vid valet mellan i övrigt likvärdiga leverantörer i syfte att minska risken för brott mot företagets uppförandekod och dels för att effektivisera valet av vilka leverantörer som bör kontrolleras.

Vår genomgång av tidigare forskning i kombination med våra intervjuer med svenska detaljhandelsföretag indikerar att utländskt ägda, relativt små, nyetablerade, tidigare kontrollerade förstaleds leverantörer med stor andel tillsvidareanställda och direkt kontakt med köparna kommer uppvisa de mest fördelaktiga arbetsvillkoren. Vi rekommenderar att detaljhandelsföretagen använder dessa indikationer för att vidareutveckla sina verktyg för att prioritera leverantörer (jämför rekommendation 1 och 2 ovan). Vi rekommenderar även detaljhandelsföretag att – allt annat lika – välja leverantörer som uppvisar dessa karaktäristiska.

4. Spendera tid och resurser på problemområden

Det finns ett stort antal krav som leverantörerna förväntas leva upp till, (t.ex. lönenivåer, arbetstider, barnarbete, hälsa och säkerhet, diskriminering och fackföreningsfrihet). I praktiken innebär implementeringen av uppförandekoder att företag försöker – på en begränsad tid – kontrollera ett brett spektra av krav hos varje leverantör. Risken är därmed att djup går förlorad till förmån för bredd.

Baserat på en analys av vilka brott mot detaljhandelsföretags uppförandekoder som är vanligast hos 129 kinesiska leverantörer, ger denna rapport en indikation av vilka områden som kräver omfattande uppmärksamhet och vilka som till stor del redan är välfungerande. I Appendix 2 har vi listat vilka brott mot uppförandekoder som är vanligast respektive ovanligast hos kinesiska leverantörer. De vanligaste problemområdena är arbetstid, antal arbetsdagar, försäkringsbetalningar, övertidsersättning, brandsäkerhet, ergonomi och formella kommunikationskanaler. Vi har även visat att de undersökta kinesiska leverantörerna i snitt följde 64 procent av de punkter som kontrollerats med en standardavvikelse på 13 procent. Den bästa leverantören följde 91 procent av punkterna och den sämsta följde 34 procent av punkterna.

Vi rekommenderar att detaljhandelsföretag använder dessa sammanställningar som ett sätt att identifiera de områden som har störst förbättringspotential och vilka områden där det finns störst risk att problem uppstår i förhållande till detaljhandelsföretagets kunder. Beroende av vilka målsättningar man har med implementering av uppförandekoder kan således den här typen av dokumentation användas på olika sätt.

5. Allt eller inget snarare än lagom

Till skillnad mot tidigare forskning visar våra studier att uppförandekoder leder till förbättrade arbetsvillkor. Däremot visar våra studier att den bland företag och intressenter spridda uppfattningen att det är bättre att göra något än ingenting alls sannolikt är inkorrekt. Idén att även små insatser kan leda till viktiga förändringar för anställda hos leverantörer verkar således felaktig. Anledningen är att de leverantörer vi undersökt i såväl Kina som Indonesien tenderar att särkoppla sina symboliska aktiviteter från sina substantiella aktiviteter, det vill säga de försöker vilseleda kontrollanter att tro att verksamheten är bättre än den faktiskt är. Risken är därmed att begränsade insatser såsom att formellt kräva att leverantörerna följer företagets uppförandekod utan att genomföra grundliga kontroller endast leder till att leverantörerna utvecklar sofistikerade metoder att skönmåla sin verksamhet. Symboliska insatser leder alltså till symboliska förändringar. Symboliska förändringar gör det i sin tur svårare för framtida kontrollanter att få tillgång till tillförlitlig information som gör det möjligt att beskriva arbetsvillkoren och identifiera förbättringar, det vill säga begränsade insatser försvårar snarare än underlättar framtida seriöst arbete, givet att målsättningen med uppförandekoderna är att bidra till bättre arbetsvillkor hos underleverantörerna.

Vi rekommenderar därför detaljhandelsföretag som överväger att börja ställa krav på leverantörer eller som ställer krav utan systematiskt uppföljning att antingen inleda ett seriöst arbete eller avvakta tills de har tid/resurser/vilja att seriöst arbeta med frågan. Det finns goda möjligheter att anlita tredjeparts initiativ eller samarbeta med andra köpare hos samma leverantör. Ett seriöst uppförandekodsarbete behöver inte innebära att företaget bygger upp egen intern kompetens. Att arbeta seriöst innebär däremot att man reducerar risken för att uppförandekoder blir papperstigrar som inte tas på allvar.

6. Samarbeta med andra köpare eller branschorganisationer

För många detaljhandelsföretag är frågor om vilka leverantörer man använder känsliga ur konkurrenssynpunkt. Såväl tidigare forskning som vår studie indikerar att uppförandekoder får större genomslag om flera köpare ställer liknande krav på samma leverantörer. Detta kan antingen ske genom branschorganisationer eller genom samordning köpare emellan. Trots att köparledda initiativ ofta får skarp kritik för att inte vara tillräckligt stringenta, indikerar denna studie att de trots sina brister kan ha kraftfulla effekter tack vare att de enar köparna gentemot leverantörerna.

Vi rekommenderar detaljhandelsföretag att försöka samarbeta med andra företag för att på så vis visa en enad front gentemot leverantörerna. Vi rekommenderar även företagen och dess intressenter att använda branschorganisationer för att skapa gemensamma uppförandekoder och kontrollsystem.

7. Fokusera på kapacitetshöjande åtgärder för lokala aktörer

Lokala fackföreningar och ideella organisationer driver i vissa fall implementeringen av uppförandekoder, vilket förbättrar implementeringen utan att göra anspråk på detaljhandelsföretagens resurser. Vår studie visar att lokala aktörer kan vara en del av implementeringen av uppförandekoder, men att lokala aktörer relativt sällan utnyttjar koder som ett sätt att stärka sin förhandlingsposition gentemot lokala fabriksledningarna och har svårt att uppnå strukturella förbättringar med hjälp av koder. En viktig anledning till detta är riskerna förknippade med att involvera köpare och kunder i lokala förhandlingsspel med arbetsgivaren, vilket gör att lokala fackföreningar undviker att använda uppförandekoder som ett sätt att stärka sin förhandlingsposition och därigenom uppnå strukturella förbättringar.

Vi rekommenderar därför att detaljhandelsföretag försöker höja lokala aktörers kapacitet för att använda uppförandekoder. Detta kan bland annat uppnås genom att på ett strukturerat sätt involvera lokala aktörer i förhandlingar om utformningen och implementeringen av uppförandekoder. Vi visar i den här rapporten hur detta kan gå till i praktiken utifrån en beskrivning av de så kallade ”Play Fair”-förhandlingarna i Indonesien mellan 2009 och 2011. Kapacitetshöjande kan också uppnås genom att inleda kontinuerliga och proaktiva diskussioner/förhandlingar med lokala aktörer rörande arbetsvillkor. En ”Code of Business” kan med fördel utvecklas som komplement till företagets ”Code of Conduct”, det vill säga tydliga principer för vilken information som företagen bör kommunicera till lokala aktörer i termer av kontrollprotokoll, order- och prisförändringar samt avsikt att avsluta affärsrelationer med fabriker. Avslutningsvis kan kapacitetshöjningar uppnås genom att sammanlänka den frivilliga reglering av arbetsvillkor som uppförandekoder innebär med statlig reglering av arbetsvillkor (se återigen vår beskrivning av ”Play Fair”-förhandlingarna i den här rapporten som inspiration).

8. Underminera inte grundförutsättningarna för lokala aktörer

Vår studie visar att det finns vissa punkter i uppförandekoderna (och lokal lagstiftning) som är särskilt viktiga att säkerställa för att inte underminera grundförutsättningarna för lokala organisationer att organisera sig och framgångsrikt använda uppförandekoder. I exempelvis Indonesien materialiseras denna risk i den utbredda och, i förhållande till nationella regelverk, olagliga användningen av visstidsanställda som underminerar möjligheter för såväl facklig organisering som kollektiva förhandlingar. Genom att inte kontrollera (alternativt kontrollera på ett otillräckligt sätt) leverantörers användning av visstidsanställda, bidrar svenska detaljhandelsföretag till att underminera facklig organisering. Det i sin tur gör att lokala aktörer får svårt att använda uppförandekoder i såväl lokala förhandlingar som internationella kampanjer.

Med hänsyn till fackföreningars svaga ställning i många utvecklingsländer, rekommenderar vi att detaljhandelsföretag säkerställer att de inte underminerar lokal organisering i de länder där de är verksamma. Detta kräver noggranna landspecifika analyser, men i de flesta länder är utbredd användning av visstidsanställda säkerligen ett av de problem som detaljhandelsföretagen bör vara uppmärksamma på.

9. Inkludera omställningsfrågor i företagens ansvar

Vår studie visar att ett av de problem som lokala aktörer finner viktigast att ta i tu med är leverantörers ovilja eller oförmåga att betala lagstadgade avgångsvederlag vid fabriksnedläggningar. Det är också oroväckande att de få spår av strukturella förändringar som uppförandekoder har genererat ofta har raderas på grund av att fabrikena lagts ned. I de fall av fabriksnedläggningar som vi studerat har generellt sett detaljhandelsföretagen inte ansett att omställningsproblematik är deras ansvar, eftersom de antingen avslutat sin affärsrelation med leverantörer eller så har fabriken lagts ned. Vi ser dock tydliga tecken i vårt material på att denna norm är på väg att ändras. Nike har exempelvis nyligen ersatt uteblivna lagstadgade avgångsvederlag i nedlagda fabriker i Indonesien och Honduras med cirka två och en halv miljoner dollar.

Vi rekommenderar därför att detaljhandelsföretagen proaktivt undersöker huruvida det är lämpligt för dem att inkludera omställningsfrågor vid fabriksnedläggningar i sitt leverantörsansvar. Vi är dock kritiska till den reaktiva ”case-by-case” metod som exempelvis Nike använt och istället råder vi detaljhandelsföretagen att antingen arbeta via lokal lagstiftning eller skapa egna proaktiva långsiktiga strukturer som kan bidra till att arbetarna får såväl sina lagstadgade avgångsvederlag som hjälp att finna nya arbeten.

10. Både företags- och lokal driven implementering är nödvändig

Avslutningsvis visar vår studie att implementering av uppförandekoder som drivs av detaljhandelsföretag (eller deras representanter) dels sällan genererat strukturella förbättringar och dels har lett till att lokala fackföreningar och ideella organisationer blivit skeptiska mot uppförandekoder. Företagsdrivna processer kan således förbättra arbetsvillkoren, men för långsiktigt hållbara lösningar behöver de kompletteras med lokala implementeringsprocesser.

Vi rekommenderar att svenska detaljhandelsföretag utvidgar sitt arbete med uppförandekoder så att de bidrar till att skapa en starkare lokal (mot)part i form av lokala fackföreningar och ideella organisationer. Vi rekommenderar även svenska detaljhandelsföretag att ta en mer aktiv roll i proaktiva lokala förhandlingar med leverantörer och fackföreningar. Här kan ”Play Fair”-förhandlingarna i Indonesien som beskrivs i denna rapport vara en inspiration för hur en sådan aktiv förhandlingsroll kan utformas.

Tio rekommendationer

1. *Förtydliga företags ansvarsgränser*
2. *Samarbete över branschgränser*
3. *Tumregler för att identifiera fabriker med bra och dåliga förhållanden*
4. *Spendera resurser på problemområden*
5. *Allt eller inget snarare än lagom*
6. *Samarbeta med andra köpare och/eller branschorganisationer*
7. *Fokusera på kapacitetshöjande åtgärder för lokala aktörer*
8. *Underminera inte grundförutsättningarna för lokala aktörer*
9. *Inkludera omställningsfrågor i företagens ansvar*
10. *Både företags- och lokalt driven implementering är nödvändig*

Innehåll

Förord	3
Tio sammanfattande rekommendationer	4
Förkortningar	13
Tabell- och figurförteckning	14
1. Inledning	16
1.1 Frågeställningar	17
2. Tidigare forskning	19
2.1 Ansvar för vem?	20
2.2 Arbetsvillkor och uppförandekoder	21
2.3 Leder uppförandekoder till förbättringar?	21
3. Metod	26
3.1 För vilka leverantörer tar detaljhandelsföretag ansvar?	26
3.2 Hur väl stämmer arbetsvillkoren hos leverantörer överens med detaljhandelsföretags uppförandekoder?	27
3.2.1 En studie av Fair Wear Foundations kontroller	27
3.2.2 En studie av kinesiska leverantörer till svenska hobby- och verktygs- företag	28
3.3 Leder uppförandekoder till förbättringar i arbetsvillkoren hos leverantörer?	29
3.3.1 Indonesien: Hur använder lokala aktörer uppförandekoder	30
3.3.2 Kina: Primärdata och sekundärdata	31
4. För vilka leverantörer tar företag ansvar?	35
4.1 Vilka leverantörer kontrolleras?	36
4.1.5 Unika leverantörer	38
4.2 Vad vill företagen uppnå?	43
4.2.1 Målsättning 1: Förbättra arbetsvillkoren hos leverantören	43
4.2.2 Målsättning 2: Intern effektivitet	43
4.2.3 Målsättning 3: Upprätthålla kundernas förtroende	44
4.3 Diskussion: Målkonflikter	45

5. Arbetsvillkor i jämförelse med uppförandekoden	46
5.1 Kinesiska leverantörer och uppförandekoder	46
5.1.1 Medbestämmande	46
5.1.2 Fackföreningsfrihet	48
5.1.3 Tvångsarbete, diskriminering och barnarbete	48
5.1.4 Löner	50
5.1.5 Arbetstid	51
5.1.6 Anställningsförhållanden	52
5.1.7 Hälsa och säkerhet	52
5.2 Spendera tid och resurser på problemområden	54
6. Bidrar uppförandekoder till bättre arbetsvillkor? Del I	55
6.1 Lokalt driven implementering I: Användning av koder	55
6.1.1 Arbetsmarknadsrelationer och uppförandekoder i Indonesien	56
6.1.2 Lokala aktörer och uppförandekoder i Indonesien	58
6.1.3 Diskussion: Hur hänger strategierna samman?	65
6.1.4 Varför används inte uppförandekoder oftare?	66
6.1.5 Vad leder lokal användning av uppförandekoder till?	68
6.1.6 Underminera inte grundförutsättningarna för långsiktiga lösningar	69
6.1.7 Inkludera omställningsfrågor i företagens ansvar	69
6.2 Lokalt driven implementering II: Play Fair-förhandlingarna	70
6.2.1 Diskussion: Fokusera på långsiktiga processer	78
7. Bidrar uppförandekoder till bättre arbetsvillkor? Del II	80
7.1 Företagsdriven implementering I: Leksaksbranschen	80
7.1.1 Leksaksbranschen och dess uppförandekoder	80
7.1.2 Följer kinesiska leverantörer uppförandekoderna?	81
7.1.3 Diskussion: Mer positiva resultat än tidigare forskning	83
7.1.4 Varför har det blivit bättre?	84
7.1.5 Allt eller inget	87
7.1.6 Samarbeta med andra köpare eller branschorganisationer	88
7.2 Företagsdriven implementering II: FWFs kontroller	88
7.2.1 Skillnader mellan första och andra kontrollen	89
7.2.2 Diskussion: Varför har det blivit bättre?	93
8. Slutsats	95
8.1 Fråga 1: För vilka leverantörer tar företagen ansvar?	95
8.2 Fråga 2: Arbetsvillkor i jämförelse med uppförandekoden?	96
8.3 Fråga 3: Leder uppförandekoder till förbättrade arbetsvillkor?	97
8.4 Olika typer av implementeringsprocesser	98
8.5 Sammanlänka ”top-down” och ”bottom-up”	100
8.6 Fortsatt forskning	102

Referenser	103
Appendix 1: Intervjufrågor leksaksstudien	111
Appendix 2: Vanligaste brotten mot Fair Wear Foundations kod	113
Appendix 3: Fall där uppförandekoder använts i Indonesien	115

Förkortningar

BSCI	Business Social Compliance Initiative
CAP	Corrective Action Plan
CSR	Corporate Social Responsibility
ETI	Ethical Trading Initiative
FSBI	Federasi Seluruh Buruh Indonesia
FSPTSK	Federasi Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit
FWF	Fair Wear Foundation
Garteks-SBSI	Garteks - Serikat Buruh Sejahtera Indonesia
GSBI	Gabungan Serikat Buruh Indonesia
ICTI	International Council of Toy Industries
ICTI CARE	International Council of Toy Industries Caring, Awareness, Responsible, Ethical
ILO	International Labour Organization
IMF	International Monetary Fund
ITGLWF	International Textile, Garment and Leather Workers Federation
KASBI	Konfederasi Kongres Aliansi Serikat Buruh Indonesia
LBH	Lembaga Bantuan Hukum
PVH	Philips-Van Heusen
SPN	Serikat Nasional Pekerja
SBSI '92	Serikat Buruh Sejahtera Indonesia 1992
SPSI	Serikat Pekerja Seluruh Indonesia
SPTSK	Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit
WRC	Worker Rights Consortium

Tabell- och figurförteckning

Figur 1: Förenklad bild av hur uppförandekoder är tänkta att fungera	19
Tabell 1: Information om de undersökta leverantörerna	29
Tabell 2: Information om de undersökta leverantörerna	32
Tabell 3: Resonemang och grundläggande målsättningar	43
Diagram 1: Andel brott mot uppförandekoderna (medbestämmande)	47
Diagram 2: Andel brott mot uppförandekoderna (fackföreningsfrihet)	48
Diagram 3: Andel brott mot uppförandekoderna (tvångsarbete, diskriminering och barnarbete)	49
Diagram 4: Andel brott mot uppförandekoderna (löner)	50
Diagram 5: Andel brott mot uppförandekoderna (arbetstid)	51
Diagram 6: Andel brott mot uppförandekoderna (anställningsförhållanden)	52
Diagram 7: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)	53
Diagram 8: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)	53
Diagram 9: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)	54
Figur 2: De tre stegen lokala aktörer använder sig av för att få genomslag för uppförandekoder	66
Tabell 4: Leverantörernas efterlevnad av uppförandekoder	83
Diagram 10: Andel brott mot uppförandekoderna (kommunikation)	89
Diagram 11: Andel brott mot uppförandekoderna (fackföreningsfrihet)	90
Diagram 12: Andel brott mot uppförandekoderna (tvångsarbete, diskriminering och barnarbete)	90

Diagram 13: Andel brott mot uppförandekoderna (löner)	91
Diagram 14: Andel brott mot uppförandekoderna (arbetstid)	91
Diagram 15: Andel brott mot uppförandekoderna (anställningsförhållanden)	92
Diagram 16: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)	92
Diagram 17: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)	93
Diagram 18: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)	93
Tabell 5: Tre olika implementeringsprocesser	100



Inledning

I slutet av 1980-talet och början av 1990-talet pressade aktivister och fackföreningar internationella detaljhandelsföretag som Levis, Nike och Adidas till att ta ansvar för arbetsvillkoren hos sina leverantörer. Detta kom som en följd av att företagen hade utlokaliserat sin produktion till leverantörer i utvecklingsländer i främst Asien där kostnaderna var lägre och arbetsvillkoren sämre än i Europa och USA (Jones, 2005). Argumentet från aktivisterna och fackföreningarna var att företagen förvisso kan utlokalisera produktion men de kan inte utlokalisera ansvaret för arbetsvillkoren. I mitten av 1990-talet kom denna diskussion till Sverige i och med att organisationerna Fair Trade Center och Rena Kläder bildades och började kritisera svenska modeföretag för bristande ansvarstagande hos sina leverantörer (Egels-Zandén och Hyllman, 2006). Sedan dess har vi haft ett kontinuerligt flöde av ”name and shame” kampanjer som syftat till att tvinga företag i allmänhet och detaljhandelsföretag i synnerhet att säkerställa att deras leverantörer har en acceptabel social- och miljöprestanda.

Som svar på den tidvis hätska kritiken, började initialt företag i modebranschen och successivt andra branscher att anta Corporate Social Responsibility (CSR) policys – så kallade uppförandekoder. Uppförandekoder definierar vad företagen anser sig vara ansvariga för hos sina leverantörer. Numera har i princip samtliga västerländska multinationella detaljhandelsföretag en uppförandekod och även många mindre svenska detaljhandelsföretag har antagit uppförandekoder. Det har dock visat sig vara bekymmersamt, tidskrävande och kostsamt att omvandla företagens uppförandekoder till verkliga förändringar hos leverantörerna (Mont och Leire, 2009). Det visar sig exempelvis i att detaljhandelsföretag fortfarande hamnar i mediala

Numera har i princip samtliga västerländska multinationella detaljhandelsföretag en uppförandekod och även många mindre svenska detaljhandelsföretag har antagit uppförandekoder.

”skandaler” på grund av undermåliga arbetsvillkor hos sina leverantörer trots att de i många fall har gjort seriösa, välmenande och omfattande investeringar för att förbättra arbetsvillkoren.

Det är således viktigt att effektivisera företagens arbete med uppförandekoder och huvudsyftet med denna rapport är att bidra till en sådan effektivisering. Det är viktigt inte bara för att företagen ska skydda sina varumärken och mer effektivt använda sina begränsade resurser. Det är också viktigt för att anställda och deras representanter (t.ex. fackföreningar) ska få acceptabla arbetsvillkor och för att konsumenterna ska kunna lita på att de varor de köper är producerade på ett hållbart sätt. Det finns alltså mycket att vinna för företag och deras olika intressenter (till exempel anställda, fackföreningar, konsumenterna, etiska investerare och ideella organisationer) om arbetet med uppförandekoder kan effektiviseras. Om svenska detaljhandelsföretag kan lyckas med detta, kan det även potentiellt leda till konkurrensfördelar gentemot mindre ansvarstagande internationella företag.

1.1 Frågeställningar

Syftet med den här rapporten är således att bidra till att effektivisera företagens och andra intressenters arbete med uppförandekoder. Följande forskningsfrågor kommer att analyseras i rapporten:

- För vilka leverantörer tar detaljhandelsföretag ansvar?
- Hur väl stämmer arbetsvillkoren hos leverantörer överens med detaljhandelsföretags uppförandekoder?
- Leder uppförandekoder till förbättringar i arbetsvillkoren för anställda hos leverantörer?

Den första frågeställningen härrör från våra intervjuer med svenska detaljhandelsföretag. I dessa intervjuer framkom det att en av de frågor som företagen brottades med var hur långt deras ansvar sträcker sig, det vill säga vilka av alla sina leverantörer ska de arbeta aktivt med för att förbättra arbetsvillkoren. Det verkar numera finnas relativt vedertagna standards för vad uppförandekoder ska innehålla och hur kontroller ska utformas. Det finns även omfattande forskning om framförallt vad olika företags uppförandekoder innehåller och hur det skiljer sig mellan branscher och länder (se t.ex. Kaptein, 2004; Mamic, 2004; Kolk och van Tulder, 2005). Vi kommer därför inte beröra dessa frågor i denna rapport, men intresserade läsare får gärna kontakta oss för ytterligare referenser. Istället kommer vi fördjupa oss i frågan om hur långt företagens ansvar sträcker sig och föreslå olika sätt som svenska detaljhandelsföretag kan effektivisera detta arbete.

Den andra frågan härrör också från intervjuerna med svenska detaljhandelsföretag och företagens försök att förstå vilka arbetsvillkor de kan förvänta sig hos leverantörerna, det vill säga vilka brott mot uppförandekoderna är ”normala” och vad måste man vara extra observant på vid kontroller. Dessa frågor lyftes speciellt fram av mindre och medelstora företag som inte hade lika lång erfarenhet av att arbeta med implementering av uppförandekoder. Det är självfallet omöjligt att svara på denna fråga för samtliga branscher och geografiska lokaliseringar, så vi kommer att fokusera på kläd-, sport- och ytterklädesbranschen och kinesiska leverantörer. Vi kommer sedermera diskutera hur svenska detaljhandelsföretag kan använda dessa resultat för att effektivisera sitt arbete.

Den tredje frågan är på många sätt kärnfrågan i debatten om uppförandekoder. Det finns många forskare (och praktiker) som hävdar att uppförandekoder är tandlösa papperstigrar som, trots företagens omfattande investeringar, är verkningslösa lokalt. Vi angriper frågan från ett antal olika perspektiv och med empiriskt material från såväl Indonesien som Kina och visar att uppförandekoder kan göra verklig skillnad lokalt. Vi använder sedan lärdomarna från dessa studier till att ge rekommendationer för hur företagens arbete med uppförandekoder kan effektiviseras ytterligare.

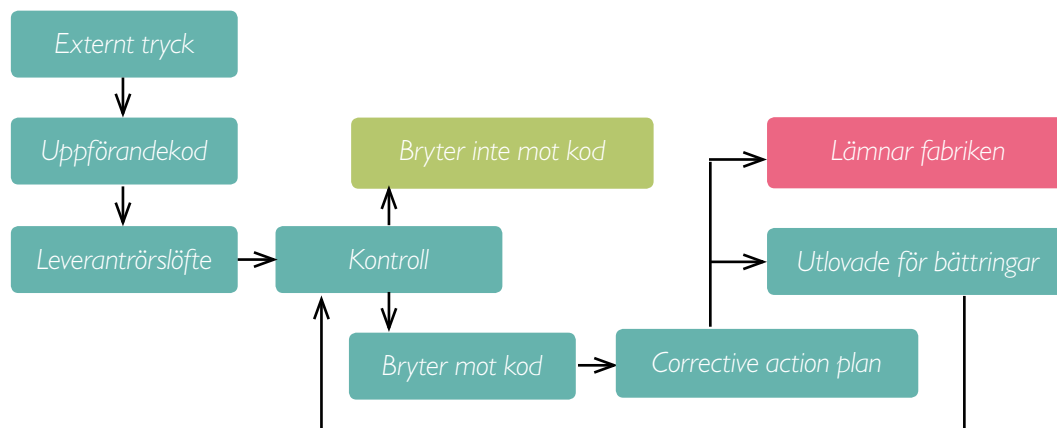
Avslutningsvis knyter vi ihop säcken i det avslutande kapitlet genom att ta ett helhetsgrepp för att sammanfatta våra rekommendationer till detaljhandelsföretagen och deras intressenter.

Som indikerats ovan, fokuserar vi på leverantörer i Kina och Indonesien. Anledningen till att vi jämför två olika nationella kontexter är att vi vill kunna diskutera hur implementering av uppförandekoder påverkas av nationella karakteristika. Både Kina och Indonesien har omfattande exportorienterad produktion, båda är stora länder (störst och fjärde störst i termer av befolkning) och båda är väl integrerade i den globala ekonomin. De skiljer sig dock åt i termer av nationell kontext. Kina har ett icke-demokratiskt enpartisystem med begränsat (om än växande) civilsamhälle och outvecklad fackföreningsrörelse. Indonesien är en ny demokrati (sedan 1998) med ett omfattande civilsamhälle och livlig fackföreningsrörelse. I Diamonds (2002) termer har Kina en ”politically closed authoritarian” regering medan Indonesien har en ”ambiguous regime”, och Freedom House rankning av ”civil liberties” ger Kina en sexa och Indonesien en trea (där 1 = mest frihet och 7 = minst frihet). Som vi kommer att visa i denna rapport, spelar dessa skillnader roll framförallt när det gäller möjligheterna för lokala aktörer att driva implementeringen av uppförandekoder.

Tidigare forskning

2

Forskningen om uppförandekoder och företagens frivilliga reglering av sociala och miljömässiga frågor hos leverantörer återfinns under ett antal olika begrepp. Ett axplock av dessa är “codes of conduct” (Kaptein, 2004), “private regulation” (Bartley, 2007), “self-regulating governance mechanisms” (Beschoner and Müller, 2007), “soft law” (Wells, 2007; Adeyeye, 2011), “governing without government” (Blowfield and Dolan, 2008), “voluntary standards” (Reinecke m.fl., 2012), “privatized regulation” (O’Laughlin, 2008) och “global civil regulation” (Vogel, 2005). Oavsett begrepp, intresserar sig denna forskning för hur icke-statlig, frivillig, marknadsbaserad reglering i form av uppförandekoder har växt fram och implementerats. Figur 1 illustrerar hur befintlig forskning hävdar att uppförandekoder är tänkta att fungera.



Figur 1: Förenklad bild av hur uppförandekoder är tänkta att fungera

(Källor: Locke m.fl. 2009 och Egels-Zandén 2012)

Som synes i figur 1 ovan, förväntar man sig i befintlig forskning att företags arbete med uppförandekoder initieras av externt tryck från till exempel ideella organisationer, fackföreningar, media eller konsumenter (Bartley, 2007). Det finns självfallet även exempel på där företag antar uppförandekoder utan externt tryck, men dessa är snarare undantag än regel enligt forskningen. Uppförandekoden stipulerar ett antal krav som kommuniceras till leverantörerna och som ofta inkluderas i olika formella avtal som leverantörerna förbinder sig att följa. Eftersom det har visat sig att vissa leverantörer inte håller vad de lovar (Locke m.fl., 2007), kontrollerar köparen (själv eller med hjälp av externa kontrollanter) leverantören. Om inga avvikelser påträffas, grönlistas leverantören och affärsrelationen fortgår utan anmärkningar. Om däremot leverantören bryter mot uppförandekoden (trots att leverantören förbundit sig att följa den), upprättar köparen en ”Corrective Action Plan” (CAP) som beskriver vilka förbättringar leverantören förväntas utföra. Efter en tid kontrollerar köparen återigen leverantören och processen fortsätter tills dess att leverantören inte längre bryter mot uppförandekoden (gröna boxen i figur 1) eller tills dess att

köparen lämnar fabriken på grund av bristfälliga arbetsvillkor eller bristfällig vilja att förbättra villkoren (röda boxen i figur 1). Det är alltså i slutändan hotet att tappa köpare som förväntas motivera leverantörerna att förbättra arbetsvillkoren.

Det finns en ansevärd mängd forskning som intresserar sig för olika delar av den process som beskrivs i figur 1. Framför allt finns det omfattande forskning som analyserar de första två rutorna i figur 1 (d.v.s. ”extern tryck” och ”uppförandekod”). Forskningen har till exempel visat varför företag antar uppförandekoder (van Tulder och Kolk, 2001), hur skandaler kring barnarbete lett till framväxten av uppförandekoder (Esbenshade, 2004), hur certifiering och tredjeparts system växt fram för att säkerställa att koder efterlevs (O’Rourke, 2003; Bartley, 2007) och hur olika företags koder skiljer sig från varandra (Kaptein, 2004). Lite krasst uttryckt har forskningen alltså i huvudsak intresserat sig för hur uppförandekoder växt fram och fungerar i en europeisk och amerikansk kontext. Betydligt mindre forskning finns dock om hur uppförandekoder används och fungerar i praktiken (Egels-Zandén, 2009). Blowfield (2007:683) sammanfattar forskningsläget väl:

For all the claims made about the positive and negative consequences of corporate social responsibility (CSR), there is surprisingly little information about the outcomes it delivers. This is especially true in the developing country context, where the claims made about the role CSR can play in social and economic development are largely unsubstantiated.

Trots dess bristande omfattning, innehåller dock befintlig forskning ett antal viktiga lärdomar som kortfattat diskuteras nedan i relation till rapportens forskningsfrågor.

2.1 Ansvar för vem?

En av de mest grundläggande frågorna inom företags- och nationalekonomi är varför företag finns, det vill säga varför utförs vissa aktiviteter inom organisatoriska gränser medan andra utförs på en marknad (Coase, 1937). I och med att företag har börjat ta ansvar för arbetsvillkor utanför sina legala organisatoriska gränser, har en ny liknande fråga växt fram. Varför tar företag ansvar för arbetsvillkoren hos vissa leverantörer (genom att t.ex. utföra kontroller) men inte hos andra leverantörer, det vill säga hur definierar företag gränserna för sitt ansvar (snarare än organisatoriska gränsdragningarna)?

Samtliga företag vi intervjuat i denna studie återkommer – i alla fall implicit – till denna fråga när de bekymrat konstaterar att de har mängder av leverantörer i första, andra och tredje led men begränsade resurser att spendera på att förbättra arbetsvillkoren. Att välja smart är alltså en nyckelfråga för företagen. Samtidigt finns det en viktig samhällelig aspekt av detta val, eftersom konsekvensen blir att företagen tar ansvar för anställdas arbetsvillkor hos vissa men inte andra leverantörer. Beroende på hur dessa ansvarsgränser dras hamnar olika anställda utanför och får således arbeta under oacceptabla villkor utan att någon i praktiken tar ansvar för deras situation.

Trots att frågan om ansvarsgränser alltså är relevant för företagen såväl - som för samhället finns det ingen forskning som systematiskt analyserar hur företag definierar sina ansvarsgränser och vilka konsekvenser detta får (i all fall ingen som vi identifierat efter sökning i ett stort antal internationella vetenskapliga tidskrifter). Vi kommer därför i denna rapport att ge ett första bidrag till denna viktiga diskussion i hopp om att det öppnar dörren för ytterligare framtida studier.

2.2 Arbetsvillkor och uppförandekoder

Det finns ett antal studier som analyserar huruvida leverantörer lever upp till de krav som ställs i företags uppförandekoder. Exempelvis visar Chan och Siu (2010) i en studie av fem kinesiska kläd- och fyra kinesiska leksaksleverantörer till Wal-Mart att leverantörerna i stor utsträckning bryter mot Wal-Marts uppförandekod rörande såväl minimilön som arbetstid. På liknande vis visar Ngai (2005) hur två kinesiska klädleverantörer bryter mot de köpande företagens uppförandekoder rörande löner, övertid, försäkringar och arbetsmiljö. Ett problem med dessa och liknande studier är att de studerat ett mycket begränsat antal leverantörer. Det är därför svårt att dra några generella slutsatser om i vilken utsträckning leverantörerna bryter mot uppförandekoderna och i vilka områden som brotten är som vanligast.

Det finns egentligen bara två vetenskapliga studier om uppförandekoder som bygger på ett bredare empiriskt underlag – Locke med fleras (2007) studie av 800 leverantörer till Nike i 51 länder och Barrientos och Smiths (2006, 2007) studie av 23 leverantörer till företag som är medlemmar i Ethical Trading Initiativ (ETI). Locke m.fl. (2007) utgår från Nikes egna kontroller som utförts mellan 1998 och 2005. Studien visar att Nikes leverantörer i Norra Asien bryter mot 39 procent av de punkter som Nike utvärderar vid kontroller. Det är dock en stor spridning bland leverantörerna som varierar mellan 10 och 75 procent i andel brutna punkter. Trots att Locke med flera (2007) hade tillgång till gediget empiriskt material blir dock slutsatserna svårtolkade. Vad innebär det att leverantörerna bryter mot 39 procent av punkterna? I vilka punkter presenterar leverantörerna bäst respektive sämst? Dessa frågor lämnas obesvarade, vilket gör att det behövs fördjupande studier som i större detalj analyserar arbetsvillkoren. Författarnas studie baseras också på relativt gammalt empiriskt material (1998-2005), vilket kan vara problematiskt givet den snabba utvecklingen i Kina rörande arbetsvillkor. Samma kritik kan riktas mot studien av Barrientos och Smith (2006, 2007) som inte heller den ger någon konkret sammanställning av hur arbetsvillkoren stämmer överens med företagens uppförandekoder.

2.3 Leder uppförandekoder till förbättringar?

Den mest debatterade av våra forskningsfrågor är onekligen huruvida uppförandekoder i praktiken leder till förbättrade arbetsvillkor. Å ena sidan hävdar vissa forskare att uppförandekoder har goda möjligheter att förbättra arbetsvillkoren (Pearson och Seyfang, 2001; Ruggie, 2004; Zadek, 2004). Å andra sidan hävdar andra forskare att uppförandekoder utgör pr-verktyg som ger företagen legitimitet men inte förbättrar arbetsvillkoren (Frundt,

2004; Blowfield och Dolan, 2008). Vissa hävdar till och med att uppförandekoder försämrar arbetsvillkoren, eftersom de tränger ut statlig reglering av arbetsvillkor (Frundt, 2001, Bartley, 2005, O'Rourke, 2006).

Under de senaste åren har den negativa tolkningen av uppförandekoder vunnit allt mer utrymme i forskningen. Som Chan och Siu (2010:167) skriver: "academic articles published on the impact of corporate social responsibility (CSR) initiatives are in basic agreement that the efforts to implement corporate codes of conduct are often ineffective". Wells (2007:53) stödjer denna uppfattning och argumenterar för att "there has been little progress in improving labour standards through such [private] regulation" och Locke m.fl. (2007b:21) argumenterar för att uppförandekoder inte leder till "the large and sustained improvements in workplace conditions that many had hoped it would".

Den befintliga empiriska forskningen stödjer även denna negativa bild av uppförandekoders potential. Exempelvis visar Locke m.fl. (2007) att arbetsvillkoren hos nästan hälften av Nikes leverantörer inte förbättrades över tid och att villkoren faktiskt försämrades hos fler leverantörer (36 procent) än de förbättrades (20 procent). Detta trots att Nike i mångt och mycket är en föregångare i sitt arbete med uppförandekoder. Chan och Siu (2010:185) konstaterar även de att "the general failure of auditing to detect violations of vital labor standards means that the CSR program of which Wal-Mart boasts has had little impact on workers at the company's supplier factories".

Det finns dock vissa ljusglimtar i tidigare forskning. Exempelvis visar Chakrabarty och Grote (2009) att barnarbete var mindre vanligt hos mattleverantörer i Indien och Pakistan som var certifierade jämfört med icke-certifierade och Ngai (2005) hävdar att kinesiska klädlleverantörer vars köpare antagit uppförandekoder verkar marginellt bättre än de vars köpare inte antagit uppförandekoder.

Tidigare forskning lyfter fram två huvudförklaringarna till varför detaljhandelsföretag inte lyckas att implementera uppförandekoder i praktiken. För det första har leverantörerna utvecklat avancerade tekniker för att vilseleda kontrollanter, till exempel dubbel bokföring, förfalskade dokument och coachning av hur anställda ska svara på frågor (Ngai, 2005; Blowfield and Dolan, 2008; Lund-Thomsen, 2008; Chan, 2009; Jiang, 2009; Taylor, 2011). I Kina finns det till och med konsulter och kursverksamhet som hjälper leverantörer att vilseleda kontrollanter (Roberts and Engardio, 2006). För det andra så finns det ofta en motsättning mellan detaljhandelsföretags krav i uppförandekoderna (t.ex. begränsad övertid) och inköpskrav (t.ex. korta ledtider) (Jiang, 2009). Sun and Ngai (2005:197) uttrycker detta väl när de hävdar att "the pressures from just-in-time, low-cost and fashion-conscious production for the world market structurally constrain the forms and extent of compliance".

Utöver att visa hur problematiskt det är för detaljhandelsföretag att gå från ord till faktiska förbättringar i fabrikerna lyfter även tidigare forskning fram ett antal viktiga lärdomar rörande när uppförandekoder kan tänkas leda till förbättring:

- *Utfalls- snarare än processvariabler:* Tidigare forskning visar att uppförandekoder kan förbättra utfallsvariabler såsom hälsa och säkerhet, minimilön, arbetstid och försäkringar, men är sämre på att förbättra processvariabler såsom fackliga rättigheter och diskriminering (Frenkel, 2001; Prieto-Carron, 2006; Barrientos och Smith, 2007).
- *Välkända varumärken:* Tidigare forskning indikerar att det i huvudsak är företag med välkända varumärkens uppförandekoder som leder förbättringar (Frundt, 2000; Armbruster-Sandoval, 2005; Lund-Thomassen och Nadvi, 2011). Det som motsäger detta är självfallet Locke m.fl. (2007) studie av Nike som inte visade på några förbättringar trots att Nike har ett av världens mest kända varumärken.
- *Flera köpare ställer krav:* Tidigare forskning visar att när flera köpare till samma leverantör ställer liknande krav kan uppförandekoder leda till förändring (Barrientos och Smith, 2007). Anledningen är att leverantören inte kan spela ut köpare mot varandra.
- *Förtroendefulla relationer:* Tidigare forskning visar att när företag-leverantörsrelationer går från armslängd till långsiktiga och förtroendefulla förbättras implementeringen av uppförandekoder (Frenkel och Scott, 2002; Locke m.fl., 2007a; Lim and Phillips, 2008)
- *Ökat antal kontroller:* Tidigare forskning visar att när antalet kontroller av en viss leverantör ökar så ökar även sannolikheten att uppförandekoden förbättrar arbetsvillkoren (Esbenshade 2004).
- *Lokala aktörer:* Tidigare forskning visar avslutningsvis att uppförandekoder kan leda till förbättringar när lokala aktörer (arbetare, fackföreningar, ideella organisationer och så vidare) använder dem i lokala förhandlingar. Exempelvis visar Yu (2008a, 2008b, 2009) hur kinesiska arbetare hos en av Reeboks leverantörer lyckades använda Reeboks uppförandekod för att bilda en arbetarkommitté. Liknande exempel finns bland annat i Guatemala, Mexiko, El Salvador, Sri Lanka och Indonesien (Frundt, 1999; Rodríguez-Garavito, 2005; Anner et al., 2006; Ross, 2006; Egels-Zandén and Hyllman, 2007; Ford, 2009).

Det finns dock ett allvarligt metodologiskt problem med i princip samtliga studier som empiriskt studerar huruvida uppförandekoder leder till förbättringar i arbetsvillkor och det är att de bygger på data insamlad vid en tidpunkt. Forskarna har alltså bett intervju-personerna att reflektera över om arbetsvillkoren förbättrats över tid. Givet den stora personalomsättningen i de branscher som studerats (i huvudsak modebranschen), är detta problematiskt. Det är också problematiskt för att det sedan länge är välkänt att retrospektiva minnesbilder är otillförlitliga (Stouffer, 1949; Boring, 1954). Vissa författarna hävdar till och med att studier som bygger på retrospektiva minnesbilder är "of almost no scientific value" (Campbell and Stanley, 1966:6). Den enda studien som inte bygger på

retrospektiva minnesbilder är Locke m.fl. (2007), men den bygger å andra sidan på Nikes egna kontroller. Dessa företagsdrivna kontroller har visat sig vara otillförlitliga i andra studier (O'Rourke, 1997; Hemphill, 2004; Egels-Zandén, 2007) och Locke m.fl. (2007) framhåller själva även detta som en svaghet i deras studie.

Nära kopplat till forskning rörande huruvida uppförandekoder leder till förbättringar är forskningen om vilken typ av leverantörer som presterar väl och mindre väl i termer av uppförandekoder. Denna forskning berör alltså inte förbättringar (d.v.s. förändringar över tid tack vare uppförandekoder) utan enbart vilka leverantörer som kan tänkas prestera bättre än andra.

- *Geografisk lokalisering:* Tidigare forskning visar tydligt på att arbetsvillkoren är beroende av i vilket land fabriken är lokaliserad (Locke m.fl., 2007).
- *Typ av ägande:* Tidigare forskning visar entydigt på att fabriker som är utlandsägda har bättre arbetsvillkor än fabriker som har inhemska ägare (Locke m.fl., 2007; Koçer och Fransen, 2009)
- *Fabriksstorlek:* Tidigare forskning indikerar att mindre fabriker (under cirka 1 000 anställda) har bättre arbetsvillkor än större fabriker (Locke m.fl., 2007).
- *Antalet tidigare kontroller:* Tidigare forskning indikerar att ju fler kontroller av uppförandekoder som utförts på fabriken desto bättre arbetsvillkor (Esbenshade, 2004; Locke m.fl., 2007).
- *Andelen tillsvidareanställda:* Tidigare forskning indikerar att ju högre andel tillsvidareanställda desto bättre arbetsvillkor (Barrientos och Smith, 2007).
- *Längd på företag-leverantörsrelationen:* Tidigare forskning är oenig om hur längden på företag-leverantörsrelationen påverkar. Vissa hävdar att leverantörer som haft långsiktiga relationer med västerländska företag presterar bättre (Frenkel, 2001) eftersom de utsatts för västerländska krav i termer av kvalitet etcetera under en lång tid och detta brukar leda till bättre arbetsvillkor (Locke m.fl., 2009). Å andra sidan visar Locke m.fl. (2007) i sin studie av Nikes leverantörer att leverantörerna med långa relationer presterar sämre, vilket skulle kunna bero på att de har äldre fabriker, det vill säga äldre fabriker förväntas ha sämre arbetsvillkor än yngre fabriker (ingen har dock empiriskt visat att så är fallet).
- *Andel av leverantörens kapacitet:* Även här är tidigare forskning oenig. Barrientos och Smith (2007) visar att arbetsvillkoren är bättre ju större andel av en leverantörs kapacitet köparen har. Å andra sidan visar Locke m.fl. (2007) på motsatt resultat.
- *Bransch:* Tidigare forskning indikerar att arbetsvillkoren kan variera beroende på bransch (även inom detaljhandeln) (Barrientos och Smith, 2007). Det finns dock oss

veterligen inga studier som empiriskt och systematiskt undersöker detta i relation till uppförandekoder.

- *Placering i leverantörskedjan:* Många av de företag och intressenter vi intervjuat hävdar att arbetsvillkoren är sämre längre ner i leverantörskedjan. Det finns även vissa sådana indikationer i tidigare forskning (Egels-Zandén, 2010).
- *Direktkontakt eller via agent:* Våra intervjuer med företag, intressenter och agenter indikerar att arbetsvillkoren är bättre hos de fabriker som har direktkontakt med detaljhandelsföretaget jämfört med de som har kontakt via agenter.

Tidigare forskning (i kombination med våra intervjuer med svenska detaljhandelsföretag) indikerar alltså att utländskt ägda, relativt små, nyetablerade, tidigare kontrollerade förstaleds leverantörer med stor andel tillsvidareanställda och direkt kontakt till köparna kommer uppvisa de mest fördelaktiga arbetsvillkoren.

Sammanfattningsvis kan vi alltså konstatera att det finns ett skriande behov av ytterligare forskning som på ett detaljerat sätt beskriver hur väl arbetsvillkoren hos leverantörer stämmer överens med detaljhandelsföretags uppförandekoder och som på ett metodologiskt stringent sätt analyserar huruvida uppförandekoder leder till förbättringar i arbetsvillkor. Vår förhoppning med denna rapport är att vi ska sprida ljus på dessa två områden plus initiera forskningen om hur företag definierar sina ansvarsgränser.

3

Metod

I det här kapitlet redogör vi kortfattat för hur vi har samlat in och analyserat empiriskt material för den här rapporten. Vi har använt oss av både empiriskt material som vi samlat in själva inom ramen för projektet (primärdata) och empiriskt material som vi samlat in via samarbete med andra organisationer (sekundärdata). Totalt har vi utfört över 150 intervjuer i Sverige, Indonesien och Kina inom ramen för projektet. Vi har även analyserat dokument och utfört vissa observationer på plats i Indonesien och Kina. Utöver detta primärmaterial har vi även analyserat 127 kontroller av kinesiska leverantörer (utförda av Fair Wear Foundation) och analyserat intervjuer (utförda av lokala kinesiska organisationer) med cirka 100 anställda hos kinesiska leksaksleverantörer och cirka 45 anställda hos kinesiska hobbyleverantörer.

3.1 För vilka leverantörer tar detaljhandelsföretag ansvar?

Eftersom det inte finns några studier som systematiskt analyserar hur företag definierar sina ansvarsgränser, har vi använt av en kvalitativ metod baserad på intervjuer med olika företagsrepresentanter. Detta är i linje med de metoder som förespråkas för denna typ av studier (Lee, 1999; Maguire m.fl., 2004; Marshall och Rossman, 1995). De företagsrepresentanter vi har intervjuat har varit ansvariga för hållbarhets- och CSR-frågor kopplat till leverantörskedjor på respektive företag. Formella intervjuer genomfördes med 14 detaljhandelsföretag rörande hur de väljer ut vilka leverantörer de ska ta ansvar för. Detta kompletterades med cirka 15 kortare informella samtal med andra detaljhandelsföretag om samma fråga. Intervjufrågorna berörde områden som leverantörskedjans struktur, urval av vilka leverantörer som ska kontrolleras, hur leverantörer kontrolleras och vilka de huvudsakliga utmaningarna är med att arbeta med hållbara leverantörskedjor.

Många av de intervjuade företagen upplevde att det var känsligt att diskutera hur de väljer leverantörer såväl utifrån ett konkurrensperspektiv som ur ett samhällsperspektiv (det vill säga de var nervösa för att få kritik från olika intressenter för sitt sätt att arbeta). Vi har därför valt att anonymisera samtliga företag i denna studie. Eftersom rapporten kommer att läsas av personer med stor insyn i svensk detaljhandel, har detta inneburit att vi anger begränsad med information om de studerade företagen. Det vi kan avslöja är dock att vi valt att intervjua företag från många olika branscher inklusive kläder, leksaker, hobbyartiklar, sportartiklar, livsmedel, dagligvaror och varuhus med brett produktutbud.

De formella intervjuerna varade i genomsnitt en timma och de informella samtalen i genomsnitt tjugo minuter. De formella intervjuerna bandades och transkriberades medan anteckningar togs under de informella samtalen. Materialet kodades initialt för att identifiera vilka variabler som företagen använder för att definiera sina ansvarsgränser. Efter detta kodades materialet igen i syfte att identifiera de underliggande logikerna som företagens använda variabler bygger på.

3.2 Hur väl stämmer arbetsvillkoren hos leverantörer överens med detaljhandelsföretags uppförandekoder?

Huvuddelen av det empiriska material vi använder för att svara på denna frågeställning bygger på 127 kontroller av kinesiska leverantörer som utförts av organisationen Fair Wear Foundation (FWF). Leverantörerna producerar i huvudsak modekläder, sportkläder, kläder för utomhusbruk och arbetskläder. För att få en indikation av om arbetsvillkoren ser annorlunda ut i andra detaljhandelsbranscher jämför vi med en studie av kinesiska leverantörer till svenska hobby- och verktygsföretag och kinesiska leverantörer till svenska leksaksföretag (leksaksstudien beskrivs i detalj nedan i stycket "Leder uppförandekoder till förbättringar i arbetsvillkoren hos leverantörer"). Anledningen till att vi använder oss av sekundärmaterial för att svara på denna fråga är att det är svårt att samla in empiriskt primärmaterial för att svara på denna fråga. Det är bland annat svårt för att det är mycket tidskrävande att kontrollera arbetsvillkoren hos ett stort antal leverantörer. Att exempelvis utföra och dokumentera 127 kontroller skulle ta mer än ett års heltidsarbete för en person. Vidare skulle det vara omöjligt för oss själva att utföra kontroller på det sätt som tidigare visats vara det mest effektiva för att få fram trovärdigt empiriskt material (se stycke "Leder uppförandekoder till förbättringar i arbetsvillkoren hos leverantörer" för mer information).

3.2.1 En studie av Fair Wear Foundations kontroller

Fair Wear Foundation (FWF) är en ideell organisation med säte i Amsterdam som har som mål att förbättra arbetsvillkoren inom textilbranschen. FWF är ett flerpartsinitiativ bestående utav företag, fackföreningar och ideella organisationer. FWF har över 50 medlemsföretag från Europa och dessa har i sin tur sin huvudsakliga produktion i Kina, Indien, Bangladesh och Turkiet. Exempel på svenska företag som är medlemmar i FWF är Acne, Cheap Monday, Filippa K, Fristads, Haglöfs, J.Lindeberg, nudie jeans, odd molly, Rickfors & Rickfors och Scorett.

Fair Wear Foundation (FWF) är en ideell organisation med säte i Amsterdam som har som mål att förbättra arbetsvillkoren inom textilbranschen. FWF är ett flerpartsinitiativ bestående utav företag, fackföreningar och ideella organisationer.

FWF har antagit en uppförandekod baserad på ILO:s konventioner och FN:s deklaration om mänskliga rättigheter och de utför kontroller för att säkerställa att denna uppförandekod följs i praktiken. Koden består av åtta kärnpunkter: (1) inget tvångsarbete, (2) ingen diskriminering, (3) inget barnarbete, (4) föreningsfrihet och förhandlingsrätt, (5) korrekt löneutbetalning, (6) korrekt övertid, (7) hälsa och säkerhet och (8) anställningsvillkor enligt lokal lagstiftning. För att vara medlemmar i FWF måste företagen anta FWFs uppförandekod, kontrollera leverantörer och arbeta för stegvisa förbättringar. Medlemskapet är frivilligt och söks av de företag som vill ta ansvar för sina leverantörer.

Under en treårsperiod kontrollerar FWF cirka tio procent av medlemsföretagens leverantörer för att ge en indikation på hur arbetsvillkoren ser ut i företagets leverantörskedjor. Fabrikskontrollerna utförs av lokala representanter för FWF och inkluderar både inspek-

tion av dokument, observation av arbetsplatsen, intervjuer med de anställda, cheferna och lokala intressenter. De utförda kontrollerna kan ses som ett slumpmässigt urval av viktiga leverantörer till FWF:s medlemmar (FWF kontrollerar alltså inte leverantörer som medlemsföretagen upplever som perifera för deras inköp).

Genom ett samarbete med FWF har vi fått tillgång till protokollen från samtliga deras leverantörskontroller. I den här rapporten kommer vi redogöra för de 160 kontrollerna som FWF har utfört i Kina mellan 2004 och 2012. Detta material är unikt, eftersom vi är de första som FWF tillåtit analysera deras kontroller. Materialet är också mycket känsligt eftersom det på ett detaljerat sätt avslöjar kontaktinformationen till och arbetsvillkoren hos medlemsföretagens leverantörer. Vi har därför förbundit oss att inte namnge varken företagen eller leverantörerna. För varje kontroll utförd av FWF sammanställs ett Word-dokument på i genomsnitt tjugo sidor samt ett omfattande Exceldokument med kontrollanternas anmärkningar och förbättringsförslag.

För att systematiskt kunna analysera detta omfattande material (över 3000 sidor text + omfattande Excel-ark) kodade vi samtliga kontroller utifrån 103 variabler. Ett stort antal av dessa variabler beskrev arbetsvillkoren hos leverantörerna i relation till FWFs uppförandekod. Dessa utfallsvariabler kan sägas tillhöra följande huvudkategorier: diskriminering, barnarbete, organisering av anställda, löner, arbetstid, hälsa och säkerhet och anställningsförhållanden. Tillsammans omfattar dessa kategorier 69 variabler. De övriga 34 variablerna beskrev potentiella anledningar till skillnader mellan fabrikerna.

Vi sammanställde sedan resultatet i tabeller som sammanfattar hur vanligt olika typer av brott mot FWFs uppförandekod är. I vissa specifika fall gick vi även tillbaka till de ursprungliga kontrollerna för att kunna ge exempel på vilken typ av brott som döljer sig bakom begrepp som ”tvångsarbete” och ”diskriminering”. Det är även värt att notera att om flera kontroller utförts på samma leverantörer, har vi utgått från den första kontrollen.

Vår FWF-studie har stora likheter med Locke m.fl. (2007) studie av Nike (se Tidigare forskning). Till skillnad från Nike-studien bygger dock vår studie på kontroller utförda av en oberoende part. FWF lyfts också fram utav de företag och organisationer vi intervjuat för denna rapport som särskilt kunniga och noggranna när det gäller att utföra leverantörskontroller.

3.2.2 En studie av kinesiska leverantörer till svenska hobby- och verktygsföretag

Ett problem med tidigare forskning om implementering av uppförandekoder är att den nästan uteslutande fokuserat på kläd-, sport- och textilföretag. Det är alltså oklart huruvida de problem som beskrivs i dessa studier är generaliserbara till andra detaljhandelsbranscher. För att i alla fall till vis del undvika denna fälla genomförde vi i samarbete med den svenska ideella organisationen SwedWatch en studie av fem kinesiska leverantörer i Guangdong till de svenska hobby- och verktygsföretagen Biltema, Rusta, Julia och Clas Ohlson. De fem leverantörer som undersökts i studien har valts ut av hobby- och verktygsföretagen och har anonymiserats. Tabell 1 nedan beskriver kortfattat leverantör-

ernas karakteristiska. SwedWatch har publicerat en självständig rapport utifrån deras tolkning av det empiriska materialet (Bjurling, 2012). SwedWatches rapport har ingen koppling till vårt projekt utöver att Niklas Egels-Zandén har läst rapporten innan den publicerades och föreslagit hur rapportens kvalitet kan förbättras.

Leverantör	A	B	C	D	E
Antal intervjuade	8	12	8	5	13
Antal anställda	ca 400	ca 700	ca 1 400	ca 50	ca 800
Köpare	Biltema	Clas Ohlson	Clas Ohlson	Jula	Clas Ohlson Jula Rusta

Tabell 1: Information om de undersökta leverantörerna

I stora drag bygger hobby- och verktygsstudien på den metod som vi utvecklat i studien av kinesiska leksaksleverantörer (se nedan för en utförlig diskussion om denna metod och se Appendix 1 för ungefärliga intervjufrågor). Intervjuer med anställda har således utförts av en lokal organisation och den som utfört intervjuerna är själv före detta fabriksarbetare med erfarenhet av liknande uppdrag. Totalt har 46 anställda intervjuats inofficiellt, anonymt och utanför fabrikerna. Dessa intervjuer har kompletterats av fabriksbesök som utfördes av Kristina Bjurling på SwedWatch. Varje besök tog cirka en halv till en hel dag och inkluderade intervjuer med fabriksledningen, rundvandringar i fabrikerna och i vissa fall intervjuer med anställda.

Antalet intervjuade anställda per fabrik är förhållandevis lågt (jämför exempelvis med antalet intervjuer i leksaksstudien). Anledningen är bland annat att det blivit alltmer komplicerat att utföra inofficiella intervjuer utanför fabriker i Guangdong. I takt med att ideella organisationer, kontrollanter och lokala advokater allt mer valt att använda sig av inofficiella intervjuer för att samla material har fabriksledningars blivit allt tydligare i sina instruktioner till anställda. Anställda uppmanas ofta numera att inte diskutera fabriksens arbetsvillkor med utomstående, eftersom det kan skada fabriken och därmed även deras anställningsmöjligheter. Givet det begränsade antalet intervjuer ska materialet från denna studie endast ses som indikativt och vi använder det främst för att komplettera och bredda den mer rigorösa FWF-studien.

3.3 Leder uppförandekoder till förbättringar i arbetsvillkoren hos leverantörer?

För att svara på om uppförandekoder leder till förbättringar använder vi empiriskt material från ett antal olika studier. Vi har valt att samla in olika typer av material för Indonesien och Kina. I Indonesien har vi använt primärmaterial baserat på cirka 130 intervjuer, ett stort antal dokument, observationer av möten och besök på fabriker. I Kina har vi använt såväl primär som sekundärmaterial. Anledningen till att vi förlitar oss mer på sekundärmaterial i Kina är att det är i praktiken omöjligt att samla in trovärdigt primärmaterial om

fabriksförhållanden i Kina (se vidare diskussion nedan). Vi har därför utgått ifrån sekundärmaterial för Kina och kompletterat med primärmaterial.

3.3.1 Indonesien: Hur använder lokala aktörer uppförandekoder

Som diskuterats i stycket ”Tidigare forskning”, kan uppförandekoder leda till förbättringar i arbetsvillkor när lokala aktörer (främst fackföreningar och ideella organisationer) använder uppförandekoder som en påtryckningsstrategi (Frundt, 1999; Rodríguez-Garavito, 2005; Anner et al., 2006; Ross, 2006; Egels-Zandén and Hyllman, 2007; Ford, 2009). Trots denna insikt saknas systematiska studier rörande *hur* lokala aktörer använder uppförandekoder och vad utfallet av olika sätt att använda koder blir.

Det är viktigt att förstå hur lokala aktörer använder uppförandekoder för att kunna effektivisera företagens arbete med koder. Anledning till detta är att lokal användning av koder utgör ett alternativ till den företagsdrivna användning som oftast studeras. Som vi visar i denna rapport, använder lokala aktörer uppförandekoder dels för att förbättra arbetsvillkoren utan att de köpande företagen är medvetna om det och dels som ett sätt att medvetandegöra företagen att det finns problem hos deras leverantörer. På så vis underlättas implementeringen av företagens uppförandekoder utan att företagen själva måste investera resurser i implementeringen.

För att lokala aktörer ska kunna driva implementering av uppförandekoder krävs en aktiv arbetarrörelse bestående av såväl fackföreningar som ideella organisationer. I exempelvis Kina är det alltså osannolikt att hitta ett sådant lokalt driv, vilket även bekräftas av de studier vi gjort i Kina inom detta projekt. I länder som exempelvis Indonesien finns dock de lokala förutsättningarna och vi har därför valt att i detalj studera hur indonesiska fackföreningar och ideella organisationer använder uppförandekoder för att förbättra arbetsvillkoren.

Under 2008-2011 har vi utfört över 130 intervjuer med representanter för indonesiska fackföreningar, ideella organisationer, statliga myndigheter, fabrikschefer, arbetare och internationella aktörer verksamma i Indonesien (inklusive detaljhandelsföretag, kontroller, ideella organisationer och globala fackföreningar). Syftet har dels varit att undersöka hur indonesiska aktörer upplever uppförandekoder och dels varit att kartlägga så utförligt som möjligt de olika fall där uppförandekoder använts i Indonesien. Vi har valt att enbart fokusera på kläd-, sport- och textilbranschen i Indonesien, eftersom det är i denna bransch arbetet med uppförandekoder kommit längst.

Intervjuerna har varat i genomsnitt en timma vardera och utförts antingen på engelska eller med tolk. Huvuddelen av intervjuerna har bandats och transkriberats, men i vissa fall har vi valt att endast ta anteckningar då vi upplevt att det vore känsligt att banta intervjuerna. Intervjuerna har i huvudsak fokuserat på att identifiera så många fall som möjligt där uppförandekoder använts och sedan på att i detalj beskriva dessa fall (se Appendix 3 för de identifierade fallen). Vi har även besökt ett antal fabriker som producerar för svenska detaljhandelsföretag och intervjuat anställda och/eller fackföreningsrepresen-

tanter utanför fabriksområdet. Informationen om vilka fabriker som levererar till svenska företag har vi antingen fått genom samarbete med de svenska detaljhandelsföretagen eller via kontakter inom den indonesiska fackföreningsrörelsen. Eftersom vi har fått ta del av känslig information, har vi valt att inte namnge vilka svenska köpare fabriken levererar till. Istället har vi angivit vilka internationella köpare som fabriken levererar till.

Vi har kombinerat material från dessa intervjuer med material från tidigare publicerade rapporter (från fackföreningar och ideella organisationer) i ett försök att skapa en relativt komplett databas med fabriker där uppförandekoder har används på något sätt (eller där uppförandekoder kunde använts men av olika anledningar inte använts). Totalt har vi identifierat 29 fabriker där koder använts eller kunde använts. Detta är självfallet inte en heltäckande bild, men det är en betydligt mer heltäckande bild än vad tidigare forskning uppvisat. Vi har sedan analyserat hur lokala aktörer använt koder i dessa fabriker och vilka effekterna har varit av denna användning.

Vi har även med särskild noggrannhet följt ett projekt som letts av Play Fair-kampanjen inför OS i London 2012 (www.playfair.org.uk). Detta projekt kommer vi ge en detaljerad redovisning av för det innehåller många intressanta lärdomar för svenska detaljhandelsföretag. Vi har intervjuat samtliga huvuddeltagare i projektet förutom representanter för leverantörer som tyvärr inte ville ställa upp på intervjuer. Vi har även här observerat ett antal förhandlingar och på så vis kunnat studera förhandlingarna i realtid.

3.3.2 Kina: Primärdata och sekundärdata

I Kina är det tyvärr i princip omöjligt för utlänningar att samla in trovärdigt empiriskt material om arbetsvillkoren hos leverantörer till detaljhandelsföretag (Egels-Zandén, 2007). Vi har därför valt att samla in empiriskt material via samarbeten med andra organisationer och sedan komplettera detta empiriska material med egna intervjuer och observationer.

Vår primärdata bygger på cirka tjugo intervjuer med representanter inom detaljhandelsföretag, leverantörer, kontrollanter, ideella organisationer och fackföreningar baserade i Hong Kong, Shanghai-regionen och Guangdong. Intervjuerna varade cirka en timma i snitt och bandades i huvudsak inte på grund av känslighetsskäl. Intervjuerna fokuserade på att få en övergripande förståelse för utvecklingen i Kina, problem vid implementering av uppförandekoder hos kinesiska leverantörer, förändringar i lokal lagstiftning och specifika frågor kopplade till någon av nedanstående studier baserade på sekundärmaterial (t.ex. frågor om ICTI CARE).

Vår sekundärdata bygger dels på de kinesiska leverantörer som FWF kontrollerat vid flertalet tillfällen och dels på en uppföljning av en tidigare genomförd studie av kinesiska leksaksleverantörer till svenska företag. Som beskrivits i stycket "Tidigare forskning" ovan, uppvisar i princip samtliga tidigare studier om huruvida uppförandekoder förbättrar arbetsvillkoren metodologiska brister i och med att de förlitar sig på retrospektiva intervjuer. Både studien av FWF och leksaksleverantörer adresserar denna brist i tidigare studier.

FWF-studien baseras på de 19 kinesiska leverantörer som FWF kontrollerat vid fler än ett tillfälle. Vi jämför hur väl fabriken följer de detaljhandelsföretagens uppförandekoder vid första, andra och eventuellt tredje kontrollen. För att inte bara kunna diskutera om det blivit bättre utan inom vilka specifika områden det blivit bättre jämför vi utfallen inom 69 olika områden (se diskussion ovan om FWF-studien).

Uppföljningsstudien av kinesiska leksaksleverantörer genomfördes 2009 och var en uppföljning av en tidigare studie som genomfördes 2004 hos samma leverantörer. Den initiala studien (2004) använde en ”critical case”-metod (Flyvbjerg, 2001). Detta innebar att leverantörer valdes ut som förväntades ha så bra arbetsvillkor som möjligt, eftersom detta möjliggjorde för generaliseringar till övriga leverantörer ifall leverantörer bröt mot leksaksföretagens uppförandekoder. Med andra ord, om de bästa leverantörerna har problem med arbetsvillkoren har sannolikt även de sämsta problem. De mest proaktiva svenska leksaksföretagen (i termer av uppförandekoder) valdes ut för att delta i studien (Top Toy, BrioPartner och Coop).¹ Företagen valde sedermera 2004 ut tre leverantörer var i Guangdong regionen i Kina som förväntades ha bra arbetsvillkor relativt företagens övriga leverantörer. Många av dessa leverantörer producerade även för internationella företag såsom Mattell, Walt Disney och Walmart.

Uppföljningsstudien som genomfördes 2009 undersökte fyra av de nio leverantörerna som inkluderades i den initiala studien. Av olika anledningar såsom att företagen bytt leverantörer och omstruktureringar av leverantörernas verksamhet var det inte möjligt att inkludera samtliga leverantörer från den initiala studien. Eftersom leverantörerna var ”critical cases” måste vi vara försiktiga när vi generaliserar från eventuella förbättringar hos leverantörerna, det vill säga bara för att arbetsvillkoren förbättrats hos de bästa leverantörerna behöver de inte ha förbättrats hos de sämre leverantörerna. Se tabell 2 nedan för information om leverantörerna.

Leverantör	Köpare	Produkt	Antal anställda
A	Top Toy, Åhléns och Coop	Plastleksaker	600
B	Åhléns, ICA, Disney, Kmart och Walmart	Mjuka leksaker	500
C	BrioPartner	Plast- och metallleksaker	700
D	Top Toy, Brio, Walmart, Carrefour, och Tesco	Plastleksaker	1 500

Tabell 2: Information om de undersökta leverantörerna

I såväl den initiala som uppföljningsstudien undersöktes leverantörerna baserat på åtta kriterier som var en del av leksaksföretagens uppförandekoder och kinesisk lagstiftning:

1. Arbetstid (max 40 timmar per veckan, max 3 timmars övertid per dag och max 36 timmars övertid per månad)

¹ De tre företagen hade 2004 cirka 50 procent av den svenska marknaden (Top Toy 35 procent, BrioPartner 8 procent och Coop 7 procent). Marknadsandelarna 2009 var ungefär densamma.

2. Arbetsdagar (max 6 arbetsdagar per vecka)
3. Garanterad minimilön
4. Övertidsersättning (50 procent extra på veckodagar och 100 procent extra på helgdagar)
5. Hälsa- och säkerhetsutbildning
6. Barnarbete (minst 16 år)
7. Kopia av anställningskontrakt
8. Olycksfalls- och pensionsförsäkring

Empiriskt material rörande anställningsvillkoren hos leverantörerna samlades in via intervjuer med anställda. Totalt intervjuades 100 anställda för den initiala studien (10 – 15 intervjuer per leverantör som varade i snitt 20 minuter vardera) och över 100 anställda för uppföljningsstudien (20 – 30 intervjuer per leverantör som varade i snitt 20 minuter vardera). För att fånga olika upplevelser av arbetsplatsen (Kvale, 1996; Bryman, 2004) intervjuades anställda från olika avdelningar på samma fabrik och med olika kön, ålder och ursprung. Ungefär 50 procent av de tillfrågade anställda valde att delta i undersökningen. Eftersom endast cirka fem procent av de anställda per fabrik intervjuats, bör resultaten för varje fabrik tolkas försiktigt (Frenkel, 2001). Vi har därför valt att analysera materialet i aggregerad form med fokus på generella trender i materialet.

Intervjuerna för såväl den initiala som uppföljningsstudien utfördes inofficiellt och oannonserat utanför leverantörernas fabriker och de anställda garanterades att få vara anonyma, eftersom detta har visat sig vara det mest pålitliga sättet att samla in material om arbetsförhållanden (O'Rourke, 1997; Hemphill, 2004). Intervjувaren var detaljerade, inriktade på hårda fakta och tillsynes tillförlitliga (se Appendix 1 för intervjufrågorna). Det var även en hög grad av överensstämmighet mellan olika anställdas svar, vilket gjorde att det var relativt enkelt att fastställa om leverantören bröt mot de svenska leksaksföretagens uppförandekoder eller inte.

Att utföra inofficiella, oannonserade och anonyma intervjuer utanför fabrikerna kräver att forskaren är ”osynlig”, eftersom varje tecken på att studien utförs hotar de anställdas anonymitet och därmed även deras vilja att delta i studien. Det är således i princip omöjligt för svenska forskare att utföra denna typ av undersökningar och vi valde därför att förlita oss på lokala intervjuare med lång erfarenhet av att utföra denna typ av intervjuer. Genom ett samarbete med den svenska ideella organisationen SwedWatch etablerades kontakt med kinesiska organisationer som

.../ varje tecken på att studien utförs hotar de anställdas anonymitet och därmed även deras vilja att delta i studien.

bistod med intervjuare. SwedWatch har även publicerat självständiga rapporter utifrån deras tolkning av det empiriska materialet (Bjurling, 2004, 2009). Dessa rapporter och SwedWatch tolkningar har ingen koppling till detta projekt. Att det är känsligt att utföra den här typen av studier i Kina visades när en av leverantörerna anmälde den organisation vi anlitat för att utföra intervjuer till den kinesiska myndigheten som utreder brott mot lagen om ”sensitive national data”. Myndigheten initierade sedan en utredning av organisationen, besökte deras kontor, gick igenom all korrespondens kopplad till vårt projekt och hotade att stänga ner organisationen. I slutändan fick dock organisationen fortsätta att existera, men vi har av dessa känslighetsskäl valt att inte avslöja namnet på organisationen i denna rapport.

Att använda icke-akademiker som intervjuare kan vara problematiskt (Kvale, 1996). Intervjufrågorna var därför korta, specifika, icke-ledande och faktabaserade (Kvale, 1996; Bryman, 2004) eftersom tidigare forskning visat att denna typ av intervjufrågor är mest tillförlitliga (Boyd och Westfall, 1965; Kvale, 1996; Bryman, 2004). Utöver frågor om arbetsvillkoren tillfrågades även de anställda om hur de agerade när köparna utförde kontroller av sina uppförandekoder.

För att komplettera intervjuerna med de anställda genomfördes även fabriksbesök på cirka hälften av fabrikerna. Dessa besök hade stora likheter med utformningen av en kontroll av uppförandekoder och innehöll således genomgång av dokument, intervjuer med cheferna för företagen och rundvandringar i fabrikerna. För att få en vidare förståelse av förklaringar till de resultat vi funnit genomfördes även primärintervjuer med olika aktörer i Kina (se diskussionen ovan om primärintervjuer i Kina).

För vilka leverantörer tar företag ansvar?

Var går gränsen för detaljhandelsföretagens ansvar? Tar företagen ansvar för samtliga leverantörer i samtliga led eller endast för vissa utvalda leverantörer? Hur väljer i så fall företagen ut vilka leverantörer de ska ta ansvar för och således indirekt vilka leverantörer de inte ska ta ansvar för? Dessa frågor kommer att analyseras i det här kapitlet med utgångspunkt i intervjuer med svenska detaljhandelsföretag.

För att kunna besvara dessa frågor behöver vi först definiera vad vi menar med ”att ta ansvar för” i detta kapitel. Å ena sidan kan man hävda att så fort ett detaljhandelsföretag köper produkter från en leverantör har företaget ett åtagande gentemot sina kunder att också säkerställa att de anställda som ingår i produktionen av dessa produkter arbetar under rimliga villkor. Det är däremot orimligt att tänka sig att ett företag ska kunna ta lika stort ansvar för alla sina leverantörer. Dessutom har vissa leverantörer enbart en liten andel av detaljhandelsföretagens produktportfölj, samtidigt som företagets inköp i många fall endast omfattar en liten andel av underleverantörens försäljning. Även om man i princip skulle kunna hävda att detaljhandelsföretag borde ta ansvar för alla leverantörer är detta långt ifrån vad som faktiskt är fallet. En praktisk och operationaliserbar definition är därför att utgå från de leverantörer som underkastas detaljhandelsföretagens uppförandekod. I denna grupp återfinns de underleverantörer som detaljhandelsföretagen tar någon form av ansvar för. Men det är ändå inte tillräckligt specifikt. Eftersom tidigare forskning med all önskvärd tydlighet visat att det är högst tveksamt om uppförandekoder som endast kommuniceras till leverantörer utan att efterföljas av kontroller leder till förbättringar av arbetsvillkor, krävs det att företagen på något sätt kontrollerar leverantören för att de, enligt vår uppfattning, ska kunna anses ”ta ansvar för” arbetsvillkoren hos leverantören. Ett detaljhandelsföretag som anger i sin uppförandekod att samtliga leverantörer måste följa denna kod, som kommunicerar detta till sina leverantörer och som till och med skriver in det i sina leverantörsvillkor men som inte utför någon form av kontroller på plats anses i det här kapitlet således inte ”ta ansvar för” arbetsvillkoren hos sina leverantörer.²

Givet denna definition av ”ansvar” är det således intressant att veta hur företagen kontrollerar leverantörerna? Vilka leverantörer prioriteras? För vilka leverantörer är det störst risk för brott mot detaljhandelsföretagens uppförandekod? De företag vi intervjuat har samtliga utvecklat mer eller mindre sofistikerade metoder för att besvara dessa frågor. I

² Det enda undantaget från denna regel är om leverantörerna är lokaliserade i länder eller verksamma i branscher där brott mot uppförandekoder är högst osannolika. I dessa fall anser vi att företagen ”tar ansvar för” sina leverantörer även om kontroller inte utförs. Trots att en svensk leverantör i till exempel en kunskapsintensiv bransch inte kontrolleras anser vi således att detaljhandelsföretagen ”tar ansvar” för denna leverantör även om kontroller inte utförs. Detta är självfallet en till viss del problematisk definition, eftersom risken finns att även enskilda svenska leverantörer bryter mot uppförandekoderna (som vi visar nedan). För denna rapports syfte, det vill säga att bidra till att effektivisera detaljhandelsföretags arbete med uppförandekoder, är dock definitionen tillräckligt specifik.

följande kapitel analyseras hur detaljhandelsföretagen resonerar när de väljer vilka leverantörer som ska kontrolleras, baserat på intervjuer med 30 svenska detaljhandelsföretag. Sedan analyserar vi de antaganden som ligger till grund för företagets prioriteringar för att avslutningsvis diskutera om hur företagets arbete kan effektiviseras.

4.1 Vilka leverantörer kontrolleras?

Geografisk lokalisering

En stor andel av de intervjuade detaljhandelsföretagen prioriterar att kontrollera leverantörer i högriskländer. Särskilt mycket uppmärksamhet riktas vanligtvis till leverantörer i Asien och Östeuropa. Som stöd för sin prioritering har företagen ofta tillgång till mer eller mindre sofistikerade metoder för att bedöma riskerna för brott mot uppförandekoder i ett land. Vissa använder exempelvis FN-rapporter rörande mänskliga rättigheter och korruption och andra använder konsulter som poängsätter länderna. Ett fåtal företag har gått så långt att de valt att inte anlita leverantörer i vissa länder på grund av att de bedömer att risken för brott mot uppförandekoder är för stor. Kina (tillsammans med Vietnam) är de exempel på högriskländer som oftast lyfts fram i sådana diskussioner.

Vi klassificerar länder utifrån risk och ett typiskt högriskland är Kina. När vi gjorde denna klassificering fick vi hjälp av både ett konsultföretag och forskare.
(intervju dagligvaruföretag)

De företag som inte använder sig av geografisk lokalisering vid prioritering av leverantörer är de som i princip uteslutande har leverantörer i länder som kan betraktas som hög- eller lågriskländer. För dessa företag går det därmed inte att identifiera relevanta skillnader mellan leverantörerna baserat på land.

Geografisk närhet

Leverantörens geografiska placering inom ett land påverkar även i många fall detaljhandelsföretagets prioritering. Här handlar det dock inte huvudsakligen om högriskregioner inom ett land utan snarare om effektivitetsaspekter. Det är exempelvis vanligt att leverantörer som är lokaliserade nära produktions- eller inköpskontor inspekteras oftare än de som ligger långt ifrån.

Har vi leverantörer där det tar åtta timmar med flyg och sen två timmar med tåg, så kanske vi inte besöker den leverantören eller i fall gör vi det mer sällan. Så är det tyvärr.
(intervju modekedja)

Leverantörer som är lokaliserade nära varandra kontrolleras oftare även om de ligger långt från produktions- eller inköpskontor. Anledningen till detta är att det då går att kombinera kontroller hos flera leverantörer och restiden per leverantörskontroll inte blir så stor.

Du försöker vara så effektiv som möjligt när du gör dessa resor så vi fokuserar på de leverantörer som finns i samma område.

(intervju modekedja)

Geografisk närhet, både i bemärkelsen avstånd från inköpskontor och leverantörernas inbördes avstånd från varandra, kan således vara avgörande för företagens benägenhet att kontrollera uppföljningen av uppförandekoder och därmed ansvarstagande.

Produkttyp

De detaljhandelsföretag som har ett brett produktutbud kategoriserar ofta sina leverantörer i högrisk- och lågriskprodukter. Utgångspunkten är att brott mot uppförandekoder är vanligare hos leverantörer som producerar vissa typer av produkter.

Vi kontrollerar oftare vissa produkter än andra. Man vet ju att vissa branscher är problematiska.

(intervju dagligvaruföretag)

En vanlig uppfattning är att om produkter tillverkas av anställda med låga löner är betraktas de ofta som högriskprodukter.

Leverantörens storlek

Generellt prioriterar detaljhandelsföretag att kontrollera stora och/eller viktiga leverantörer. Ofta handlar det om att kontrollera leverantörer som ansvarar för en stor andel av detaljhandelsföretagets inköp. ”Storlek” ska alltså i det här sammanhanget förstås som andel av köparens totala inköpsvolym snarare än fabriksstorlek i termer av till exempel antal anställda.

Givetvis spelar storleken på leverantören roll, eller snarare hur stor del av vår produktion som ligger ute hos den enskilda fabriksenheten. Hos de fem till tio fabriker som vi arbetar med mest är det viktigt att ständigt ha en närvaro.

(intervju inredningsföretag)

Det är naturligt att lägga mer fokus på att kontrollera de större leverantörerna som tillverkar mycket produkter åt oss.

(intervju sportkedja)

Om du har 2 000 – 3 000 leverantörer är det omöjligt att kontrollera alla. Vi började därför med de största och viktigaste och fortsatte sedan till de lite mindre.

(intervju modeföretag)

Om vi har majoriteten av fabrikenes produktion, måste vi självklart kontrollera dem!

(intervju leksaksföretag)

Det är även så att vissa företag väljer att inte alls kontrollera ”små” leverantörer. Detta kan vara små leverantörer i bemärkelsen liten andel av den totala inköpsvolymen men också i bemärkelsen få anställda. Ett av de intervjuade modeföretagen anser exempelvis att de leverantörer som har färre än tio anställda inte är ”fabriker”. De behöver därför inte ägnas samma uppmärksamhet som större fabriker.

Inköpens omfattning

Ett resonemang som är nära kopplat till storlek är inköpens omfattning. Några av de detaljhandelsföretag vi intervjuat prioriterar att kontrollera de leverantörer där deras inköp uppgår till en ansevärd summa. Utgångspunkten är att det inköpande företaget förväntas ta större ansvar för de leverantörer där man är en stor köpare och att detta även är ett sätt att säkerställa att en stor andel av de produkter man säljer är kontrollerade.

Vi börjar med alla där vi årligen köper för över 100 000 kr. När dessa är klara, kan vi fundera över om det finns andra leverantörer som vi borde kolla på.
(intervju dagligvaruföretag)

För vissa företag är inköpens omfattning avgörande för vilka leverantörer vars uppfyllande av uppförandekoder kontrolleras.

4.1.5 Unika leverantörer

”Viktighet” bestäms inte enbart av storlek och omfattning. Det är också vanligt att detaljhandelsföretag oftare kontrollerar de leverantörer som de har få alternativ till. En representant från en detaljhandelskoncern resonerade enligt följande:

Om vi har många leverantörer som vi kan byta mellan är de inte lika viktiga för oss som när vi till exempel bara har en leverantör av just den produkten.
(intervju detaljhandelskoncern)

Resonemanget bygger på risken att behöva avbryta en annars värdefull leverantörsrelation på grund av brott mot uppförandekoderna. Företagen försöker därför förebygga detta genom att prioritera kontroll av leverantörer som erbjuder unika produkter eller där alternativa leverantörer är få.

Nya leverantörer

Många detaljhandelsföretag prioriterar att kontrollera sina nya leverantörer. Det upplevs på många sätt som lättare att ställa krav på nya leverantörer i samband med att en affärsrelation inleds än att ställa krav på befintliga leverantörer. Som ett företag med verksamhet ibland annat kaffebranschen uttryckte det:

Vi har hårda kriterier för att antas som leverantör och det är säkerställt i vår inköbspolicy. I dessa krav ingår att vi träffar leverantören och gör i alla fall en enklare kontroll.

Ett fåtal företag har dock precis motsatt inställning, det vill säga de kontrollerar inte nya leverantörer. Anledningen är att de anser att de måste ha en långsiktig relation till leverantören innan det är meningsfullt att ställa krav och kontrollera. De tycker inte man kan förvänta sig att fabriksägare ska investera i förändringar när det är oklart om köparen tänker återkomma.

Inte tillfälliga leverantörer

Några av de intervjuade företagen anger att de inte kontrollerar tillfälliga leverantörer. Anledningen till att leverantören betraktas som tillfällig kan variera. Det kan vara beroende på att leverantören producerar produkter som enbart säljs under vissa säsonger eller i samband med särskilda kampanjer, som en respondent uttryckte det.

Ska vi bara beställa en order med julgranskulor från en leverantör är det inte rimligt att implementera uppförandekoden.

(intervju inredningsföretag)

Vi kanske inte kontrollerar leverantörer som vi vet att vi bara har i en säsong för vi vet att det är en produkt som vi inte kommer att sälja igen.

(intervju modeföretag)

Det anses således inte rimligt att kontrollera uppföljandet av uppförande koder hos tillfälliga leverantörer.

Inte produkter för internt bruk

De flesta detaljhandelsföretag prioriterar att kontrollera de leverantörer som producerar produkter som företaget sedermera säljer snarare än de produkter som företaget använder internt, som en respondent uttryckte det:

Jag pratar om de som producerar plaggen inte de som tillverkar kaffet, utan det som vi har vi våra butiker att sälja.

(intervju modeföretag)

Majoriteten av de detaljhandelsföretag som vi intervjuat har valt att inte kontrollera produkter som används internt (t.ex. datorer, pennor, arbetskläder och kontors- eller butiksinredning). Många företag exkluderar även dessa producenter från sin definition av ”leverantörer”, det vill säga de exkluderas från frågor om hur många leverantörer företaget har och beräkningar av hur stor andel av leverantörerna som kontrolleras.

Leverantörens placering i leverantörskedjan

På liknande vis prioriterar detaljhandelsföretagen generellt leverantörer i första led. Även här definierar vissa företag bort till exempel andra- och tredjeleds fabriker från sin definition av ”leverantörer”. Anledningen till att företagen prioriterar första ledet är att de inte anser sig ha resurser till att kontrollera ytterligare led och att de har störst ansvar för första ledet.

Idag arbetar vi endast med att inspektera huvudleverantörer för vi har inte resurser att gå längre tillbaka i kedjan.
(intervju sportkedja)

Vissa företag går ett steg längre och kontrollerar leverantörer på den nivå de upplever att produktionen i huvudsak utförs, även om detta kan vara flera led ner i leverantörskedjan.

Vi kontrollerar ner till det led där huvudproduktionen äger rum. Annars tar det aldrig slut. Det är en resursfråga.
(intervju dagligvaruföretag)

Det finns även ytterligare exempel på när företagen mer eller mindre systematiskt kontrollerar leverantörer längre ner i kedjan. Det sker oftast i relation till speciellt problematiska produkter eller specifika CSR-frågor, som en respondent uttryckte det:

Vi vet att x är en kritisk produkt med stora miljö- och sociala problem, så där har vi valt att ta ett ytterligare steg och gå hela vägen ner till odlarna.
(intervju dagligvaruföretag)

Ibland sker det även som en bieffekt av att företagen deltar i tredjeparts initiativ som till exempel Better Cotton Initiative där svenska modeföretag bidrar till utbildning och viss kontroll av leverantörer.

Vi har börjat gå bakåt i våra produktionsled, där miljöproblemen finns. Detta arbete sker i samarbete med våra huvudleverantörer och fokuserar på att kontrollera miljöfrågor i produktionen, med fokus på vatten etcetera. I samband med dessa inspektioner sker också dialog och sociala kontroller.
(intervju modeföretag)

I fall som Better Cotton Initiative kan konsekvensen således bli att modeföretagen systematiskt arbetar med leverantörer i första led och till viss del med bomullsleverantörer, men inte med leverantörerna i leden mellan bomullen och första led.

Varumärkesexponering

De detaljhandelsföretag som säljer såväl sina egna som andras varumärken prioriterar generellt att kontrollera de som producerar produkter för det egna varumärket.

Vi har ett större ansvar både legalt och moraliskt när det är vårt egna märke än säg Coca Cola.
(intervju dagligvaruföretag)

Produkter där varumärket och företagsnamnet sammanfaller kontrolleras oftare än produkter med andra varumärken (som ändå ägs av företaget). Detta beror dels på att företagen förlitar sig på att de som levererar färdiga produkter sköter leverantörsfrågorna

själva, dels på att företagen ser en större varumärkesrisk när deras egna namn figurerar på produkten.

Varumärkesrisker

Med viss regelbundenhet blir detaljhandelsföretag kritiserade i media (av antingen journalister eller andra intressenter) för villkoren hos sina leverantörer. Dessa ”skandaler” påverkar i sin tur vilka leverantörer som kontrolleras, det vill säga de leverantörer som antingen figurerat i skandaler eller har liknande verksamhet kontrolleras oftare. Som en CSR-ansvarig på ett dagligvaruföretag förklarar:

Om du tittar på bärplockning i Sverige till exempel så insåg vi i samband med all medierapportering att det finns en risk här. Det spelar ingen roll att Sverige är ett lågriskland för just i detta fall finns det en risk.

Det är även så att när företag vet att vissa av deras leverantörer kommer utsättas för en extern granskning så ökar sannolikheten för att dessa leverantörer kontrolleras. Exempelvis valde vissa hobby- och verktygsföretag att kontrollera specifika leverantörer i samband med att studien om deras leverantörer som beskrivs i den här rapporten skulle utföras. Företagen motiverar ofta dessa prioriteringar med att de behöver skydda sina varumärken och sitt anseende.

Vissa detaljhandelsföretag hävdar även att de tar intryck av frågor som intressenter ställer rörande vissa typer av produkter eller länder.

Om vi får många frågor från konsumenterna om en viss produkt, kontrollerar vi denna produkt lite mer noggrant, till exempel blommor från Kenya.
(intervju dagligvaruföretag)

Dessa produkter anses då vara ”heta potatisar” som behöver hanteras för att undvika framtida skandaler.

En bieffekt av annat kontrollarbete och outsourcing av prioriteringen

Många av de intervjuade detaljhandelsföretagen ”passar på” att genomföra ytterligare kontroller av miljö- och sociala villkor när de ändå besökte leverantörerna av andra anledningar (t.ex. för att genomföra kvalitetskontroller). Detta upplevs som ett effektivt sätt att få i alla fall en övergripande bild av villkoren hos leverantörerna.

Kvalitetskontrollanterna besöker fabrikerna flera gånger i veckan och har också till uppgift att rapportera till mig direkt om de skulle se synliga tecken på brott mot uppförandekoden. Samtidigt är det i slutändan mitt och inte deras ansvar att säkerställa att uppförandekoden och pågående förbättringsarbete följs. De är trots allt utbildade för att kontrollera produktionen och inte främst de etiska aspekterna
(intervju modeföretag)

Många detaljhandelsföretag är även medlemmar i ett tredjepartsinitiativ som syftar till att kontrollera leverantörer. Detta gäller framför allt mindre och medelstora företag som inte upplever sig ha resurser att bygga upp en omfattande intern kontrollorganisation. I och med att företagen ansluter sig till dessa tredjepartsinitiativ outsourcar de en del av valet av vilka leverantörer som kontrolleras. Exempelvis väljer organisationen Fair Wear Foundation (FWF) ut cirka 10 procent av sina medlemsföretags leverantörer som de kontrollerar. FWF väljer ut dessa för att få en heltäckande geografisk spridning och en bra bild av villkoren hos företagens leverantörer, men väljer också ibland ut vissa leverantörer för att det var länge sedan FWF som organisation utförde kontroller i en viss region och att deras lokala kontrollteam behöver hålla sin kompetens levande.

De företag som är medlemmar i tredjepartsinitiativ som exempelvis BSCI eller FWF³ har fördelen att vissa av deras leverantörer kontrolleras av andra medlemmar som också köper från leverantörerna. De kan på så vis ta del av kontroller av deras leverantörer utan att behöva utföra kontrollerna själva.

Vi gynnas av att vi kan ta del av inspektioner utförda av BSCI och utifrån deras gradering av fabriken få kännedom om leverantören vi planerar att samarbeta med. Det är en fördel inte minst när du enbart producerar ett fåtal produkter där eller om du utgör en liten procentuell andel av fabriken's produktion.

(intervju sportkedja)

Detta gäller även de leverantörer som har certifierat sin verksamhet enligt exempelvis Rättvisemärkt eller SA8000.⁴

Vi besöker leverantörerna oavsett vilka certifieringar de har, men det är klart att om de har någon certifiering kanske vi besöker dem mindre frekvent.

(intervju dagligvaruföretag)

Många av de intervjuade detaljhandelsföretagen väljer i dessa fall att inte själva utföra, eller utföra färre, kontroller och förlitar sig på de externa certifieringarna.

³ BSCI och FWF är organisationer som företag kan bli medlemmar i och som kontrollerar leverantörer å dessa medlemmars vägnar. De tar alltså över en väsentlig del av företagens arbete med uppförandekoder.

⁴ SA8000 är en standard som leverantörer kan certifiera sig i enlighet med för att visa att de har goda arbetsvillkor.

4.2 Vad vill företagen uppnå?

Tabell 3 nedan sammanfattar de resonemang som detaljhandelsföretag använder för att prioritera vilka leverantörer de kontrollerar och således även för vilka leverantörer de tar ansvar. I tabellen har vi markerat vilken grundläggande målsättning (drivkraft) som ligger bakom respektive resonemang, det vill säga vad företagen vill uppnå genom att prioritera leverantörer på just det sättet. Det är också dessa målsättningar vi kommer att diskutera i detta stycke i syfte att få en djupare förståelse för företagens prioriteringar.

	Arbetsvillkor	Effektivitet	Varumärkesrisk
Geografisk lokalisering	X		
Produkttyp	X		
Geografisk närhet		X	
Tillfälliga leverantörer		X	
Försäljning vs. internt		X	
Unika leverantörer		X	
Nya leverantörer		X	
Bieffekt		X	
Storlek		X	X
Inköpens omfattning		X	X
Placering i leverantörskedjan		X	X
Varumärkesexponering			X
Varumärkesrisk			X

Tabell 3: Resonemang och grundläggande målsättningar

4.2.1 Målsättning 1: Förbättra arbetsvillkoren hos leverantören

Den första underliggande målsättning som vi identifierat utifrån hur detaljhandelsföretag väljer ut vilka leverantörer de kontrollerar handlar om att ”förbättra arbetsvillkoren hos leverantören”. Här är grundantagandet att företag prioriterar de leverantörer med sämst arbetsvillkor för att på så vis eliminera de värsta och mest omfattande brotten mot uppförandekoderna. Utifrån denna målsättning är det irrelevant om leverantören är stor, viktig, ny, temporär, första eller andra led och så vidare. Det enda som betyder något är att identifiera var det är mest sannolikt att brott mot uppförandekoderna förekommer.

De två typer av prioritering som tydligast bygger på denna målsättning är geografisk lokalisering och produkttyp, eftersom dessa främst syftar till att identifiera högriskleverantörer i termer av brott mot uppförandekoder.

4.2.2 Målsättning 2: Intern effektivitet

Den andra underliggande målsättningen består av två delar som båda kan kopplas till intern effektivitet i kontrollarbetet. Ett antal variabler syftar till att uppnå ”bang for the buck”, det vill säga att få så mycket värde som möjligt för varje investerad krona. Grund-

antagandet är att företag prioriterar att kontrollera så många leverantörer som möjligt givet en viss budget. Här återfinns resonemang som geografisk närhet, bieffekter, storlek och inköpsens omfattning. Att leverantörer ligger geografiskt nära produktions- och inköpskontor, nära flygplatser eller nära varandra har ingen koppling till sannolikheten att leverantörerna bryter mot uppförandekoden. Det är dock så att fler leverantörer kan kontrolleras för samma summa pengar om företagen fokuserar på dessa leverantörer. På samma sätt bidrar bieffekter till effektivitet antingen genom att företag slipper utföra egna kontroller av vissa leverantörer när de är medlemmar i tredjeparts initiativ eller att kontroller blir billiga att utföra om till exempel kvalitetsansvarig utför dem när de ändå är hos leverantören (även om kvaliteten på dessa kontroller inte blir lika god som om en CSR-specialist utfört dem). Även storlek och inköpsens omfattning bygger på en effektivitetslogik, eftersom företag med begränsat antal kontroller kan sägas ta ansvar för en stor andel av de produkter de säljer genom att prioritera stora leverantörer där de gör omfattande inköp.

Intern effektivitet i kontrollarbetet handlar också om en strävan efter att avgränsa vilka leverantörer företagen kontrollerar. Genom att avgränsa vilka leverantörer som ska kontrolleras till en så liten grupp som möjligt reduceras och effektiviseras kontrollarbetet. Genom att välja bort tillfälliga leverantörer, inköp av produkter för internt bruk, små leverantörer, leverantörer långt ner i leverantörskedjan och till viss del nya leverantörer kan uppmärksamheten istället riktas mot leverantörer där man har mer långsiktiga nära relationer, större leverantörer och leverantörer av produkter som säljs till företagets kunder. Företagen minskar på så sätt gruppen av potentiella leverantörer att kontrollera. Vissa av de intervjuade företagen menar att dessa fabriker inte är "leverantörer" och kan på så vis hävda i sina årsredovisningar etcetera att de kontrollerar *samtliga* leverantörer trots att de i praktiken endast kontrollerar ett fåtal av de fabriker som de köper produkter från.

Avslutningsvis handlar intern effektivitet om att arbetet med uppförandekoder inte ska störa företagets övriga verksamhet och bygga på befintliga interna kategorier och system. Kontrollerna hos unika leverantörer görs inte på grund av att det är sannolikt att de bryter mot uppförandekoderna och inte heller för att de utgör en särskild varumärkesrisk. Utan de kontrolleras för att det vore förödande för verksamheten att tvingas bryta kontakten med dessa leverantörer på grund av till exempel en medial skandal. För att säkerställa att verksamheten flyter på kontrolleras därmed dessa unika leverantörer särskilt noga. Nya leverantörer kontrolleras på liknande sätt för att det upplevs som enklare att ställa krav på nya än gamla leverantörer, det vill säga interna kategoriseringar av leverantörer som nya/gamla styr vilka som kontrolleras. Relaterat till detta är även att kontroller ibland utförs för att hålla kontrollteamen uppdaterade och sysselsatta, vilket också kan kopplas till intern effektivitet.

4.2.3 Målsättning 3: Upprätthålla kundernas förtroende

Den tredje underliggande målsättningen handlar om att skydda företagets varumärke/anseende/trovärdighet/förtroende/legitimitet (vi använder här "varumärke" för att benämna alla dessa olika delar). Här är grundantagandet att företag prioriterar de leverantörer

där brott mot uppförandekoden har störst risk att skada deras varumärke. Det handlar således inte om att kontrollera de leverantörer med sämst arbetsvillkor eller att kontrollera så många som möjligt. Snarare handlar det om att kontrollera rätt leverantörer; storlek, inköpsens omfattning, varumärkesexponering, varumärkesrisk och placering i leverantörskedjan ingår i denna logik. Många av de intervjuade företagen hävdar att om brott mot deras uppförandekod skulle uppdagas löper deras varumärke en större risk att befläckas om det är en stor förstaleads leverantör där de placerat omfattande order och som producerar produkter med deras varumärke på. Företagen prioriterar således dessa leverantörer för att undvika att hamna i mediala skandaler (eller åtminstone hamna i mindre omfattande skandaler).

4.3 Diskussion: Målkonflikter

Samtliga undersökta detaljhandelsföretag prioriterar leverantörer med utgångspunkt från olika målsättningar. Detta kan ibland leda till målkonflikter. Frågor som intressenter skulle kunna ställa till företagen inkluderar: Varför tar ni inte ansvar för små leverantörer trots att brott mot er uppförandekod är som mest sannolika där (förbättringsmål vs. effektivitetsmål)? Varför prioriterar ni ”viktiga” leverantörer trots att de utgör en liten andel av er produktion (effektivitetsmål vs. varumärkesmål)? Varför kontrollerar ni inte säsong produkter när aktivistkampanjer är som vanligast vid exempelvis julhandeln (effektivitetsmål vs. varumärkesmål)? Varför kontrollerar ni inte leverantörer i andra led som till exempel företag A gör (effektivitetsmål vs. förbättringsmål)?

Vi rekommenderar detaljhandelsföretagen att klarlägga vad de vill uppnå med sina uppförandekoder. Är det till exempel önskvärt för ert företag att genom ökad fokus på effektivitetsmål öka antalet leverantörer som kontrolleras eller bör ni istället fokusera på ”rätt” leverantörer? Genom tydligare målsättningar i sitt CSR-arbete kan detaljhandelsföretagen uppnå större stringens när de väljer vilka leverantörer de tar ansvar för, vilket kan förbättra såväl effektiviteten som möjligheten att kommunicera sina val internt och externt.

Vi rekommenderar även att detaljhandelsföretagen och deras branschföreträdare initierar diskussioner om hur företagen bör definiera sina ansvarsgränser. Idag definierar i princip varje enskilt företag gränserna olika. Framför allt definierar olika branscher gränserna olika. Detta kan bli problematiskt eftersom intressenter kan komma att ifrågasätta enskilda företagens eller branschens ansvarsgränser. Exempelvis; varför tar inte vissa modeföretag och sportkedjor ansvar för leverantörer i andra led när vissa dagligvaruföretag gör det?

5

Arbetsvillkor i jämförelse med uppförandekoden

I resterande delen av rapporten flyttar vi fokus till arbetsvillkoren hos leverantörer i Kina och Indonesien. Vi inleder med en analys av hur väl arbetsvillkoren hos leverantörer stämmer överens med detaljhandelsföretagens uppförandekoder. Som vi noterat i kapitlet ”Tidigare forskning”, finns det ingen systematisk sammanställning av vilka områden som leverantörer generellt sätt bryter mot och vilka de presterar väl inom.

Ett problem med tidigare forskning om arbetsvillkoren hos leverantörer är att den nästan uteslutande fokuserat på mode-, kläd-, sport- och textilföretag. Det är alltså oklart huruvida de problem som beskrivs i dessa studier är generaliserbara till andra detaljhandelsbranscher. För att till viss del hantera detta problem jämför vi, i de fall där det är möjligt, resultaten från kontroller av 127 leverantörer genomförda av Fair Wear Foundation (FWF) med resultaten i våra studier av kinesiska leverantörer till svenska hobby- och verktygsföretag och svenska leksaksföretag (se metodkapitlet för mer information). Jämförelsen försvåras däremot av att det finns viktiga skillnader mellan dessa olika studier. Exempelvis inkluderar FWF-studien leverantörer i hela Kina, medan våra andra studier fokuserar på leverantörer i Guangdongprovinsen. Studierna inkluderar också material från olika tidpunkter (FWF 2004-2012, leksaker 2004 och 2009 och hobby- och verktyg 2012) och FWF-studien inkluderar även alla typer av leverantörer medan de andra studierna fokuserar på de sannolikt ”bästa” leverantörerna med avseende på deras efterlevnad av uppförandekoder. Vårt fokus i detta kapitel är således analysen av FWFs kontroller av leverantörerna. Jämförelserna med övriga branscher bör ses som indikationer på eventuella skillnader mellan branscher.

5.1 Kinesiska leverantörer och uppförandekoder

Analysen av FWFs dokumentation visar att de 127 leverantörerna i genomsnitt följer 64 procent av de punkter som FWF kontrollerar med en standardavvikelse på 13 procent. Den bästa leverantören följer 91 procent av punkterna och den sämsta följer 34 procent av punkterna. Medelvärde säger dock relativt lite om hur det ser ut hos leverantörerna och vi redovisar därför nedan resultaten i detalj, fördelat på följande huvudområden: i) medbestämmande ii) tvångsarbete, diskriminering och barnarbete, iii) föreningsfrihet, iv) löner, v) arbetstimmar, vi) anställningsförhållanden och vii) hälsa och säkerhet.

5.1.1 Medbestämmande

I vilken utsträckning det finns kanaler för medarbetare att uttrycka åsikter och påverka verksamheten, det vill säga former för medbestämmande, är ett av de områden som FWF följer upp hos leverantörerna. En tredjedel av de undersökta FWF-leverantörerna har inte något system för medarbetarna att framföra klagomål på. Utav de fabriker som har klagomål

målssystem har också en tredjedel anmärkningar på dessa system. I två tredjedelar av fabrikena saknas även antingen kommittéer där anställda och chefer kan diskutera problem eller så finns det kommittéer som FWF-kontrollanterna har anmärkningar på. En analys av formerna för medbestämmande hos leverantörerna visar att det går att dela in leverantörerna i tre huvudgrupper. I den första gruppen som består av cirka en tredjedel av leverantörerna finns det väl fungerande kommittéer och klagomålssystem, vilket får ses som positivt i ett land som Kina där dessa kanaler utgör ett potentiellt substitut till fackföreningar. Den andra gruppen, som också består av en tredjedel av leverantörerna, har vissa om än bristfälliga formella kanaler för dialog medan den sista tredjedelen av leverantörerna helt saknar formella kanaler för dialog. Det är således en stor spridning bland leverantörerna och vi kan konstatera att en tredjedel av leverantörerna helt saknar formella kanaler för dialog och medbestämmande. Liknande problem med bristande kommunikationskanaler finns även hos de fem undersökta hobby- och verktygsleverantörerna, vilket indikerar att detta är ett branschöverskridande problem och att svenska detaljhandelsföretag därför bör vara uppmärksamma på huruvida formella kommunikationskanaler existerar hos deras leverantörer och försöka bidra till att bygga upp sådana kanaler.

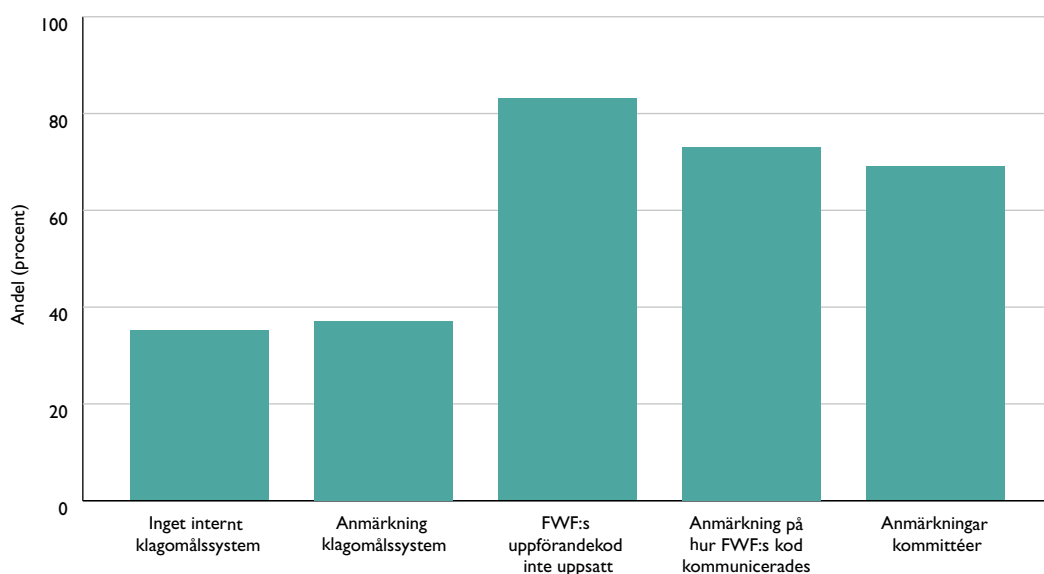


Diagram 1: Andel brott mot uppförandekoderna (medbestämmande)

Ett än mer tydligt problemområde är att fyra av fem fabriker inte har FWFs uppförandekod tillgänglig på arbetsplatsen och att över 70 procent av leverantörerna hade anmärkningar på hur uppförandekoden kommunicerades till de anställda. Det blir självfallet svårt att mobilisera anställda att använda uppförandekoder för att förbättra sina villkor hos sådana leverantörer, eftersom de anställda sannolikt inte ens känner till koderna på grund av den bristfälliga kommunikationen från leverantörens sida. Dessa resultat skiljer sig dock från hur det ser ut hos de undersökta leksaks-, hobby- och verktygsleverantörerna där uppförandekoderna i de flesta fall var tydligt annonserade på arbetsplatsen. Huruvida koden också var kommunicerad till de anställda på ett korrekt sätt är dock mer oklart.

Svenska detaljhandelsföretag bör således misstänka att deras uppförandekoder i alla fall hos vissa leverantörer inte sätts upp och kommuniceras på ett korrekt sätt till arbetarna.

5.1.2 Fackföreningsfrihet

I 24 procent av de undersökta fabrikerna förekom någon form av fackförening. Huruvida denna fackförening var välfungerande eller inte kan vi dock inte utläsa av kontrollerna. Utav dessa fackföreningar hade 62 procent tecknat kollektivavtal, det vill säga 85 procent av fabrikerna omfattades inte av något kollektivavtal. Tre av de fem undersökta hobby- och verktygsleverantörerna hade fackföreningar, men inte hos någon leverantör krävde fackföreningen något från fabriksledningen. Detta innebär att det är centralt för svenska detaljhandelsföretag att säkerställa att formella kommunikationskanaler finns i fabriken, eftersom få fabriker har en fackförening och en stor andel av de befintliga fackföreningarna i praktiken inte representerar de anställda. Det är också värt att notera att inget fall av diskriminering av fackföreningsmedlemmar hade upptäckts i kontrollerna. Vi tolkar inte detta som att det inte finns några problem hos leverantörerna utan som en indikation på att kontrollanter har svårt att identifiera diskrimineringsproblematik (se Anner 2012 för en liknande slutsats utifrån hans analys av Fair Labor Associations kontroller).

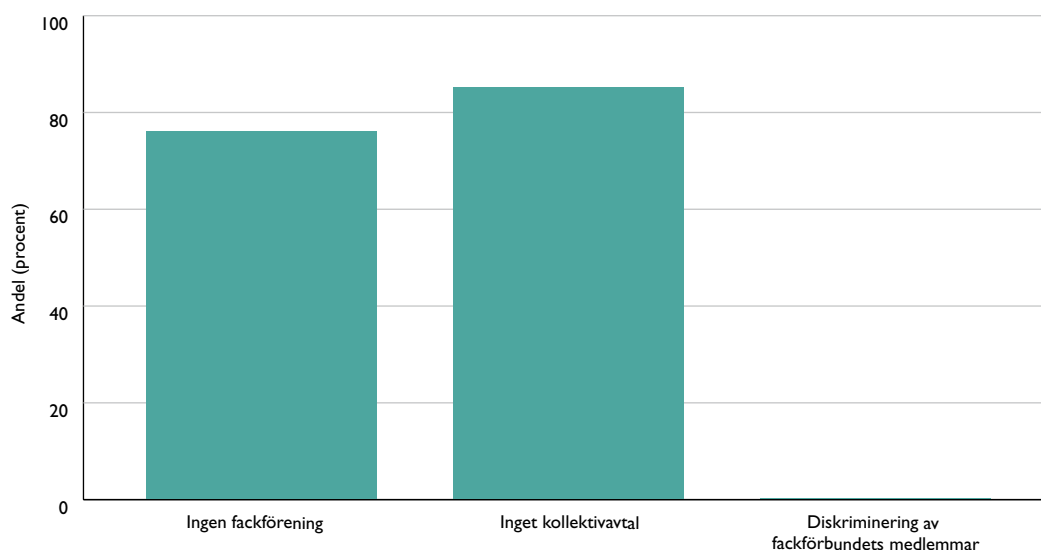


Diagram 2: Andel brott mot uppförandekoderna (fackföreningsfrihet)

5.1.3 Tvångsarbete, diskriminering och barnarbete

Av de undersökta leverantörerna har 13 procent fått anmärkningar på att de använder tvångsarbete och det rör det sig om olika typer av tvångsarbete. Exempelvis har vissa leverantörer en längre uppsägningstid än vad som är tillåtet enligt lag, andra tillåter inte att medarbetarna säger upp sig under högsäsong, och ytterligare andra avskedar arbetare som vägrar arbeta övertid. Tvångsarbete är generellt ansett som högst problematiskt och det är därför oroväckande att det förekommer i så stor utsträckning hos de undersökta leverantörerna. Inga fall av tvångsarbete identifierades dock hos leksaks-, hobby- och verktygsföretagen, men det är viktigt att poängtera att dessa leverantörer ansågs vara bland de ”bästa” i branschen i termer av uppförandekoder. Resultaten indikerar alltså att

svenska detaljhandelsföretag bör vara uppmärksamma på tvångsarbete vid sina kontroller och även försöka identifiera ett antal olika typer av tvångsarbete som kan förekomma för att på sätt kunna ställa specifika frågor.

Hos nio procent av leverantörerna identifierades könsdiskriminering och ett antal ytterligare leverantörer saknade system för att undvika könsdiskriminering. Detta är troligtvis en kraftig underskattning av den verkliga bilden och att siffran, återigen, snarare speglar kontrollanternas svårighet att identifiera diskriminering genom sina tillfälliga kontroller än den verkliga situationen. Om det faktiskt är en korrekt bild som ges av kontrollerna, får nio procent anses som lågt givet att de undersökta branscherna domineras av unga kvinnliga arbetare.

Det är värt att notera att barnarbete endast identifierades i två procent av fabrikerna. Det var också lindriga former av barnarbete som identifierades. Ett av de exempel som uppmärksammades i en av fabrikerna handlade om en anställd som var 15 år men som skulle fylla 16 år cirka sex månader efter det att kontrollen genomfördes. Några fall av barnarbete identifierades inte heller i någon av de undersökta leksaks-, hobby- och verktygsleverantörerna. Många FWF-leverantörer (30 procent) hade dock anmärkningar på de interna systemen för att undvika barnarbete, vilket i de flesta fall handlade om att leverantören inte hade antagit en policy som förbjöd barnarbete. Medan barnarbete var mycket ovanligt följde cirka en tredjedel av FWF-leverantörerna inte bestämmelserna kring ungdomsarbetskraft. I de flesta fall handlade det om att fabrikerna inte registrerade de anställda ungdomarna hos den lokala arbetsmarknadsbyrån (vilket kinesisk lagstiftning kräver). FWFs kontroller visade också att leverantörerna inte utför regelbundna hälsokontroller av unga anställda, samt att det inte är ovanligt att de låter ungdomar arbeta övertid i samma utsträckning som vuxna.

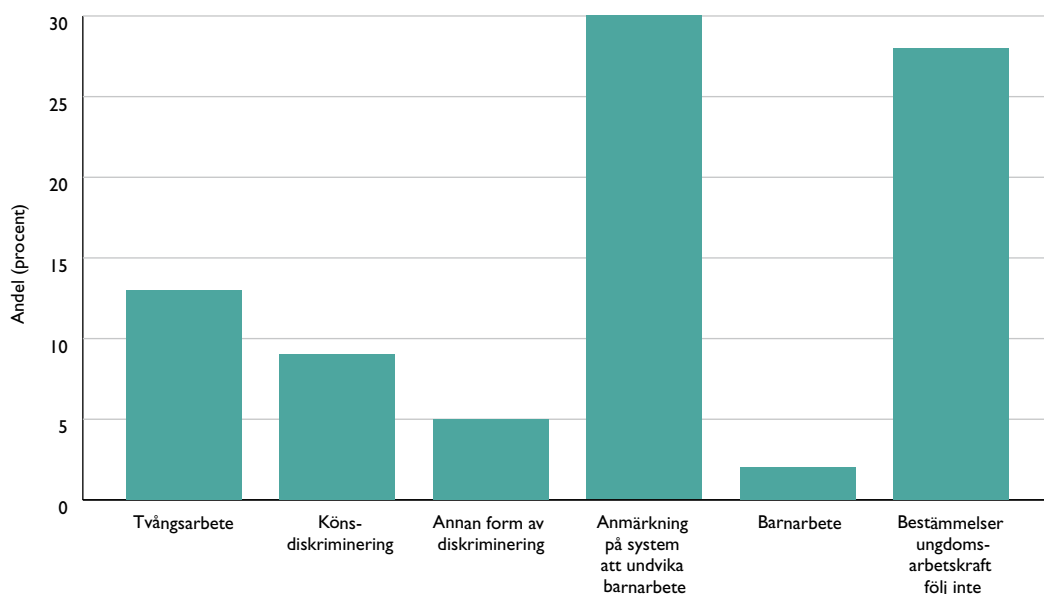


Diagram 3: Andel brott mot uppförandekoderna (tvångsarbete, diskriminering och barnarbete)

Med utgångspunkt från denna studie kan svenska detaljhandelsföretag således utgå från att barnarbete inte är något större problem bland kinesiska leverantörer. Det verkar alltså som att detaljhandelsföretagens fokus på barnarbete är överdrivet och snarare en effekt av de ”skandaler” som exploderar när enstaka fall av barnarbete identifieras (barnarbete nämndes konsekvent som den enskilt viktigaste frågan att kontrollera vid våra intervjuer med svenska detaljhandelsföretag). Det verkar faktiskt rimligare att rikta mer uppmärksamhet till att säkerställa att bestämmelserna kring ungdomsarbetskraft följs än att detaljerat följa upp barnarbete.

5.1.4 Löner

Hela 38 procent av leverantörerna betalar inte den lagstadgade minimilönen och utöver det finns ytterligare fabriker där kontrollanterna inte kunnat bedöma lönerna på grund av bristande lönedokumentation. En mer detaljerad analys visar att det även här finns tre huvudgrupper av leverantörer (om vi bortser från levnadslön-variabeln). I den första gruppen bestående av omkring 15 procent av leverantörerna finns det inga anmärkningar på lönevariabeln. I den andra gruppen återfinns cirka 40 procent av leverantörerna och de har någon form av anmärkningar – oftast rörande bristfällig övertids- eller semesterersättning. I den sista gruppen om cirka 45 procent av leverantörerna har leverantörerna kraftiga anmärkningar i termer av exempelvis utbetalda löner under den legala miniminivån, bristfällig övertids- och semesterersättning och inkorrekta lönespecifikationer. Dessa siffror står i skarp kontrast till vad vi funnit hos leksaks-, hobby- och verktygsleverantörerna där samtliga leverantörer betalade minst minimilönen och allt som oftast korrekt övertidsersättning. Till viss del speglar säkert detta att dessa är de ”bästa” leverantörerna, det vill säga jämförbara med de 15 procent i FWF-kontrollerna som inte har några anmärkningar. Till viss del speglar det också att dessa kontroller är utförda senare i tid (2009 och 2012). Om vi endast tittar på FWF-leverantörer som kontrollerats 2011-2012, kan vi notera att ”endast” 21 procent inte betalar minimilönerna.

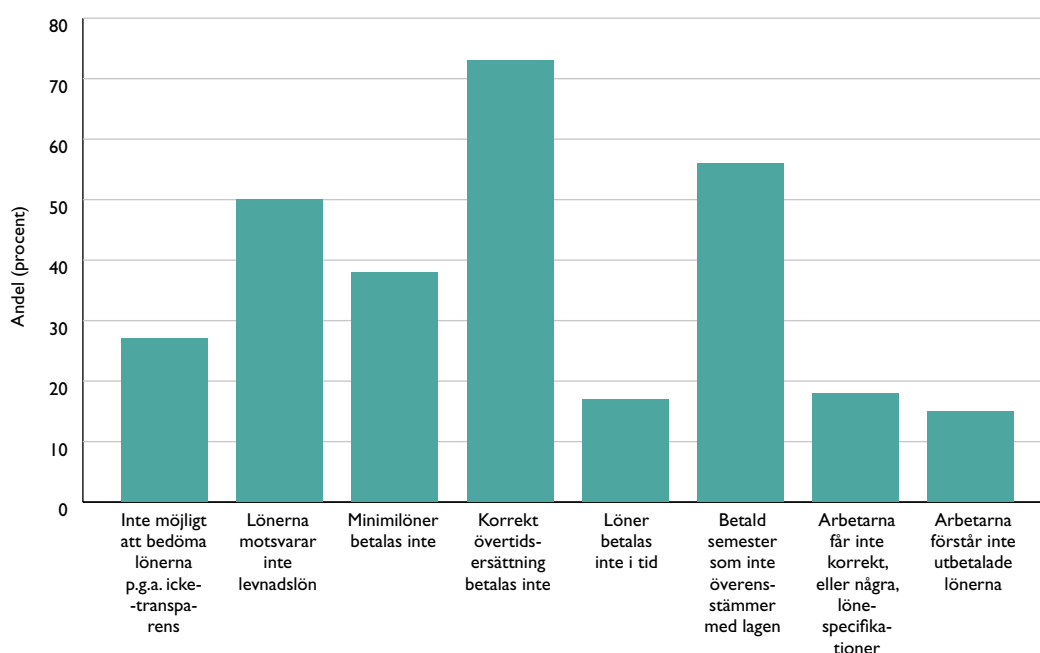


Diagram 4: Andel brott mot uppförandekoderna (löner)

Det verkar således som om lönesituationen i Kina sakta men säkert håller på att förbättras trots att minimilönen höjts kraftigt de senaste åren. Men trots att endast 15 procent av leverantörerna inte har någon anmärkning, betalar endast hälften av FWF-leverantörerna en lön i paritet med vad som är uppskattad levnadslön i Kina eller mer.⁵ Svenska detaljhandelsföretag bör således fortsatt vara noggranna med granskningen av olika typer av löneutbetalningar vid sina uppförandekodskontroller, men också ha i bakhuvudet att utvecklingen går i riktning mot allt färre brott mot uppförandekoderna åtminstone när det gäller minimilön.

5.1.5 Arbetstid

Arbetstidsfrågor är kanske det område som kinesiska leverantörer har svårast att hantera. Ett slående resultat i FWF-studien är att leverantörerna bröt mot uppförandekoden gällande övertid i 95 procent av de fall där kontrollanterna kunde bedöma arbetstiden. I en stor andel av leverantörerna, 90 procent, arbetade personalen över sextio timmar per veckan och närmare hälften över sjuttio timmar i veckan. Därtill bröt 81 procent av leverantörerna mot uppförandekodens krav (och kinesisk lagstiftning) på en dag ledigt i veckan. Som framgår av tabellen nedan, var det även vanligt med anmärkningar på leverantörernas tidsrapportering – antingen att systemet var inkorrekt eller att det byggde på falska siffror. Liknande problem med arbetstiden återfinns även hos de undersökta leksaks-, hobby- och verktygsföretagens leverantörer.

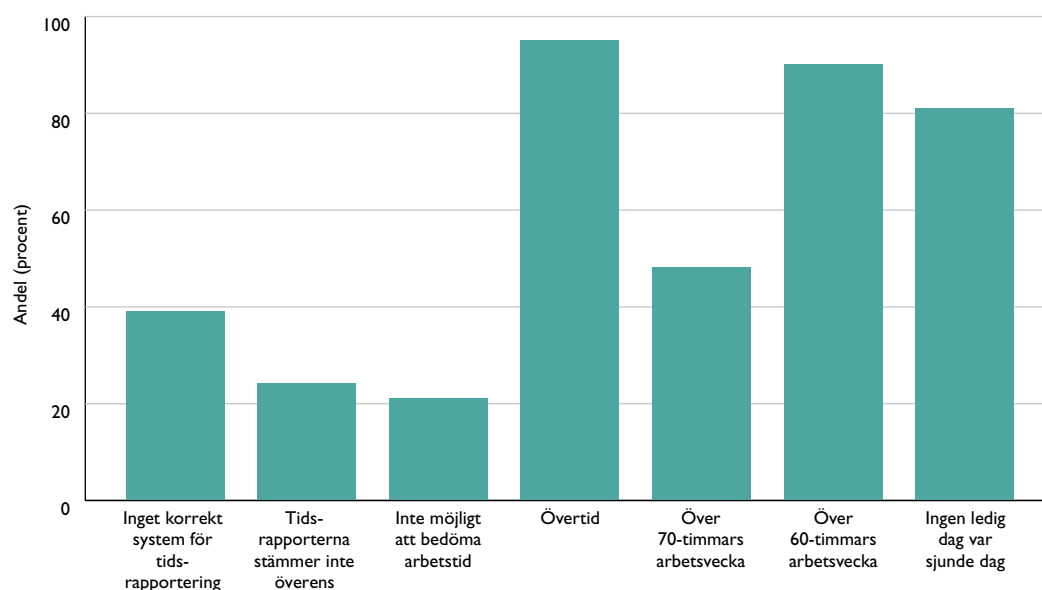


Diagram 5: Andel brott mot uppförandekoderna (arbetstid)

Uppföljningen av uppförandekoder visar således att kinesiska leverantörer har problem att uppfylla riktlinjerna vad gäller övertid. Kanske måste detaljhandelsföretagen vara pragmatiska när det gäller just denna del av uppförandekoden och arbeta mot förbättringar snarare än ställa absoluta krav?

⁵ Levnadslön är den lönenivå som är nödvändig för att täcka en arbetares och dennes familjs grundläggande behov.

5.1.6 Anställningsförhållanden

I nästan hälften av de undersökta fabrikerna har de anställda inte formella anställningskontrakt eller så har de inte en kopia av sitt kontrakt. I ett flertal av dessa fall rörde det sig om nyanställda som arbetat över en månad i fabriken men som ännu inte fått kontrakt trots att arbetstagare ska få detta inom en månad. I andra fall rörde sig om anställda som under lång tid varit utan kontrakt. Dessa resultat skiljer sig från våra resultat från leksaks-, hobby- och verktygsleverantörerna där i princip samtliga arbetarna hade anställningskontrakt. Till viss del verkar detta bero på att kontraktsituationen förbättrats kraftigt de senaste åren (efter arbetsrättsliga reformer i Kina 2008). För FWF-leverantörer som kontrollerades 2011 – 2012 var det endast 18 procent som saknade eller hade inkorrekta anställningskontrakt.

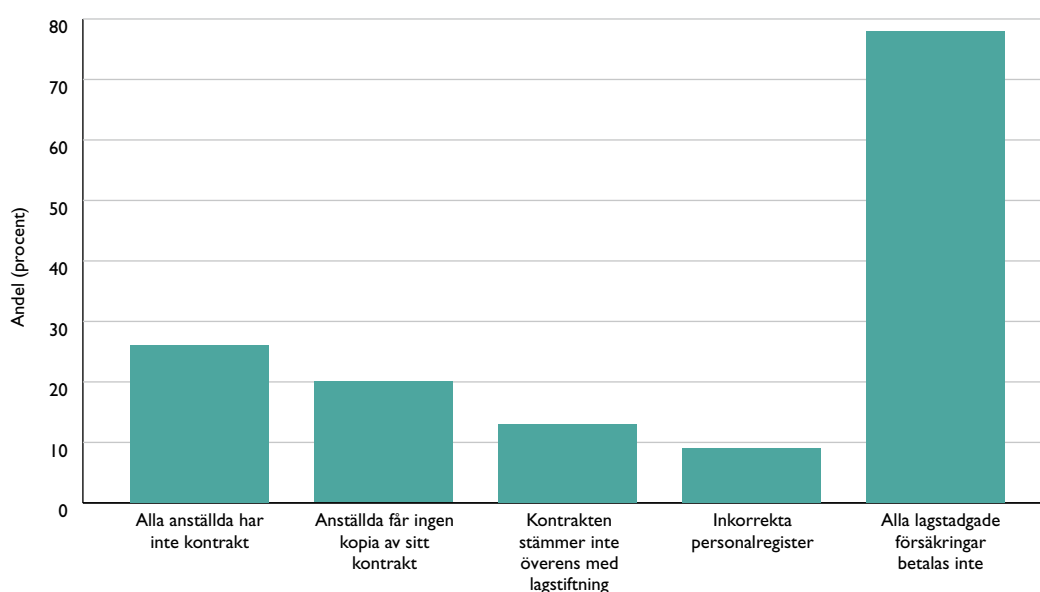


Diagram 6: Andel brott mot uppförandekoderna (anställningsförhållanden)

Det finns även stora problem med försäkringsinbetalningar vilket framgår av att 78 procent av leverantörerna inte står för samtliga lagstadgade försäkringar (t.ex. föräldraförsäkring, skadeförsäkring och pensionsförsäkring). Liknande problem återfinns även hos leksaks-, hobby- och verktygsleverantörerna och har inte förbättrats över tid hos FWF-leverantörerna. Svenska detaljhandelsföretag bör således vara extra observanta på huruvida deras leverantörer gör korrekta försäkringsbetalningar.

5.1.7 Hälsa och säkerhet

I kategorin hälsa och säkerhet har vi utvärderat 16 olika potentiella brott mot FWFs uppförandekod. Det är värt att notera att leverantörerna generellt sett har många anmärkningar inom denna kategori. Det var framförallt fyra kategorier som var problematiska: i) brandsäkerhet (88 procent) där den vanligaste anmärkningen gällde omarkerade nödutgångar, ii) avsaknaden av ergonomiarbete i fabrikerna (76 procent), iii) maskinsäkerhet (48 procent) där den vanligaste anmärkningen var att det saknades nålskydd på symaskinerna, och iv) kemikaliehantering (44 procent). Liknande problem med hälsa, säkerhet och

ergonomi återfinns även hos hobby- och verktygsleverantörerna. Å andra sidan fanns det ett flertal variabler som inte alls var problematiska, till exempel värmepanna och kompressor, ljud, damm, uppvärmning/nerkylning och maskinunderhåll. Svenska detaljhandelsföretag kan alltså med fördel fokusera sina kontroller och insatser på vissa typer av hälsa och säkerhetsproblem. Dessa problem kan dock självfallet variera beroende på bransch som till exempel illustreras av att hobby- och verktygsleverantörerna hade problem med damm, temperaturen och ljudnivå vilket inte FWF-leverantörerna hade.

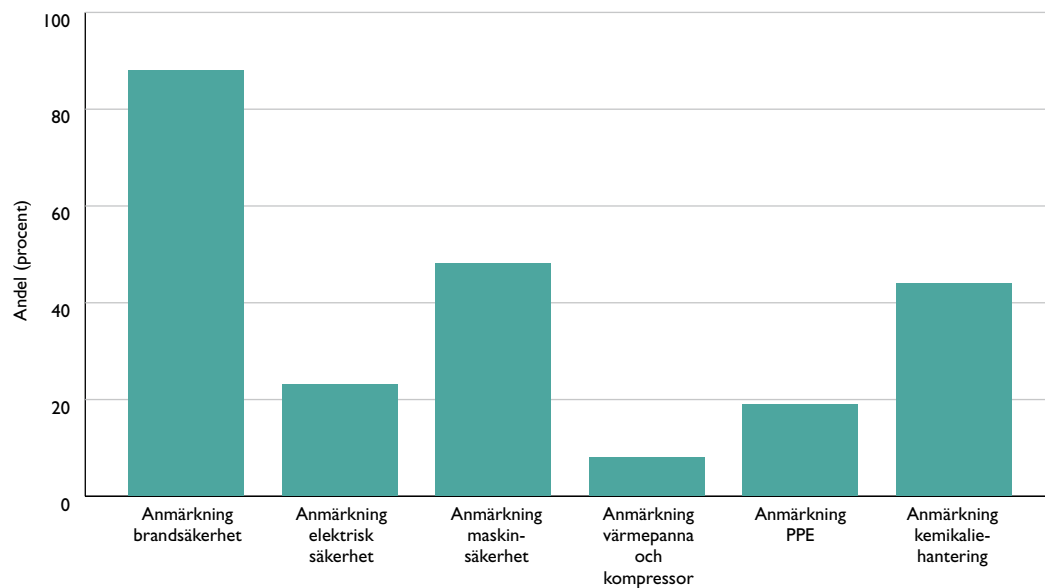


Diagram 7: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)

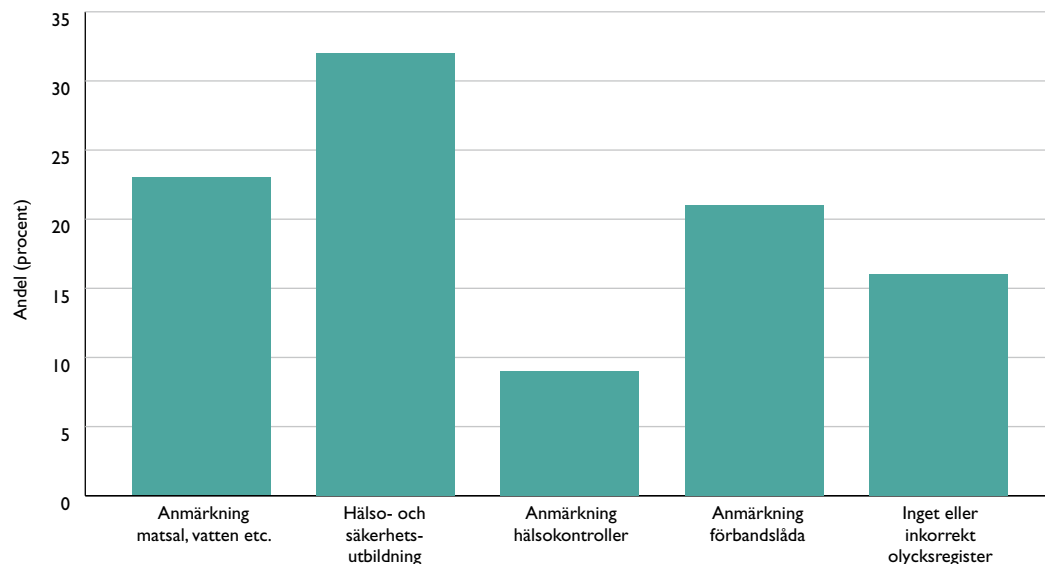


Diagram 8: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)

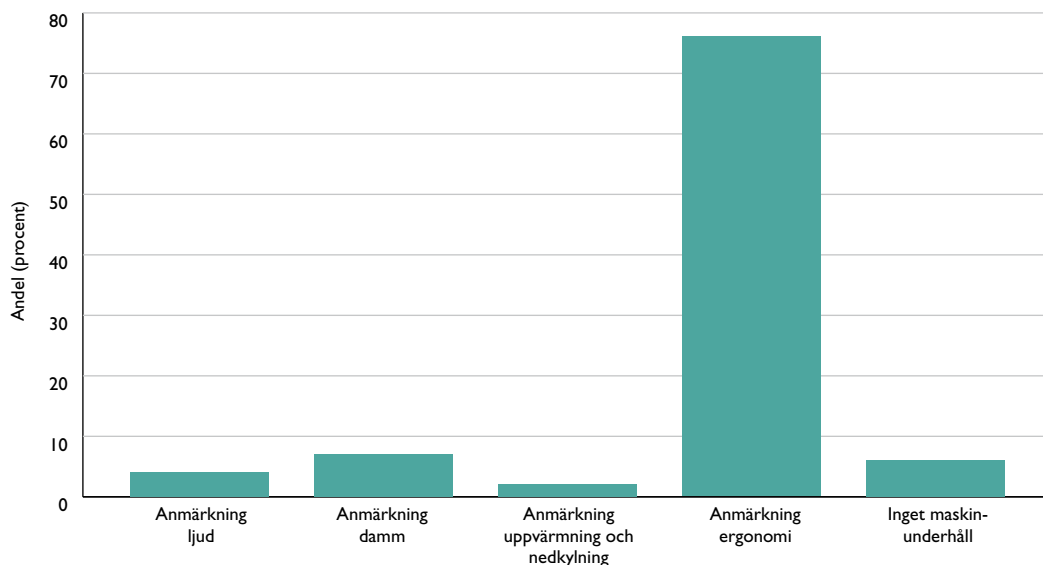


Diagram 9: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)

5.2 Spendera tid och resurser på problemområden

Det finns ett stort antal krav som leverantörerna förväntas leva upp till, (t.ex. lönenivåer, arbetstider, barnarbete, hälsa och säkerhet, diskriminering och fackföreningsfrihet). I praktiken innebär implementeringen av uppförandekoder att företag försöker – på en begränsad tid – kontrollera ett brett spektra av krav hos varje leverantör. Risken är därmed att djup går förlorad till förmån för bredd.

Ovanstående sammanställning av de vanligaste brotten mot detaljhandelsföretagens uppförandekoder kan fungera som ett stöd för svenska detaljhandelsföretag i utvecklingen av deras arbete med att implementera uppförandekoder. I Appendix 2 listar vi samtliga utvärderade variabler och anger hur stor andel av leverantörerna som bryter mot FWFs uppförandekod gällande just den variabeln. Som visas i Appendix 2 och som diskuterats ovan är det, enligt vår uppfattning, viktigt att svenska detaljhandelsföretag riktar större uppmärksamhet till bland annat: arbetstid, antal arbetsdagar, försäkringsbetalningar, övertidsersättning, brandsäkerhet, ergonomi och formella kommunikationskanaler.

Vi rekommenderar att detaljhandelsföretag använder dessa sammanställningar som ett sätt att identifiera de områden som har störst förbättringspotential och vilka områden där det finns störst risk att problem uppstår i förhållande till detaljhandelsföretagets kunder. Beroende av vilka målsättningar man har med implementering av uppförandekoder kan således den här typen av dokumentation användas på olika sätt.

Bidrar uppförandekoder till bättre arbetsvillkor? Del I

6

I detta och nästa kapitel kommer vi att diskutera i vilken utsträckning och i så fall hur uppförandekoder leder till förbättringar i arbetsvillkoren hos leverantörer. Vi gör det genom att redovisa resultaten från fyra studier där uppförandekoder på olika sätt bidragit till förbättrade arbetsvillkor hos leverantörer i Kina respektive Indonesien. Resultaten visar att uppförandekoder i den mån de har någon effekt på leverantörernas arbetsvillkor har det på olika sätt, delvis beroende av vem som följer upp och kontrollerar efterlevnaden, hur ofta uppföljningarna görs och på vilket sätt uppföljningarna genomförs.

I detta kapitel fokuserar vi på ”lokalt driven” implementering och beskriver två studier om hur lokala aktörer, antingen fackföreningar eller ideella organisationer, bidrar till implementeringen och uppföljningen av uppförandekoder. I nästa kapitel fokuserar vi på ”företagsdriven” implementering där kontrollen genomförts av företagets egna kontrollanter eller genom tredjepartskontroller. Som beskrivs i rapportens inledande kapitel, har vi valt att studera Indonesien och Kina eftersom de utgör två skilda kontexter för implementering av uppförandekoder. I Indonesien finns möjligheter för såväl lokal- som företagsdriven implementering medan i Kina är i huvudsak endast företagsdriven implementering möjlig. Vi har därför valt att i kapitlet om lokalt driven implementering fokusera på Indonesien och i kapitlet om företagsdriven implementering fokusera på Kina.

I detta kapitel fokuserar vi på ”lokalt driven” implementering och beskriver två studier om hur lokala aktörer, antingen fackföreningar eller ideella organisationer, bidrar till implementeringen och uppföljningen av uppförandekoder.

6.1 Lokalt driven implementering I: Användning av koder

Som tidigare nämnts har forskning visat att uppförandekoder kan leda till förbättrade arbetsvillkor när lokala aktörer (arbetare, fackföreningar, ideella organisationer och så vidare) använder dem i lokala förhandlingar och kampanjer. Arbetare och deras representanter hindras ofta i sina försök att förbättra arbetsvillkor av fabriksledningarna på grund av att de har en relativt svag ställning jämfört med fabriksledningen. Uppförandekoder kan därmed utgöra ett verktyg för lokala aktörer att öka sitt inflytande genom att både bidra till att sammankoppla lokala och internationella aktörer och förmå detaljhandelsföretag att agera för att skydda arbetares rättigheter (Armbruster-Sandoval, 2005).

Forskningen om hur lokala aktörer använder uppförandekoder har dock två brister. För det första har forskningen nästan uteslutande studerat effekten av uppmärksammade internationella kampanjer. Detta har lett till antagandet att internationella kampanjer som får stor uppmärksamhet i media är det enda sättet för lokala aktörer att dra nytta av upp-

förändekoder. Vi nyanserar detta antagande i detta kapitel genom att visa att lokala aktörer använder koder på olika sätt. För det andra har tidigare forskning i princip uteslutande varit begränsad till ett fåtal välkända exempel i Sydamerika (t.ex. fabrikerna Kukdong och BJ&B i Dominikanska Republiken, Chentex i Nicaragua och Choishin i Guatemala). Vi utvidgar detta genom att undersöka hur koder använts i ett stort antal fall i Indonesien.

Indonesien är intressant att studera som ett komplement till Kina, eftersom Indonesien i mångt och mycket presenterats som det land i Asien där det finns störst hopp om facklig organisering i exportorienterad produktion och som ett demokratiskt alternativ till Kina och Vietnam. Detta illustreras bland annat av att Amerikanska Worker Rights Consortium, EU-baserade Rena Kläder och Oxfam har ägnat stor uppmärksamhet åt indonesiska leverantörer under hela 2000-talet. För att ge läsarna en större förståelse för den indonesiska kontexten, inleder vi detta kapitel med en kort bakgrund till arbetsmarknadsrelationer och uppförandekoder i Indonesien.

6.1.1 Arbetsmarknadsrelationer och uppförandekoder i Indonesien

Indonesien har världens fjärde största befolkning (över 240 miljoner) och den största yrkesverksamma befolkningen i Sydostasien (knappt 100 miljoner). Denna delvis lågkvalificerade arbetskraft har varit grunden för utländska och inhemska investerares intresse för att upprätta arbetsintensiva tillverkningsföretag i landet. Internationella företag inom branscher som till exempel möbler, elektronik, kläder och skor använder idag indonesiska tillverkningsföretag som leverantörer. Under 2008 utgjorde kläd- och textilindustrin omkring tio procent av den indonesiska tillverkningsindustrin. Den totala exporten från textilsektorn uppgick till 10 399 miljoner dollar, varav exporten av textilier och kläder till USA uppgick till 4 241 miljoner amerikanska dollar. Motsvarande export till EU uppgick till 1 579 miljoner euro.

Indonesien har haft en växande fackföreningsrörelse sedan tidigt 1900-tal, men fackföreningsrörelsen upplevde stora bakslag under diktatorn Suhartos regim mellan 1967 och 1998 (Caraway 2006). Under Suhartoeran grundades ett nationalistiskt system för partsrelationer, som 1985 ledde till inrättandet av ett statsstött nationellt fackförbund (SPSI) och undertryckandet av oberoende fackförbund (Ford, 2000). Det officiella målet var att skapa ett system med balanserade relationer mellan arbete och kapital, men SPSI kontrollerade och uteslöt i praktiken dem som man påstods representera (Caraway 2006). Trots det kunde några fackföreningar bildas i hemlighet och organisera olagliga strejker och utbildning av arbetstagarna. Dessa hemliga grupper utgjorde så småningom grunden till den fragmenterade fackföreningsrörelse som utvecklades efter övergången till demokrati 1998. Medan Suhartoregimen undertryckte oberoende föreningar hade ideella organisationer mer manövreringsutrymme. Detta ledde både till en ökning av antalet ideella organisationer som fokuserade på arbetsmiljöfrågor och ideella organisationer som representerade arbetstagare i högre grad än i de flesta andra länder, även efter Suhartoregimens fall (Caraway 2006; Ford 2009).

Efter att Suhartoregimens fall 1998 förändrades arbetsrätten. I enlighet med ILOs kärnkonventioner inrättades föreningsfrihet för arbetare. Inom mindre än ett år hade 17 av de nu 90 fackföreningsfederationerna bildats och registrerats i officiella register. Antalet oberoende lokala och nationella föreningar ökade drastiskt från 1998 och framåt. Dessa fackföreningar har dock låga medlemstal (International Centre for Trade Union Rights 2010) och är mycket fragmenterade (Ford 2009). Mindre än två procent av den totala arbetskraften inom sko-, kläd- och textilindustrierna är medlemmar i någon fackförening (Caraway 2004). En anledning till det stora antalet fackföreningar, deras fragmentering och låga medlemstal är att så få som tio personer kan bilda en fackförening enligt indonesisk arbetsrätt (Ford 2009).

Trots ratificeringen av ILO-konventioner, arbetsrättsliga reformer och en fackföreningsrörelse på uppgång rapporteras det ofta om problem med arbetstagarnas rättigheter i Indonesien. Enligt Oxfam (2006) är brott mot föreningsfriheten vanligt förekommande. Det är inte ovanligt att arbetsgivare vägrar att erkänna fackföreningar på fabriksnivå, samt att fackföreningsmedlemmar utsätts för olika former av hot och till och med direkt avsked (Oxfam 2006). Vissa fabriker anställer 60 – 70 procent av sina medarbetare via tillfälliga kontrakt, som i många fall avviker från det nationella regelverket. Andra allvarliga problem omfattar lönesättningen, som ligger väl under den nivå som krävs för att täcka levnadskostnader (så kallad *levnadslön*).

Det finns flera orsaker till den nuvarande situationen. En vanlig uppfattning är att skulden ligger på den indonesiska regeringen, som kontinuerligt underminerat arbetstagares rättigheter, skyddat arbetsgivare och inte tillämpat gällande arbetsrättsliga regelverk (LO-TCO, 2009). En annan uppfattning är att den indonesiska regeringen utsatts för påtryckningar från långivare, Internationella valutafonden (IMF) och Världsbanken för att göra Indonesien mer attraktivt för utländska investerare genom att öka flexibiliteten på arbetsmarknaden (AMRC 2003). Denna ökade flexibilitet på arbetsmarknaden har, enligt fackföreningsrepresentanter, lett till svårigheter att organisera arbetstagarna och exploatering av arbetskraften (Tjandraningsih och Nugroho 2008). Problemen för arbetstagarna förvärras ytterligare genom omfattande korruption. Arbetsgivare har ofta möjlighet att undvika åtal eller rättsliga sanktioner genom att betala myndigheterna eller genom att helt enkelt inte komma till domstolen. Staten har således gjort relativt lite för att balansera arbetsgivarnas inflytande och maktposition.

Ytterligare en orsak till de svåra arbetsvillkoren ligger i den indonesiska arbetarrörelsens fragmentering, låga medlemsantal och svaga förhandlingsposition gentemot arbetsgivarna. De indonesiska fackföreningarna och ideella organisationerna har haft svårt att förbättra arbetstagarnas arbetsvillkor.

Fackföreningarnas och ideella organisationernas svaga position gentemot arbetsgivarna; det begränsade stödet från staten till fackföreningar och ideella organisationer; samt de återkommande brotten mot arbetstagares rättigheter har gjort att uppförandekoder har fått mycket stor uppmärksamhet i Indonesien. Implementering av uppförandekoder har bet-

raktats som ett sätt att åstadkomma bättre arbetsvillkor för arbetare i den indonesiska exportindustrin. Som i de flesta länder (Locke m.fl. 2007) har uppförandekoder varit särskilt vanligt förekommande inom den indonesiska kläd- och skoindustrin. Inom dessa industrier har representanter för indonesiska fackföreningar och ideella organisationer varit involverade i diskussioner kring uppförandekoder redan från mitten av 1990-talet och framåt.⁶

6.1.2 Lokala aktörer och uppförandekoder i Indonesien

Våra studier av indonesiska arbetsplatser visar att lokala aktörer (fackföreningar och ideella organisationer) använder uppförandekoder på flera olika sätt. Appendix 3 sammanfattar de fall vi identifierat där lokala aktörer använder uppförandekoder. Utifrån en analys av dessa fall och våra intervjuer har vi identifierat fem olika strategier som används av lokala aktörer för att påverka arbetsgivare att förbättra arbetsvillkor genom uppförandekoder: i) hänvisa till uppförandekoder i lokala förhandlingar med fabriksledningen, ii) försök att få detaljhandelsföretag att utöva tryck på fabriksledningen, iii) hota med internationella kampanjer för att få till stånd lokala förhandlingar, iv) mobilisera lokala indonesiska intressenter för att sätta press på detaljhandelsföretagen, och v) internationella kampanjer. Strategierna skiljer sig åt genom att de mobiliserar olika typer av aktörer för att på så vis öka lokala aktörers inflytande vis-à-vis fabriksledningarna. Genom strategi i) och ii) mobiliserar lokala aktörer, reellt eller via hot, detaljhandelsföretagen. Genom strategi iii) och v) mobiliserar lokala aktörer detaljhandelsföretagens västerländska intressenter (i huvudsak konsumenter) antingen reellt eller via hot. Avslutningsvis mobiliseras lokala intressenter med hjälp av strategi iv). Eftersom lokala aktörer ofta använder sig av flera strategier i samma fall, är det svårt att säga något om hur vanligt förekommande varje strategi är.

Direkta förhandlingar med fabriksledningen

Ett sätt för lokala fackföreningar och ideella organisationer att använda uppförandekoder är att hänvisa till dem i lokala förhandlingar med fabriksledningen. Det finns i princip inget exempel i Indonesien där en fackförening på ett omfattande och konsekvent sätt använt denna strategi, men det finns ett antal exempel där fackföreningar ibland har använt strategin för att nå fördelar i förhandlingar. I en fabrik som tillverkar handdukar för det svenska företaget ”A” använde exempelvis en representant för Serikat National Pekerja (SPN – en stor fackförening i detaljhandeln) företag ”A:s” uppförandekod som ett sätt att sätta press på fabriksledningen för att förbättra toaletter och temperaturen i fabriken. Ledningen svarade genom att ”change things, but slowly” (intervju med SPN representant, Bandung, 27 mars, 2010).

Ett annat exempel är när fackföreningen i fabriken PT Olympic 2007 – 2008 använde uppförandekoder som ett sätt att förhindra att fabriksledningen betalade en lägre bonus i samband med den muslimska högtiden Eid al-fitr än vad som var avtalat och för att undvika att visstidsanställda som blivit tillsvidareanställda kategoriserades som ”nya” ans-

⁶ Till exempel mindes en intervjuad fackföreningsrepresentant att hon hållit tal om uppförandekoder i flera europeiska länder 1996. Som jämförelse var det samma år som uppförandekoder på allvar började diskuteras i Sverige, och ett år innan H&M antog sin kod.

tällda (vilket hade gett dem lägre lön). Fabriken producerar för The Gap, JC Penney, Wal-Mart och J. Crew och fackföreningen är associerad till FSBI (Federasi Seluruh Buruh Indonesia). När fackföreningen (som representerade en majoritet av de anställda i fabriken) skickade ett brev som påtalade dessa problem till såväl fabriksledningen som lokala myndigheter och nationella fackliga företrädare, återkom fabriksledningen med frågan om fackföreningen även kontaktat detaljhandelsföretagen. Fackföreningen svarade att de inte skulle kontakta företagen givet att problemen löstes omgående. Fabriksledningen valde då att gå med på fackföreningens krav (intervjuer med FSBI representanter, Jakarta, 13 januari, 2010, och 28 september, 2010).

PT Dong One, som producerar för bland annat Nike, Adidas och Reebok (innan de blev uppköpta av Adidas), är den fabrik där fackföreningar använt uppförandekoder i lokala förhandlingar mest konsekvent. Första gången var 2003 – 2004 när en anställd avskedades utan att få den lagstadgade ersättningen han hade rätt till. Efter fruktlösa förhandlingar med fabriksledningen valde fackföreningen (SBSI '92) att kontakta Nike samtidigt som de tog fallet till domstol. Nikes uppförandekod reglerar förvisso inte vilken ersättning anställda har rätt till vid avsked, men stipulerar att leverantörerna ska följa lokal lagstiftning vilket inte gjorts i det här fallet. På grund av den utdragna rättsprocessen kontaktade facket återigen Nike som i sin tur tryckte på fabriksledningen så till den grad att korrekt kompensation betalades ut före rättsprocessen var avslutad. På ett liknande sätt använde fackföreningen kontakter med köparen Nike för att begränsa antalet visstidsanställda i fabriken till 10 – 15 procent. Dessa förändringar innebar att PT Dong One lyftes fram som ett framstående exempel av lokala fackföreningar och ideella organisationer i Indonesien, vilket i sin tur under 2007 – 2009 ledde till kontakter med i huvudsak amerikanska ideella organisationer. Efter att dessa kontakter etablerats upplevde fackföreningen att de fick alltmer gehör för sina krav och de började även använda uppförandekoder i direkta förhandlingar med fabriksledningen (det vill säga utan att involvera Nike eller andra köpare). Exempelvis räckte det 2008 – 2009 med att lokala fackliga företrädare hotade arbetsgivaren med att kontakta Nikes kontrollanter för att få en arbetsledare förflyttad och för att få korrekt finansiell och medicinsk ersättning till en skadad anställd. Vad som uppfattades som en framgångssaga av flera inblandade avslutades dock precis när den hade börjat ta fart i och med att ägarna övergav fabriken 2011 utan att betala några avgångsvederlag till de anställda. Efter internationella kampanjer och påtryckningar gick Nike med på att betala 50 procent av det lagstadgade avgångsvederlaget (650 000 amerikanska dollar), men övriga köpare inklusive Adidas har hittills motsatt sig att betala. Nike har även i ett fåtal andra fall nyligen valt att på liknande sätt bidra till avgångsvederlagen, till exempel PT Kizone i Indonesien och två fabriker i Honduras.

Ovanstående exempel visar att uppförandekoder ibland användas av fackföreningar som stöd i lokala förhandlingar med arbetsgivare utan att detaljhandelsföretagen informeras om det och ibland används i kontakt med detaljhandelsföretagen. Effekterna av strategin att använda uppförandekoder i direkta förhandlingar med fabriksledningen bestäms av lokala aktörers förmåga att trovärdigt hota med att kontakta detaljhandelsföretag och strategin verkar användas av pragmatiska fackföreningar med hög organiseringsgrad och

goda relationer med fabriksledningen (som t.ex. PT Olympic och PT Dong One). Mer radikala fackföreningar verkar dock inte använda denna strategi. Vårt material indikerar också att denna strategi kan leda till vissa förbättringar, men att den ofta följs av en faktisk kontakt med köparna för att få ytterligare genomslag.

Påtryckningar genom detaljhandelsföretag

När lokala förhandlingar med fabriksledningen inte är en framkomlig väg, kan lokala aktörer försöka mobilisera detaljhandelsföretag (speciellt deras lokala representanter och kontrollanter) för att på så sätt skapa en starkare förhandlingsposition gentemot fabriksledningen. Denna strategi åskådliggörs väl i fallen PT Merindo (som producerar för bland annat Liz Claiborne) och PT Golden Castle (som producerar för bland annat Adidas)

I båda fabrikerna försökte fackföreningarna (som var associerade med FSPTSK, Federasi Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit) få fabriksledningen att betala sociala avgifter (Jamsostek) enligt indonesisk lagstiftning. I PT Merindo började fabriksledningen, efter att ha blivit pressade av den lokala fackföreningen, betala sociala avgifter men de försökte förhålla betalningarna. När den lokala fackföreningen bestred detta tillvägagångssätt, tvingades de underteckna ett avtal som innebar att de accepterade förhållningen. Den lokala fackliga ordföranden fick även ett varningsbrev där han förbjöds att arbeta övertid. Fackföreningen tog då kontakt med Liz Claibornes kontor i Jakarta (kontaktinformationen hade han fått via företagets uppförandekod i fabriken och via en person på företagets personalavdelning). Liz Claibornes representanter gav rådet att skriva ett brev på engelska och skicka det till företagets Hong Kong-kontor. Även om det är oklart för oss exakt vad Liz Claiborne gjorde, började fabriksledningen snart därefter betala korrekta sociala avgifter (intervjuer med FSPTSK representanter, Jakarta, 27 januari, 2010; 29 januari, 2010; 1 februari, 2010; 17 mars, 2010; 25 september, 2010; 21 december, 2010).

Även i PT Golden Castle fanns problemet att fabriksledningen inte betalade korrekta sociala avgifter. Efter initiala lokala förhandlingar, hot om att kontakta Adidas (fabrikens största köpare) och över 30 brev till fabriksledningen, lokala myndigheter och politiker och Adidas, gick fabriksledningen i slutet av 2006 med på att betala korrekta sociala avgifter för fabrikens 3 200 anställda (800 av dessa var medlemmar i fackföreningen). Under den pågående konflikten tog personalavdelningen kontakt med fackföreningen och påpekade att de inte fick kontakta Adidas eftersom detta hotar framtida order från Adidas. Detta berodde sannolikt på att fackföreningen redan under 2005 hade använt kontakter med Adidas för att återanställda tre anställda, avskeda en chef som sexuellt trakasserat anställda och minskat övertiden i fabriken (intervjuer med FSPTSK representanter, Jakarta, 27 januari, 2010; 29 januari, 2010; 1 februari, 2010; 17 mars, 2010; 25 september, 2010; 21 december, 2010).

Ett annat exempel på hur lokala aktörer kan använda kontakter med köpare i försök att förbättra arbetsvillkoren är fabriken SM Global, som producerar för bland annat Nike. Under ett seminarium i Jakarta 2009, informerade en representant för GSBI (Gabungan Serikat Buruh Indonesia, en fackförening med starka internationella band) en kontrollant,

som arbetade för Nike, att Nike hade en leverantör som hade över 50 procent visstidsanställda trots att Nikes uppförandekod anger att inte fler än 15 procent får vara visstidsanställda. Eftersom kontrollanten inte trodde på henne, arrangerade fackföreningen ett möte mellan Nike och några av de anställda. Detta möte beskrevs som "a small success because one month later the situation changed step by step" (intervju med GSBI representant, Jakarta, 6 december, 2009). Ett år senare avslutade dock Nike samarbetet med fabriken på grund av att fabriksledningen inte hade förbättrat arbetsvillkoren tillräckligt snabbt (enligt fackföreningsrepresentanter). Förlusten av Nike-kontraktet ledde till att fabriksledningen avskedade ett stort antal anställda. De skyllde uppsägningarna på fackföreningen och tvingade de resterande arbetarna att skriva under ett kontrakt där de förband sig att inte kommunicera med detaljhandelsföretagen (intervju GSBI representant, Jakarta, 23 september, 2010). Trots att Nike inte längre köpte produkter direkt från fabriken, fortsatte SM Global att producera liknande produkter, men nu som underleverantör till ett annat företag som levererade produkterna till Nike. Anställda hävdar att produktionen var sig lik, men att Nikes uppförandekod inte längre fanns uppsatt i fabriken (intervju med SM Global anställda, Tangerang, 1 oktober, 2010).

Ovanstående exempel visar således att detaljhandelsföretag kan involveras av lokala aktörer både som en sekundär strategi, det vill säga efter det att uppförandekoder använts i lokala förhandlingar (t.ex. PT Golden Castle) och som en primär strategi (t.ex. SM Global). Förekomsten av köpare som upprättat uppförandekoder ger möjlighet för lokala fackliga företrädare att 1) använda riktlinjer och principer i uppförandekoden som stöd i sin förhandling gentemot fabriksledningen (primär strategi) och 2) kontakta köpare och informera om förhållanden i fabriken som strider mot uppförandekoden (sekundär strategi). I den mån uppförandekoder finns offentligt tillgängliga kan lokala aktörer få tillgång till kontaktinformation till den organisation som upprättat koden. Uppförandekoder kan således fungera som ett sätt för lokala fackliga företrädare att stärka sin förhandlingsposition gentemot den lokala fabriksledningen och på så sätt ställa krav på arbetsvillkor och uppfyllande av lokala åtaganden.

Lokala aktörer kontaktar först och främst fabrikens största köpare och kontakt etableras när företagen har lokala kontor i Indonesien (vilket var fallet i alla ovanstående exempel). Som en facklig representant uttryckte det i relation till ett annat fall: "we contacted Adidas directly [rather than first negotiating with factory management], because we know that they have a representative office in Jakarta" (intervju med GSBI representant, Jakarta, 6 december, 2009). Lokal närvaro blir viktigt bland annat för att lokala fackföreningar ofta har begränsade språkkunskaper och har därför svårt att kontakta internationella detaljhandelsföretag direkt; som en ordförande för en av fackföreningsfederationerna i Indonesien uttryckte det: "It is really only one person in our union that can speak English well enough, so it is hard for us to contact buyers directly" (intervju med facklig representant, Jakarta, 8 februari, 2010).

Men uppförandekoderna ger inte det självklara stöd för lokala fackföreningars förhandlingsposition som man ofta vill göra gällande. Som exemplet ovan visar finns det stora

möjligheter för fabriksledningar att kringgå de krav som ställs av lokala fackföreningar och även om fabriksledningen anpassar sig till uppförandekodernas villkor är det inte säkert att affärsrelationen mellan köpare och fabrik blir långvarig. Avslutningsvis är det värt att notera att strategin att kontakta detaljhandelsföretagen delvis är beroende av tillgången på lokala aktörer som kan mobilisera ett trovärdigt hot om en internationell kampanj. Som en fackföreningsrepresentant uttryckte det, "Now Adidas respond quickly, because they now us now and know that if they do not respond we will go international" (intervju med GSBI representant, Jakarta, 6 december, 2009).

Hot om internationella kampanjer

Ett tredje sätt att använda uppförandekoder uppstod 2009 via Play Fair-kampanjen. Detta är en hybrid av internationell kampanj och lokala förhandlingar med detaljhandelsföretag och fabriksledningen. Eftersom Play Fair-kampanjen innehåller ett antal intressanta lärdomar, kommer vi att behandla den i nästa kapitel. Vi nöjer oss därmed endast med att konstatera att den visar på ett tredje sätt att använda uppförandekoder.

Mobilisering av lokala indonesiska intressenter

Ett fjärde sätt att använda uppförande är för att mobilisera lokala intressenter i Indonesien i syfte att de i sin tur ska sätta press på detaljhandelsföretagen och/eller fabriksledningarna. Denna strategi beskrivs även den i mer detalj i nästa kapitel om Play Fair-kampanjen. Det går dock att konstatera att strategin så här långt inte varit lyckosam och att de lokala aktörerna "have little hope of success" (intervju med fackföreningsrepresentant, Jakarta, 30 september, 2010).

Internationella kampanjer

Det finns ett relativt stort antal indonesiska exempel där internationella kampanjer använts för att sätta tryck på detaljhandelsföretag. Dessa kampanjer organiseras oftast av internationella ideella organisationer och till viss del internationella/nationella fackföreningar. Som en GSBI-representant uttryckte det: "people always ask me why we [as a labour union] collaborate with international NGOs. The sad truth is I feel forced to do this, since NGOs are the driving force of codes of conduct" (intervju med fackföreningsrepresentant, Jakarta, 23 september, 2010). Som illustreras i Appendix 3, har de flesta internationella kampanjer handlat om fackföreningsfrihet och/eller omstruktureringar/avgångsvederlag.

En analys av de internationella kampanjerna visar att det finns betydande skillnader mellan kampanjerna. En typ av kampanjer har sitt ursprung i att lokala nyetablerade radikala fackföreningar har försökt organisera sig eller skydda sin organisation i en viss fabrik. I många fall har de nya fackföreningarna utmanat redan etablerade "gula" fackföreningar i fabriken. Olika fackföreningar kan samexistera i indonesiska fabriker, så nybildade fackföreningar får ofta kämpa för att erkännas och få rätt till kollektivförhandlingar. Ett typiskt exempel är fabriken PT Panarub (som producerar för bland annat Adidas) där en nybildad fackförening (Perbupas) bildades 1998 och utmanade en befintlig fackförening (SPN). Detta ledde till en utdragen konflikt där representanter för den nybildade fack-

föreningen blev trakasserade och avskedade. International Confederation of Free Trade Unions rapporterade om problemen och Oxfam försökte förmå Adidas att agera. Adidas agerade dock först efter Worker Rights Consortium (WRC) satte press på dem och fick fabriksledningen att: "issue a public statement that they supported freedom of association. This is pretty significant" (intervju med representant för ideell organisation, Jakarta, 7 juli, 2008). Fackföreningarna SPN och Perbupas kunde dock inte enas om villkoren för deras samexistens och Adidas avböjde att direkt involvera sig i en medlingsprocess (intervjuer med Adidas-representanter, Jakarta, 10 juli, 2008; fackföreningsrepresentanter, Jakarta, 27 juni, 2008). Konflikten mellan fackföreningarna fortgick därmed (om än med lägre intensitet än tidigare) och den nybildade fackföreningen Perbupas har förblivit marginaliserad i fabriken. Uppförandekoder och kontakt med köparna hjälpte således föga i detta fall.

Ett liknande exempel är PT Mulia Knitting där en nybildad fackförening (GSBI) år 2007 försökte etablera sig och där fackföreningen SPN redan var etablerad. GSBI:s organiseringsförsök ledde till att de anställda som associerade sig med den nya fackföreningen avskedades, flyttades till andra avskilda avdelningar eller tvingades säga upp sig. Efter misslyckade försök till förhandlingar med fabriksledningen, kontraktade GSBI Rena Kläder och WRC och sedermera tre av köparna: Tommy Hilfiger, Philips-Van Heusen (PVH) och Polo Ralph Lauren. Polo Ralph Lauren svarade aldrig på GSBI:s kontaktförsök. PVH kontaktade omgående fabriksledningen som sägs ha bett dem "just leave" eftersom de var en liten köpare i fabriken (vilket de också gjorde). Tommy Hilfiger gjorde vissa begränsade försök till påtryckningar (Worker Rights Consortium, 2008), men blev mer aktiva när det stod klart att PVH skulle köpa Tommy Hilfiger. I slutändan tvingade PVH via Tommy Hilfiger fabriksledningen att erkänna GSBI och betala avgångsvederlag till de avskedade fackliga ledarna (Clean Clothes Campaign, 2010). Detta presenterades av Rena Kläder och GSBI som en framgång trots att deras initiala krav att de avskedade anställda skulle återfå sina arbeten inte tillfredsställts och att den nya fackföreningen i slutet av 2010 (cirka ett år efter att konflikten avslutades) endast hade 25 medlemmar (av cirka 1 200 anställda i fabriken) (intervju med fackföreningsrepresentant, 23 september, 2010).

En annan typ av kampanjer har fokuserat på att säkerställa fackliga rättigheter för nybildade fackföreningar i situationer där det inte råder konflikt med befintliga fackföreningar. PT Dae Joo Leports är ett bra exempel på dessa kampanjer (fabriken producerade för bland annat Adidas och VF Corporation). En SPTSK-fackförening var etablerad i fabriken, men fabriksledningen vägrade tillåta kollektiva förhandlingar. Detta ledde till utredningar och kampanjer organiserade av WRC, Oxfam och Rena Kläder. Dessa kampanjer ledde relativt snabbt till att fabriksledningen började förhandla med fackföreningen och utvecklingen gick, enligt WRC, åt rätt håll i fabriken. Snart därefter stängde dock ägarna fabriken, flyttade produktionen till en fabrik i Kina och betalade inte de anställda det avgångsvederlag som de enligt indonesisk lag var skyldiga att betala. Genom internationella kampanjer mot Adidas och VF fick de anställda till slut en del av sitt avgångsvederlag, men det var en seger med förbehåll eftersom den påbörjade facklig organiseringen i

fabriken raderades i och med att fabriken stängde. Liknande problem har även uppstått i andra fall där initiala förbättringar raderas på grund av fabriksnedläggningar. Exempelvis gick PT Kolon Langgeng som en följd av internationella kampanjer från att 2002 vara en problemfabrik till att 2005 vara en mönsterfabrik med en nyetablerad GSBI-fackförening som förhandlade kollektivavtal. Denna utveckling raserades dock senare under 2005 när företaget lades ner och det företag som återupptog verksamheten i fabriken enbart anställde nya chefer och arbetare. Det finns även internationella kampanjer som stött nybildade fackföreningar och som *inte* lett till att fabriker stängts (t.ex. PT Busana Prima Global och PT Mulia Knitting), men i dessa fall har förbättringarna uppnåtts genom kampanjer varit modesta.

En tredje typ av kampanjer har sitt ursprung i fabriksnedläggningar. Ett tydligt exempel på denna typ av kampanjer är händelseförloppet vid fabriken PT Spotec, som stängdes 2007 med konsekvensen att 4 500 personer förlorade sina jobb. Stängningen av fabriken motiverades av att företagets största kund, Adidas, hade slutat köpa produkter från fabriken. Adidas hävdade att beslutet att lämna fabriken var ”purely financial” och baserades på fabriken oförmåga att betala sina räkningar (intervju med Adidas-representant, Jakarta, 10 juli, 2008). Lokala fackföreningar och ideella organisationer hävdar dock att Adidas tvingade på fabriken ytterligare kostnader, samtidigt som de tvingade ner priset på sina inköp (intervjuer med ideella organisationer, Jakarta, 29 juni, 8 juli, 2008). Lokala aktörer hävdade alltså att Adidas hade drivit fabriken i konkurs och flyttat produktion till leverantörer som kunde erbjuda mer fördelaktiga villkor på grund av att arbetarna inte var organiserade i dessa fabriker. Efter stängningen köptes fabriken sedermera av det Taiwanesiska företaget Ching Luh, som av lokala aktörer anses vara starka fackföreningsmotståndare och började återigen producera för Adidas. Internationella kampanjer organiserade av Oxfam krävde att de tidigare anställda i PT Spotec skulle få anställning i den nya fabriken och dessa krav bidrog till att Adidas, motvilligt, hjälpte tidigare anställda att bli återanställda i den ny-gamla fabriken. Trots det blev endast 900 av de 4 500 arbetarna återanställda i den nya fabriken (intervju med representant för ideell organisation, Jakarta, 7 juli, 2008). Liknande situationer har uppstått vid stängningar av till exempel PT Hasa/Nasi och PT Doson.

En fjärde typ av kampanjer har nyligen fått vind under seglen och de berör historiska och obetalda övertidsersättningar. PT Nikomas är ett bra exempel på denna utveckling. PT Nikomas har varit i fokus sedan uppförandekoder började användas i mitten av 1990-talet i Indonesien. Den senaste i raden av internationella kampanjer kopplat till fabriken har syftat till att ge anställda ersättning för påtvingad och obetald övertid. Efter att fabriksledningen förnekat problemet gjorde Nike (fabrikens största kund) och den lokala fackföreningen (SPN) en gemensam och oannonserad kontroll. Resultatet från kontrollen ledde i sin tur till förhandlingar mellan fabriksledningen och facket och i början av 2012 slöts ett avtal som innebar att Nikomas skulle betala en miljon amerikanska dollar till de 4 500 anställda på grund av tidigare uteblivna övertidsersättningar. Även om det formellt är Nikomas och inte Nike (eller någon av de andra köparna) som betalar ersättning är detta det enda fallet vi identifierat i Indonesien där användandet av uppförandekoder lett

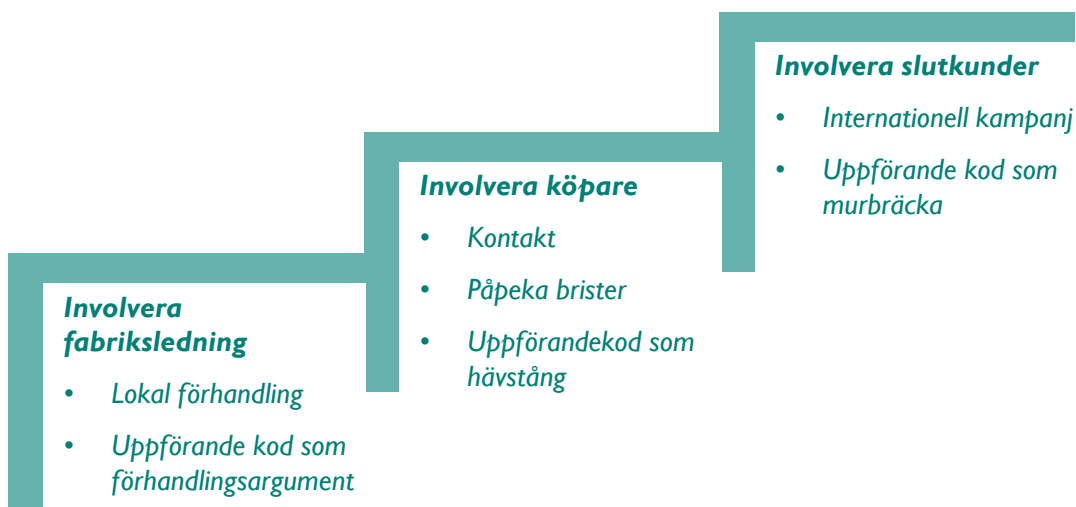
till omfattande ekonomisk kompensation för nuvarande anställda. De övriga fallen där betydande ekonomisk kompensation utbetalats har endast berört avskedade eller uppsagda anställda.

Medan ovanstående kampanjer i alla fall till viss del kan beskrivas som framgångar finns det även ett antal fall där internationella kampanjer inte lett till förbättringar. Ett exempel är fabriken PT Victoria som producerade för bland annat Eddie Bauer och som stängde 2003. Fackföreningen i fabriken, FSBI, kontaktade internationella ideella organisationer, träffade fabrikens ägare i Hong Kong och protester och kampanjer genomfördes i USA. Eddie Bauer konsulterade också de anställda, men vägrade att bidra finansiellt. Fair Labor Association (en tredje parts kontrollorganisation som Eddie Bauer var medlemmar i) stödde företaget och hävdade att detaljhandelsföretag inte har något ansvar för avgångsvederlag. Kampanjen misslyckades därmed, fabriken stängdes och de fackliga ledarna för fabriken blev "traumatized" av det bristfälliga internationella stödet och valde att lämna fackföreningen FSBI (intervju med fackföreningsrepresentant, Jakarta, 1 oktober, 2010).

Sammanfattningsvis kan vi således konstatera att lokala aktörer använder internationella kampanjer i huvudsak för att säkerställa villkoren för nybildade fackföreningar, skydda arbetare vid fabriksnedläggningar och för att tvinga fram korrekt övertidskompensation. Effekterna av dessa internationella kampanjer diskuteras nedan.

6.1.3 Diskussion: Hur hänger strategierna samman?

Lokala aktörer kan använda de fem ovan identifierade strategierna oberoende av varandra, men vårt material indikerar att konflikten mellan lokala aktörer eskalerar i flera steg med avseende på hur nära slutkonsument de går. I första steget används uppförandekoder på lokal nivå i förhandlingar mellan fabriksledning och fackföreningar (eventuellt med hot om att kontakta köparna). Om detta misslyckas, kontaktas köparna (eventuellt med hot om att lansera en internationell kampanj). Avslutningsvis, när de föregående stegen visat sig fruktlösa involveras köparnas kunder genom lansering av en internationell kampanj. Som en fackföreningsrepresentant uttryckte det: "We firstly used codes to pressure management and then forwarded information to the buyers. When we realized that we needed more support, we expanded our connections to the international level" (intervju med fackföreningsrepresentant, Jakarta, 19 mars, 2010). Övergång till nästa steg föregås av hot om att gå till nästa steg. Innan det första steget överges är det således inte ovanligt att lokala aktörer hotar med att involvera köpare i diskussionen. Internationella kampanjer är det slutgiltiga hotet, men behöver inte användas i varje fall utan hotet kan räcka för att uppnå effekter.



Figur 2: De tre stegen lokala aktörer använder sig av för att få genomslag för uppförandekoder

Det finns många olika skäl till att konflikten mellan lokala fackföreningar och fabriksledningar eskalerar i denna sekvens. För det första föredrar fackföreningar på fabriksnivå att lösa problem lokalt eftersom involvering av externa aktörer kan ses som ett tecken på svaghet. För det andra finns det en förgivet tagen idé hos lokala aktörer att man bör kontakta fabriksledningen och detaljhandelsföretagen innan man tar steget att genomföra internationella kampanjer. För det tredje anses det mer riskfyllt att kontakta detaljhandelsföretagen (och än mer att lansera en internationell kampanj) än att förhandla direkt med fabriksledningen. Lokala aktörer är väl medvetna om att uppmärksammande av brister i förhållande till uppförandekoder vis-à-vis detaljhandelsföretag och kampanjer kan resultera i att den fabrik vars arbetsvillkor man vill förbättra förlorar sina order, vilket motverkar syftet med åtgärden. Det finns otaliga exempel i vårt material där lokala aktörer anser (korrekt eller inte) att detaljhandelsföretag stoppar framtida order som en följd av att problem med arbetsvillkor uppmärksammas. Som en fackföreningsrepresentant förklarade:

Marks and Spencer then cut down orders [after the union having contacted them], because supplier management was not cooperating. This decision was very disappointing for us. We do not want buyers to stop the orders; because workers will lose their jobs and we will lose members...We had the same experience with GAP, Banana Republic etcetera. There was a problem in a GAP factory in North Jakarta and I talked to Tony White [head of GAP's complaint division]. Then a week later I heard from our members in the factory that GAP is moving orders from that factory to another factory. The factory went bankrupt, all workers lost their jobs, and we lost 2000 members.

(intervju med nationell fackföreningsledare på GSBI, 6 december, 2009)

6.1.4 Varför används inte uppförandekoder oftare?

Vår studie visar att lokala aktörer trots allt relativt sällan använder sig av uppförandekoder som ett medel för att påverka sin förhandlingsposition i förhållande till fabriksled-

ningar och därmed ett sätt att förbättra arbetsvillkor för sina medlemmar. Risken med förlorade order och efterföljande uppsägningar är en anledning till detta. Många lokala aktörer anser att det är mer riskfyllt att använda uppförandekoder än lokal lagstiftning. På så vis blir användning av uppförandekoder ett komplement till lokal lagstiftning snarare än ett substitut. Som en fackföreningsrepresentant uttryckte det: uppförandekoder är “alternative tools – besides using the local and national labor law” (intervju med fackföreningsrepresentant, Jakarta, 25 juni, 2008). Detta innebär att ibland löses konflikter via andra vägar innan koder blir aktuella. I andra fall vågar lokala aktörer inte använda koder, som i till exempel en fabrik vi besökte och som i huvudsak producerar för ett svenskt företag. Fabriksledningen använde där visstidsanställda i en så hög omfattning att det sakta men säkert hade underminerat fackföreningen på fabriken så till den grad att den inte längre hade tillräckligt många medlemmar för att ha rätt att förhandla kollektivt. Trots detta och det svenska företags frekventa kontroller vågade inte fackföreningsrepresentanter använda uppförandekoder som ett sätt att driva sina intressen eftersom de var rädda att fabriken skulle förlora order från det svenska företaget (fabriksledningen är också noggrann med att påpeka för alla anställda att detta kommer att ske om de berättar om arbetsvillkoren för köparen) (intervjuer med fackföreningsrepresentanter och anställda, konfidentiell plats, 30 september, 2010).

En annan anledning till att lokala aktörer använder uppförandekoder sparsamt är att de upplever att koder ger fördelar för detaljhandelsföretagen, men att lokala aktörer inte har någon roll i varken utvecklandet eller implementeringen av uppförandekoder. Som en fackföreningsrepresentant uttryckte det: “I do not believe in codes, because in the end it gives advantages to the brands, but there is no participation of the local unions” (intervju med KASBI representant, 27 januari, 2010). Denna negativa inställning till uppförandekoder är också en av anledningarna till att de lokala aktörerna engagerade sig i Play Fair-kampanjen som diskuteras i nästa kapitel.

Avslutningsvis begränsas användningen av uppförandekoder av brist på information. Det kan vara svårt för lokala aktörer att veta vilka köpare fabriken har (framförallt för leverantörer i andra och tredje led), vilket gör att det är svårt att göra hotet om att kontakta köparen till en realitet. I exempelvis PT Inkosindo Sukses misslyckades inte bara fackföreningens (FSPTSK) försök att förmå fabriksledningen att betala sociala avgifter utan ledningen tvingade även de anställda att lämna fackföreningen på grund av försöket. När fabriken sedermera lades ner, fick de anställda bara cirka 20 procent av det avgångsvederlag de hade rätt till och samma ägare öppnade fabriken på nytt med i huvudsak visstidsanställda, använde fackföreningen fortfarande inte strategin att hänvisa till uppförandekoder för att förbättra villkoren. Anledningen till att FSPTSK inte använde koder (som de gjorde ungefär samtidigt i PT Merindo och PT Golden Castle rörande samma frågeställning) var att de inte visste vem som var huvudköpare i fabriken och att de inte hade några medlemmar kvar i fabriken som kunde driva processen lokalt efter det att fabriksledningen tvingat de anställda att lämna facket (intervjuer med FSPTSK representanter, Jakarta, 10 januari, 2010; 25 september, 2010). Ytterligare informationsproblem är att detaljhandelsföretagens uppförandekoder inte alltid är uppsatta och kommunicerade till anställda, inte

översatta till landets språk och ibland skrivna på ett fackspråk som är svårt att förstå för anställda och lokala fackföreningar.

6.1.5 Vad leder lokal användning av uppförandekoder till?

Baserat på ovanstående beskrivning av hur lokala aktörer använder uppförandekoder och varför de inte använder uppförandekoder mer frekvent kan vi diskutera vår huvudfråga i detta kapitel, det vill säga leder uppförandekoder till förbättringar i arbetsvillkoren hos leverantörer när lokala aktörer använder sig av koderna? I Appendix 3 har vi angett effekten av användning av uppförandekoder för de 29 fallen som vi identifierat i Indonesien. Vi har delat upp utfallen i i) strukturella förbättringar som förändrar maktbalansen mellan arbetsgivare och arbetstagare i eller med koppling till fabriken, ii) vissa förbättringar, med vilket vi avser oförändrad maktbalans men där anställda får antingen extra finansiell kompensation eller får ett specifikt problem löst, och iii) små/inga förbättringar. De fall som avslutas med att fabriken läggs ner är svåra att kategorisera, eftersom tillsynes strukturella eller andra förbättringar utdras vid nedläggningen. I princip skulle en ökad facklig organisering och kompetens kunna spridas till andra fabriker vid nedläggningar, men vi inte observerat några sådana effekter i Indonesien. Kampanjer kopplade till fabriksnedläggningar kan också leda till att försök att uppnå strukturella förbättringar misslyckas, men att vissa resultat ändå uppnås (t.ex. delvisa avgångsvederlag och viss hjälp med återanställning).

Som illustreras i Appendix 3, är strukturella förbättringar som en konsekvens av lokal användning av uppförandekoder i Indonesien relativt ovanligt. Det saknas exempelvis helt fall där indonesiska fackföreningar, med hjälp av uppförandekoder, har lyckats bli erkända i en fabrik och över tid haft förmågan att driva kollektiva förhandlingar. Detta är delvis beroende på att de tendenser mot ökat fackligt engagemang och förbättrade villkor för arbetstagarna som återfunnits har förekommit i fabriker som sedermera lagts ner (t.ex.. PT Kolon Langgeng och PT Dae Joo Leports). Det är också beroende på den relativt svaga indonesiska fackföreningsrörelsen och oförmågan att använda uppförandekoder som ett sätt att stärka sin förhandlingsposition. I vissa fall som till exempel PT Panarub har användningen av uppförandekoder bidragit till att säkerställa en plats för en nybildad och mer radikal fackförening, men den nya fackföreningen har fortfarande inte lyckats etablera tillräckligt stöd i fabriken för att bli en röst att räkna med.

Även om uppförandekoder inte har lett till omfattande strukturella förbättringar av villkoren i de fabriker som studerats i den här studien, finns det ett flertal fall där vissa viktiga förbättringar ändå uppnåtts. Exempelvis har användandet av uppförandekoder lett till korrekt betalning av sociala avgifter (Jamsostek), avgångsvederlag och återanställning av avskedad personal (inklusive återanställning av fackliga ledare). En av de mest intressanta förbättringarna uppnåddes nyligen i PT Nikomas där anställda erhållit omfattande ekonomisk ersättning för påtvingad övertid. Även om detta inte förändrar den grundläggande maktbalansen i fabriken, är det ändå kanske den största framgången som lokala aktörer i Indonesien uppnått genom att påpeka brister i förhållande till uppförandekoder.

Det finns också ett antal fall där uppförandekoder av olika anledningar inte lett till några förbättringar. Detta innefattar misslyckade internationella kampanjer (t.ex. PT Victoria), förlorade order (t.ex. SM Global) och bristande stöd från lokala intressenter. Sammanfattningsvis verkar alltså användning av uppförandekoder i lokala förhandlingar med fabriksledningen och/eller detaljhandelsföretagen leda till vissa (icke-strukturella) förbättringar. Användning av uppförandekoder i internationella kampanjer har å sin sida ofta strävat mot strukturella förbättringar men har i praktiken lett till vissa (icke-strukturella) förbättringar, inga förbättringar eller fabriksnedläggningar. Avslutningsvis har användning av uppförandekoder i lokala kampanjer inte lett till några bestående förbättringar och effekterna av att använda koder för att få tillstånd lokala förhandlingar tack vara hot om internationella kampanjer diskuteras i relation till Play Fair-kampanjen i nästa kapitel.

6.1.6 Underminera inte grundförutsättningarna för långsiktiga lösningar

Vi har i det här kapitlet visat exempel på hur lokala aktörer använder uppförandekoder och diskuterat effekterna av dessa försök. Vår analys visar att lokala aktörer kan vara en del av implementeringen av uppförandekoder, men att lokala aktörer relativt sällan utnyttjar koder som ett sätt att stärka sin förhandlingsposition gentemot lokala fabriksledningar och har svårt att uppnå strukturella förbättringar med hjälp av koder. En viktig anledning till detta är riskerna förknippade med att involvera köpare och kunder i lokala förhandlingsspel med arbetsgivaren, vilket gör att lokala fackföreningar undviker att använda uppförandekoder som ett sätt att stärka sin förhandlingsposition och därigenom uppnå strukturella förbättringar.

Med hänsyn till fackföreningars svaga ställning i många utvecklingsländer, rekommenderar vi att detaljhandelsföretag säkerställer att de inte underminerar lokal organisering i de länder där de är verksamma. I Indonesien materialiseras denna risk tydligast i den utbredda och, i förhållande till nationella regelverk, olagliga användningen av visstidsanställda som underminerar möjligheter för såväl facklig organisering som kollektiva förhandlingar. Genom att inte kontrollera (alternativt kontrollera på ett otillräckligt sätt) leverantörers användning av visstidsanställda, bidrar svenska detaljhandelsföretag till att underminera facklig organisering. Det i sin tur gör att lokala aktörer får svårt att använda uppförandekoder i såväl lokala förhandlingar som internationella kampanjer. Vi har vid intervjuer med anställda hos ett flertal leverantörer till svenska företag fått tydliga indikationer på att leverantören använder visstidsanställda på ett olagligt sätt och att detta underminerat lokal facklig organisering på arbetsplatsen. Detta sker trots att de svenska företagen (eller deras inhyrda kontrollanter) besökt fabrikerna vid ett flertal tillfällen, det vill säga de svenska detaljhandelsföretagen har inte lyckats identifiera detta brott mot såväl deras uppförandekod som lokal lagstiftning. Svenska detaljhandelsföretag bör således vara än mer uppmärksamma på liknande företeelser som riskerar att underminera lokala aktörers förhandlingsposition på arbetsplatsen.

6.1.7 Inkludera omställningsfrågor i företagets ansvar

Vi har även i det här kapitlet visat på hur fabriksnedläggningar raderat de få spår av strukturella förändringar som uppförandekoder gett upphov till samt hur leverantörers

ovilja eller oförmåga att betala lagstadgade avgångsvederlag är ett centralt problem i Indonesien. Generellt sett har detaljhandelsföretagen i de fall vi beskrivit inte ansett att omställningsproblematik är deras ansvar, eftersom de antingen avslutat sin affärsrelation med leverantörer eller att fabriken har lagts ned. Vi ser dock tydliga tecken i vårt material på att denna norm är på väg att ändras. Nike har exempelvis nyligen ersatt uteblivna lagstadgade avgångsvederlag i de nedlagda indonesiska fabrikerna PT Dong One and PT Kizone med cirka en miljon amerikanska dollar och den nerlagda fabriken CGT i Honduras med drygt en och en halv miljoner amerikanska dollar.

Det är högst sannolikt att svenska detaljhandelsföretag i framtiden kommer möta ökade krav på att ta ansvar vid fabriksnedläggningar. Utöver att försöka värja sig från dessa krav har detaljhandelsföretagen två huvudsakliga möjligheter. För det första kan de bidra till att det skapas nationella system i de länder där deras leverantörer producerar som vid fabriksnedläggningar garanterar arbetare korrekt ersättning och stöd i omställningsprocessen. I exempelvis Brasilien finns ett sådant system där arbetsgivaren måste avsätta cirka åtta procent av anställdas löner till ett konto som statliga myndigheter kontrollerar på de anställdas vägnar. Vid fabriksnedläggningar och vissa andra tillfällen får anställda ta del av dessa betalningar och på så vis garanteras deras lagstadgade rätt till ersättning även i praktiken. Svenska detaljhandelsföretag skulle således kunna försöka påverka lokala myndigheter att skapa liknande system i de länder där deras leverantörer är lokaliserade.

För det andra kan detaljhandelsföretagen själv ta ansvar vid fabriksnedläggningar. I Nikes fall har det inneburit att de under de senaste två åren betalat över två och en halv miljoner amerikanska dollar till arbetare i fabriker som lagts ner. Problemet med den här metoden är att detaljhandelsföretagen tvingas till reaktiva och relativt omfattande utbetalningar samtidigt som anställda inte får den hjälp de ofta behöver för att finna nya arbeten.

Vi rekommenderar därför att detaljhandelsföretagen proaktivt undersöker huruvida det är lämpligt för dem att inkludera omställningsfrågor vid fabriksnedläggningar i sitt leverantörsansvar. Vi är dock kritiska till den reaktiva ”case-by-case” metod som exempelvis Nike använt och istället råder vi detaljhandelsföretagen att antingen arbeta via lokal lagstiftning eller skapa egna proaktiva långsiktiga strukturer som kan bidra till att arbetarna får såväl sina lagstadgade avgångsvederlag som hjälp att finna nya arbeten.

6.2 Lokalt driven implementering II: Play Fair-förhandlingarna

I föregående avsnitt beskrev vi hur lokala aktörer använder uppförandekoder och diskuterade effekterna av det. De relativt begränsade förbättringar som uppnåts med hjälp av uppförandekoder har gjort indonesiska fackföreningar och ideella organisationer kunniga men skeptiska till uppförandekoder. Det är därför intressant att beskriva hur lokala och internationella aktörer under 2009 – 2011 lyckades utforma ett mer lokalt drivet komplement till uppförandekoder. I detta avsnitt beskriver och analyserar vi därför relativt detaljerat det fall som har kommit att kallas ”Play Fair”-förhandlingarna. Fallet kan betraktas

som ett exempel på hur lokala aktörer kan vara en del av implementeringen av uppförandekoder som diskuterades i föregående avsnitt, det vill säga hur lokala aktörer kan mobilisera externt tryck på leverantörer genom internationella kampanjer.

Play Fair-kampanjen: Vägen till Indonesien (2003 – 2009)

Utgångspunkten för Play Fair-kampanjen är att internationella fackföreningar och ideella organisationer insett att de största sportkedjorna organiserar sina marknadsstrategier kring evenemang som olympiska spelen, världsmästerskapet i fotboll och NBA-spelen. Somrarnas olympiska spel ses av omkring två och en halv miljarder människor, och är ett nyckelevenemang för sportkedjor. De olympiska spelen är därför ett utmärkt tillfälle för fackföreningar och ideella organisationer att synliggöra arbetsförhållanden i produktionen och den stora skillnaden mellan sportkedjornas marknadsföringsbudget och arbetstagarernas löner. Det är därför ingen slump att fackföreningar och ideella organisationer sedan 1998 har använt stora sportevenemang för att rikta uppmärksamhet mot arbetsvillkor inom sportklädesindustrin; som Frank Henke, Adidas chef för sociala och miljörelaterade frågor, noterade: "Events like the European Championships and the Olympics have drawn us into the epicentre of criticism"(Reuters, 19 maj 2004).

För att använda det inflytande som sportevenemang ger gentemot sportkedjorna skapade globala och nationella fackföreningar (t.ex. International Textile, Garment and Leather Workers Federation (ITGLWF), International Trade Union Confederation och Trade Union Congress) och ideella organisationer (t.ex. Rena Kläder och Oxfam) Play Fair-kampanjen 2003. Kampanjorganisatorerna uppskattar att de under sex månader fram till de olympiska spelen i Aten 2004 arrangerade omkring 500 lokala evenemang (det vill säga demonstrationer, protestaktioner, vaktlinjer, med mera) i 35 länder. Exempel på aktiviteter är att lokala fackföreningar i Indonesien protesterade utanför Nikes kontor i Jakarta, lobbyverksamhet pressade Europaparlamentet att anta ett gemensamt resolutionsförslag om grundläggande arbetsrättsliga standarder vid tillverkningen av sportvaror för de olympiska spelen, och namninsamlingar skrevs på av över 500 000 personer (inklusive före detta olympiska atleter och andra idrottsmän) som uppmanade olympiska kommittéer att närmare granska Play Fair-kampanjens rapport och krav.

Det inflytande som sportevenemang ger fackföreningar och ideella organisationer är välbehövligt, eftersom dessa aktörer har en ganska svag position gentemot sportkedjorna. Globala fackföreningar har, till exempel, beskrivits som underfinansierade, med begränsade resurser och kapacitet (t.ex. Fairbrother och Hammer 2005) och det låga medlemsantalet inom kläd- och sportbranschen gör det särskilt tydligt inom dessa branscher. Ideella organisationer framställs ofta som mycket inflytelserika (t.ex. Frooman 1999; Hendry 2006) och har lyckats att tvinga företag att ta på sig ansvar för arbetarnas rättigheter i sina leveranskedjor (t.ex. Egels-Zandén och Hyllman 2006; Bartley 2007). Jämfört med sportkedjornas resurser är dock ideella organisationer som Rena kläder-kampanjen underfinansierade och har begränsade möjligheter att avsätta omfattande resurser till långsiktiga projekt. Därför ger sportevenemang fackföreningar och ideella organisationer en möjlighet att delvis jämna ut spelfältet gentemot företagen.

I samband med kampanjerna för de olympiska spelen i Peking 2008 träffade de globala fackföreningarna och ideella organisationer sportkedjorna i Hongkong och kom överens om att inleda ett konkret pilotprojekt i ett land för att gå utöver vad de uppfattade främst hade varit abstrakta diskussioner om arbetsvillkor. Parterna enades om att Indonesien hade störst potential i fråga om konkreta lokala projekt, tack vare de aktiva indonesiska fackföreningarna och ideella organisationerna.

The reason we chose Indonesia was because this was the only place where we could see that the Play Fair set-up had enough competent people that could participate and the brands had enough production for it to be meaningful. (New Balance representant)

Det är värt att notera de initialt övervägde att genomföra projektet i Kina, men det ansågs inte möjligt på grund av bristen på lokala fackföreningar och ideella organisationer.

For this kind of on the ground work, China was not an option for us. It had to be a country where freedom of association is respected and where we have local representatives. (ITGLWF representant)

Detta var startskottet för förhandlingarna om fackföreningsfrihet i Indonesien.

En koalition av lokala fackföreningar och ideella organisationer

När Play Fair-kampanjen startade i Indonesien bestämde sig de internationella fackföreningarna och ideella organisationerna (främst Oxfam, Rena kläder-kampanjen och ITGLWF) för att hålla sig i bakgrunden och ge utrymme för lokala aktörer att förhandla. Detta var en ovanlig strategi jämfört med de flesta tidigare internationella kampanjer där lokala aktörer har haft en begränsad roll (t.ex. Bartley 2007; Ählström och Egels-Zandén 2008). Det var också en strategi som krävde att Play Fair-representanterna enade den fragmenterade indonesiska arbetarrörelsen för att hjälpa dessa lokala aktörer att förhandla med ”varumärkena” och fabriksledningarna. Efter visst fotarbeta etablerades en koalition av fem lokala fackföreningar (SPN, GSBI, KASBI, SPTSK, Garteks-SBSI) och en ideell organisation (LBH). En SPN-representant gav en bra beskrivning av utmaningen med att arbeta tillsammans:

We had problems making our five unions collaborate, since we rarely meet and come from different backgrounds. SPN has huge number of members, KASBI is a progressive union and so on. There were many discussions between us over more than three months before we could agree on a draft protocol.

Samtliga dessa organisationer hade tidigare använt uppförandekoder, deltagit i internationella kampanjer och var skeptiska till uppförandekoder. Tack vare att Play Fair förhandlingarna skiljde sig på fyra punkter från hur lokala aktörer uppfattade uppförandekoder kunde de dock mobiliseras. För det första uppfattade de att Play Fair förhandlingarna stod för en mer pågående och proaktiv typ av kommunikation mellan fackföreningarna och

sportkedjorna, jämfört med den tidigare kommunikationen som i grunden handlade om att hantera redan uppkomna tvister kring arbetsvillkor i olika fabriker (se förra kapitlet för utförliga beskrivningar av dessa tvister). För det andra är Play Fair-avtalet juridiskt bindande, till skillnad från uppförandekoder som är frivilliga riktlinjer från företagen (den krångliga vägen för att få avtalet att bli juridiskt bindande beskrivs nedan). Att ha juridiskt bindande avtal var centralt för de indonesiska aktörerna eftersom de hade en negativ bild av frivilliga uppförandekoder. För det tredje blev fackföreningarna centrala för övervakningen av Play Fair-avtalet, vilket sällan är fallet för uppförandekoder. Detta var attraktivt för fackföreningarna, eftersom det skulle ge dem en stark röst i genomförandet, jämfört med uppförandekoderna där kontrollanter anställs av och rapporterar till detaljhandelsföretagen. Slutligen sågs möjligheten att delta i förhandlingarna om både innehållet och implementeringen av Play Fair-avtalet som en central skillnad mot hur uppförandekoder tas fram. Återigen skulle den här skillnaden stärka den roll som de lokala aktörerna hade i utvecklingen och implementeringen av CSR-policys.

Detaljhandelsföretagen och leverantörerna

De förändringar jämfört med uppförandekoderna som gjorde Play Fair attraktivt för indonesiska fackföreningar och ideella organisationer hotade detaljhandelsföretagen och leverantörerna, eftersom det hotade både ensidigheten i uppförandekoderna (som ju kontrolleras av företagen) och styrkeförhållandet mellan leverantörer och fackföreningar (det vill säga de skulle eventuellt ge fackföreningarna en starkare position). Med Play Fair-förhandlingarna drogs detaljhandelsföretagen in i lokala förhandlingar och deras CSR-policys gick från att vara frivilliga till att bli juridiskt bindande. Företagen hävdade till en början att förhandlingar kring arbetsvillkor skulle vara fackföreningarnas och fabriksledningarnas ansvar. Detaljhandelsföretagens roll – enligt dem själva – var att agera som medlare som skulle hjälpa till att balansera fackföreningarnas krav och fabriksledningens vinstfokus. För att Play Fair-förhandlingarna skulle bli annorlunda mot uppförandekoderna upplevde dock de indonesiska aktörerna det som nödvändigt att inkludera detaljhandelsföretagen i de lokala förhandlingarna som ett sätt att få ett övertag gentemot leverantörerna och på så sätt balansera de lokala styrkeförhållandena.

Efter vissa förhandlingar drogs företagen (särskilt Adidas och Nike, som hade representanter i Indonesien) in i förhandlingarna, vilket exempelvis illustreras av att Adidas agerade talesperson för både företagen och leverantörerna i förhandlingarna. Trots att Play Fair-avtalet skulle tillämpas på leverantörernas fabriker hade leverantörerna således inte någon egen talesperson vid förhandlingarna. På detta sätt skapades en tydlig koppling mellan koalitionen av indonesiska fackföreningar/ideella organisationer och detaljhandelsföretagen på ett sätt som inte förekom varken i uppförandekoderna eller i de indonesiska arbetsmarknadsrelationerna. Att företagen till slut, om än motvilligt, accepterade denna utökade roll berodde på deras strävan att skydda sina varumärken och de hoppades att “as long as we keep talking, they will lay off the campaigns” (som en representant för New Balance beskrev det).

Medan köparna tvekade inför att ta på sig en aktiv roll i förhandlingarna tvekade leverantörerna till att över huvud taget delta i dem. Deras tvekan berodde på de tidigare konfrontationerna mellan fabriksledningarna och fackföreningarna, risken att förlora inflytande över arbetsvillkoren i fabriker och risken att Play Fair-avtalet skulle öka produktionskostnaden. Det blev därför detaljhandelsföretagens roll att övertyga eller tvinga sina viktigaste leverantörer att delta i förhandlingarna, vilket de slutligen också gjorde.

Fackföreningsfriheten som första förhandlingsområde

Med alla aktörer på plats hölls det första Play Fair-mötet i november 2009 med representanter för fackföreningar, ideella organisationer, köpare och leverantörer. Innan mötet hade de indonesiska fackföreningarna identifierat tre nyckelfrågor som utgjorde agendan för mötet: löner, visstidsanställda och fackföreningsfrihet. Att fackföreningarna fick definiera agendan uppfattades som orättvist av vissa detaljhandelsföretag som ville ha en starkare roll i detta förhandlingssteg. Företagen accepterade ändå agendan och förhandlingarna gällde sedan vilken fråga som skulle utgöra startpunkten för de fortsatta förhandlingarna; de olika aktörerna ville börja med olika frågor. De flesta fackföreningsrepresentanter ville börja med löner, medan vissa fackföreningsrepresentanter och de flesta företag ville börja med föreningsfrihet. Företagen lyckades till slut få föreningsfrihet högst på agendan genom att till exempel argumentera för att det är svårt att beräkna levnadskostnader, att det är enklare att definiera föreningsfrihet och att ett avtal om föreningsfrihet är mer användbart som verktyg för att lösa lokala konflikter.

Det fanns flera skäl till varför de lokala aktörerna accepterade företagets förslag att börja med föreningsfrihet. Alla fackföreningar hade varit med om tidigare, eller pågående, fall där de uppfattat att fabriksledningen inte respekterat föreningsfriheten (se förra kapitlet för några exempel). De uppfattade att föreningsfriheten var en rättighet som öppnade dörrar för dem och som skulle ge dem en starkare position på lång sikt gentemot fabriksledningen, och föreningsfriheten var, jämfört med lönerna, otydligt definierad i befintliga regler. Den sista punkten är särskilt intressant eftersom föreningsfriheten regleras både i indonesisk arbetsrätt och i ILOs konventioner. De indonesiska fackföreningarna och icke-statliga organisationerna uppfattade dock att föreningsfriheten var vagt definierad i dessa texter. Detta gav gott om utrymme för tolkning av vad föreningsfrihet faktiskt betydde i praktiken, vilket gjorde det svårt att bestämma om fabriksledningen bröt mot föreningsfriheten eller inte; utgjorde, till exempel, fabriksledningens samarbete med moderata fackföreningar och undertryckande av radikala fackföreningar i samma fabrik ett brott mot föreningsfriheten? På grund av det obalanserade maktförhållandet mellan fackföreningar och ledning innebar denna tvetydighet också att fabriksledningens tolkning av reglerna om föreningsfrihet ofta dominerade.

Indonesian labour law only regulated a limited part of FoA [Freedom of Association]. The law has nothing on implementation and enforcement at the factory level. This makes it hard to know if the employer is violating FoA or not. In this way, the FoA protocol complements existing law. (LBH-representant)

Att börja med fackföreningsfrihet blev därför en hanterbar för samtliga parter, eftersom det gjorde det möjligt för företagen och leverantörerna att skjuta upp eventuellt kostsamma löneförhandlingar, men det gav indonesiska fackföreningar och ideella organisationer en mer tillämpbar definition av föreningsfrihet.

Utkast till avtal och inledande förhandlingar

När man hade beslutat att börja med att fokusera på föreningsfriheten satte de indonesiska fackföreningarna och ideella organisationerna igång med att ta fram det första utkastet till ett avtal om föreningsfrihet i början på 2010. Som hjälp hade de fått ett utkast med förslag till innehåll från ITGLWF. Detta utkast användes dock bara sparsamt eftersom de indonesiska fackföreningarna och ideella organisationerna uppfattade att det inte motsvarade situationen i indonesiska fabriker, och de ville hellre utveckla innehållet baserat på sina egna lokala erfarenheter. Fackföreningarnas och de ideella organisationernas syfte med det första utkastet var att tydliggöra vad föreningsfrihet skulle omfatta och genom detta stärka fackföreningarnas förhandlingskraft.

När det första utkastet till avtal om föreningsfrihet hade skickats till företagen/leverantörerna blev det tydligt att parterna hade mycket skilda idéer särskilt vad gällde antalet fackföreningsmedlemmar som skulle få ledigt från arbetet för att ägna sig åt fackliga aktiviteter. Fackföreningarna och de ideella organisationerna föreslog att mellan tre och femton fackföreningsmedlemmar (beroende på fabriken storlek) skulle få helt ledigt, men insåg att detta kunde vara ett orimligt krav. Som förväntat gick företagen/leverantörerna inte med på detta och svarade istället att som mest kunde fackföreningens ordförande få ledigt. Fackföreningarna försökte hitta en kompromiss, men företagen/leverantörerna var motvilliga till att gå med på några förändringar av sin ursprungliga position. Slutligen enades parterna om att införa en reservlista över fackföreningsmedlemmar som skulle få ledigt för särskilda uppgifter och dagar. På detta sätt kunde antalet fackföreningsmedlemmar som hade delvis ledigt vara ganska högt, samtidigt som det totala antalet timmar som fackföreningsmedlemmarna var lediga ändå kunde vara rimligt ur leverantörernas perspektiv.

We demanded five persons. The buyers said maximum one. Then we went down to three persons. The buyers still said maximum one. So then we went down to one, but this was our absolute minimum demand. If the union cannot have even one person off, then we might as well cancel the union. (KASBI-representant)

Efter dessa förhandlingar reviderade fackföreningarna sitt utkast till avtal, ändrade mindre delar av texter och sänkte framför allt antalet fackföreningsmedlemmar som skulle få ledigt. De föreslog nu att mellan en och två medlemmar skulle få helt ledigt, att minst tre representanter på reservlistan skulle få ledigt och att företag med fler än 10 000 fackföreningsmedlemmar skulle förhandla antalet direkt med fackföreningen. Fackföreningsrepresentanterna uppfattade detta som ett seriöst kompromissförsök. Köparna och leverantörerna accepterade dock inte dessa nya siffror och deras andra utkast var i princip en kopia av deras första utkast.

Även om frågan om antalet fackföreningsmedlemmar som kunde få ledigt var det mest problematiska området, uppstod det liknande dödlägen i flera andra frågor. Till exempel om huruvida avtalet skulle gälla för alla leverantörer eller bara leverantörerna i första ledet, om fackföreningarna skulle ha rätt att använda företagets internetuppkoppling, var fackföreningens anslagstavla skulle placeras på företaget, storleken på och platsen för fackföreningens kontor och anslagstavlur, vilken produktionsrelaterad information som fackföreningen skulle ha tillgång till samt att fackföreningens utkast innehöll detaljerade specifikationer av övervakning medan företagens/leverantörernas utkast inte innehöll någon sådan information. Rörande samtliga dessa frågor var parternas andra utkast i princip en kopia av deras första utkast, så i fråga om innehållet i avtalet hade förhandlingarna nått ett dödläge där företagen/leverantörerna var motvilliga att ändra sitt första utkast och fackföreningarna var ovilliga att göra några ytterligare ändringar av sitt andra utkast.

Sammanbrott i förhandlingarna och demonstrationer

Dödläget eskalerade under förhandlingarna våren 2010 då fackföreningarna till slut valde att lämna förhandlingarna och organisera en demonstration med omkring 150 arbetare i Jakarta i juni 2010. Syftet med demonstrationen var att sätta press på företagen och leverantörerna, och demonstrationen fick en del uppmärksamhet i lokala medier i Indonesien. Medan de indonesiska fackföreningarna och ideella organisationerna organiserade demonstrationer i Indonesien försökte de internationella fackföreningarna och ideella organisationerna i Play Fair-kampanjen att få företagen att återuppta förhandlingarna. Man bjöd bland annat indonesiska fackföreningsrepresentanter till Europa för att tala om arbetsvillkoren i Indonesien och Play Fair-förhandlingarna. Man förde även regelbundna diskussioner med företagen (främst representanter för Adidas). På detta sätt kunde de internationella fackföreningarna och ideella organisationerna reda ut vissa missförstånd och diskret hota företagen att ett sammanbrott i de indonesiska förhandlingarna kunde leda till internationella kampanjer.

Återupptagande av förhandlingarna

De internationella påtryckningarna ledde till att en internationell Adidas-representant besökte Jakarta för att återuppta förhandlingarna. Besöket uppfattades som en positiv utveckling av de indonesiska aktörerna, eftersom de uppfattade att detaljhandelsföretagen var mer tillmötesgående vad gällde att acceptera deras krav än leverantörerna och att den internationella Adidas-representanten var villig att kompromissa. Hösten 2010 träffades parterna återigen och lyckades komma överens kring flera viktiga artiklar, inklusive hur många fackföreningsmedlemmar som skulle få ledigt. Den slutgiltiga överenskommelsen i fråga om lediga medlemmar liknade fackföreningarnas förslag i deras andra utkast, men återigen blev fackföreningarna tvungna att sänka sina krav något.

Förhandlingarna fortsatte under hösten 2010 och våren 2011 med försök att lösa de kvarstående frågorna. För det första var parterna tvungna att enas kring protokollets omfattning. Fackföreningarna argumenterade starkt för att protokollet skulle gälla för alla leverantörer med produktion för varumärkena oavsett var i produktionsledet de befann sig, medan företagen argumenterade starkt för att protokollet endast skulle gälla för

leverantörer i första ledet som de hade en direkt relation till. Eftersom leverantörer i första ledet lägger ut mycket av sin produktion på underleverantörer och arbetsvillkoren ofta är värre vid andra- och tredjeledsleverantörer skulle företagens förslag lämna många anställda (och fackföreningsmedlemmar) utanför avtalet. Detta sågs som oacceptabelt av fackföreningsrepresentanterna och flera av dem betonade att inbegripandet av hela leveranskedjan var en av de största skillnaderna mellan Play Fair-avtalet och uppförandekoderna. Efter häftiga diskussioner antogs dock företagens position att begränsa omfattningen till endast leverantörer i första ledet, men fackföreningarna lyckades få med en reservation om att leverantörerna skulle uppmuntra till genomförande av avtalet bland sina underleverantörer.

För det andra behövde parterna enas kring storleken på fackföreningarnas kontor och antalet anslagstavlor som skulle finnas tillgängliga för fackföreningarna. Fackföreningarna och de ideella organisationerna krävde en tydlig definition av kontorsutrymmen och anslagstavlor som kopplades till fabriakens storlek. I slutändan lyckades dock företagen och leverantörerna få bort de specifika detaljerna från avtalet, och bara allmänna uttalanden lämnades kvar. Fackföreningarna fick å andra sidan med sina krav i protokollet om möblering av kontoren och strategisk placering av både kontor och anslagstavlor.

För det tredje behövde parterna besluta vilken typ av tillgång till information som fackföreningarna skulle ha. Fackföreningarna ville, till exempel, kunna genomföra enkäter och informationsinsamling inför kollektivförhandlingar och löneförhandlingar. Detta krav från fackföreningarna tillmötesgicks till stor del i den slutliga versionen av protokollet, med ett viktigt undantag – information om nuvarande och framtida produktionsvolym och priser. Företagen och leverantörerna hävdade att denna information var begränsad på grund av antitrustlagar. Representanterna för fackföreningarna och de icke-statliga organisationerna var osäkra på om detta var sant, men accepterade slutligen företagets och leverantörernas position.

Trots att fackföreningarna och de icke-statliga organisationerna blev tvungna att backa i flera av ovannämnda frågor, vann de en viktig seger i fråga om avtalets rättsliga status. Fram till våren 2011 hade avtalets rättsliga status varit oklar. Under vårens förhandlingar krävde dock fackföreningarna och de ideella organisationerna att avtalet skulle vara juridiskt bindande, eftersom de uppfattade ett behov av en sista utväg för lösning av tvister. Som en SPTSK-representant sa: "If the protocol is only an ethical responsibility, then where is the sanction?" Fackföreningsrepresentanternas tidigare erfarenheter av uppförandekodernas begränsade framgångar var en viktig anledning till varför de ansåg att rättsliga sanktioner var nödvändiga som en sista utväg.

Företagen och leverantörerna ville å andra sidan lösa konflikter endast via de kommittéer på fabriksnivå och nationell nivå som skulle inrättas när avtalet hade undertecknats. En anledning till detta var att det är tidsödande att ta en konflikt till domstol, och en annan anledning är troligen att de ville behålla avtalets frivilliga karaktär. I slutändan lyckades fackföreningarna inkludera en artikel i avtalet om att brott mot avtalet utgör handlingar

som bryter mot föreningsfriheten och att konflikter, som en sista utväg, ska lösas i domstol.

Implementering och fortsatta förhandlingar

Nästa steg efter att parterna hade undertecknat den slutliga versionen av avtalet var att implementera det. Två olika kommittéer skapades i detta syfte; en kommitté på fabriksnivå med leverantörs- och fackföreningsrepresentanter och en kommitté på nationell nivå med representanter från detaljhandelsföretag, leverantörer, fackföreningar och ideella organisationer. Förutom att lösa konflikter kring föreningsfrihet ska kommittéerna formalisera den pågående dialogen mellan företag, leverantörer och fackföreningar. Företagen hoppades att kommittéerna på fabriksnivå ska få de lokala aktörerna (fackföreningar och leverantörer) att, via ömsesidiga förhandlingar, både identifiera och lösa de problem med föreningsfriheten som uppstår. Detta kommer inte bara att förbättra arbetsvillkoren, utan även både minska betydelsen av företagens kontroller för att säkerställa efterlevnaden av uppförandekoder och föreningsfriheten samt minimera fackföreningarnas krav på företagens engagemang i ”enkla” konflikter. Eftersom kommittéerna inrättades hösten 2011 återstår det att se om de kommer att fungera eller inte. Parterna fortsätter även sina förhandlingar och förhandlar under 2012 vilka regler som ska gälla för visstidsanställda på fabrikena.

6.2.1 Diskussion: Fokusera på långsiktiga processer

Exemplet med Play Fair-förhandlingarna lyfter fram ett antal intressanta lärdomar för hur svenska detaljhandelsföretag kan effektivisera sitt arbete med uppförandekoder. För det första illustrerar förhandlingarna att det finns ett framväxande internationellt (och lokalt) tryck att övergå från en utfalls- till en processlogik. Företags arbete med uppförandekoder bygger i huvudsak på att implementera fördefinierade principer (som baseras på ILO- och FN-konventioner); det vill säga legitimitet skapas genom att företagen säkerställer att vissa utfall uppnås. Play Fair-förhandlingarna bygger istället på att skapa förhandlingsprocesser, det vill säga legitimitet skapas genom att företagen deltar i vissa typer av processer. Grundantagandet här är att om processerna blir rätt, så kommer utfallen med på köpet. En processlogik har stora likheter med hur arbetsmarknadsrelationer traditionellt hanteras på nationell nivå (Northrup and Rowan, 1979; Huzzard m.fl., 2004) medan en utfallslogik är närmare kopplad till CSR-rörelsens fokus på konsumentmakt (Micheletti m.fl., 2004). Play Fair-förhandlingarna visar därmed på en framväxande hybridform av dessa logiker där lokala förhandlingar sker inom ramen för de i vissa fall vagt definierade utfall som regleras i FN- och ILO-konventioner. Vi tror att svenska detaljhandelsföretag har mycket att vinna på att anamma processlogiken i relation till sina leverantörer, eftersom svenska företag har förhållandevis väl fungerade partsrelationer i hemlandet i jämförelse med företag från andra länder och har därmed enklare att förstå och understödja sådana processer. Utvecklingen mot en processlogik bör således gynna svenska företag som borde kunna inta en framträdande roll i denna utveckling.

En andra lärdom är att ett ökat fokus på processlogiken leder till att lokala aktörer blir mer delaktiga i företagets arbete med uppförandekoder. I Indonesien revitaliserade Play

Fair-förhandlingarna fackföreningarnas och de ideella organisationernas intresse för frivilliga regleringar av arbetsvillkor. Den skepsis som de lokala aktörerna kände inför uppförandekoder försvann till viss del när de tilläts delta i utformningen av avtalet och dess implementering. På så vis fick detaljhandelsföretagen en aktiv lokal (mot)part som tar ansvar för att deras uppförandekoder implementeras i praktiken.

En tredje lärdom är att detaljhandelsföretagens traditionella arbete med uppförandekoder sällan leder till kontinuerliga och proaktiva diskussioner med lokala fackföreningar. Play Fair-förhandlingarna representerar en helt annan typ av kommunikation än vad vi beskrev i de nästan 30 fallen i förra kapitlet. Här finns också en potentiell nyckel till framgång om företagen förmår att kommunicera med fackföreningarna. Som vi visade i förra kapitlet, är indonesiska fackföreningar (i likhet med fackföreningar i de flesta utvecklingsländer) för svaga för att kunna utnyttja uppförandekodernas fulla potential. Detaljhandelsföretagen kan bidra till att stärka dem genom att informera dem om resultat från uppförandekodkontroller, förändringar i ordervolymer, prisförändringar och så vidare. Som en av de intervjuade fackföreningsrepresentanterna uttryckte det: ”vi behöver en ’code of business’ snarare än en ’code of conduct’. En ’code of business’ som tydligt reglerar vilken information som fackföreningarna kan förvänta sig att få ta del av från detaljhandelsföretagen”.

En fjärde lärdom är att frivillig och statlig reglering av arbetsvillkor alltmer börjar sammankopplas. I mångt och mycket har dessa tidigare existerat parallellt med varandra, men Play Fair-förhandlingarna och exempel från Dominikanska Republiken (Amengual, 2010) visar att hybrider håller på att växa fram. Detta är lovande eftersom hybrider eventuellt kan lösa svagheter med såväl frivilliga som statliga regleringar på nya innovativa sätt.

Avslutningsvis är det värt att notera att företag som Nike och Adidas börjat engagera sig i lokala förhandlingar med fackföreningar om arbetsvillkor. I jämförelse med många svenska detaljhandelsföretag får dessa företag sägas ha begränsad erfarenhet av förtroendefulla fackliga relationer och även ett begränsat förtroendekapital hos globala fackliga federationer. Svenska detaljhandelsföretag borde således vara särskilt väl lämpade att driva utvecklingen av uppförandekoder mot Play Fair-liknande avtal.

Vi rekommenderar således att de svenska detaljhandelsföretagen försöker bidra till kapacitetshöjande åtgärder för att på så vis förbättra lokala aktörers förmåga att ta ansvar för implementeringen av företagets uppförandekoder. Detta kan ske genom att fokusera mer på förhandlingar än utfall, att involvera lokala aktörer i utformandet och implementeringen av uppförandekoder, att proaktivt och kontinuerligt förse lokala aktörer med relevant information (det vill säga utveckla en ”code of business”) och aktivt undersöka möjligheterna till att skapa hybrider av frivillig och statlig reglering av arbetsvillkor.

7

Bidrar uppförandekoder till bättre arbetsvillkor? Del II

I det här kapitlet skiftar vi fokus från lokalt driven implementering av uppförandekoder till företagsdriven implementering. Vi gör detta genom en studie av kinesiska leverantörer

I det här kapitlet skiftar vi fokus från lokalt driven implementering av uppförandekoder till företagsdriven implementering.

till svenska leksaksföretag och en studie av kinesiska leverantörer som kontrollerats av FWF.

7.1 Företagsdriven implementering I: Leksaksbranschen

Den vanligast förekommande och kanske också mest utförligt studerade formen av implementering av uppförandekoder är vad vi vill kalla för företagsdriven top-down-implementering. I detta och nästa avsnitt analyserar vi huruvida företagens egna och tredje parts arbete med uppförandekoder leder till förbättringar utifrån studier av kinesiska leverantörer till svenska leksaks-, mode-, sport- och arbetsklädesföretag. Innan vi går in på hur arbetsvillkoren förändrats inom de fyra kinesiska leksaksleverantörerna som är föremål för studien redogör vi kortfattat för arbetet med uppförandekoder i leksaksbranschen.

7.1.1 Leksaksbranschen och dess uppförandekoder

Europa importerade leksaker till ett värde av cirka en och en halv miljard euro 2007 och 98 procent av importerna kom från Asien och 91 procent av dessa kom från Kina. Globalt produceras cirka 80 procent av världens leksaker i Kina (i huvudsak i Guangdong). Den svenska leksaksmarknaden domineras av Top Toy med över 30 procent av marknaden, följt av ett antal företag med fem till sju procents marknadsandel (t.ex. Brio, Barnens Hus, Ica, Leklust, Lekia) och sedan ett antal företag med cirka två till tre procents marknadsandel (t.ex. Coop och Åhléns).

Debatten om arbetsvillkor i leksaksbranschen tog fart i mitten av 1990-talet efter två kraftiga bränder i kinesiska och thailändska fabriker. Detta ledde till att International Council of Toy Industries (ICTI) 1995, efter externa påtryckningar, antog sin första *Code of Business Practice*. ICTI är en internationell branschorganisation vars medlemmar utgörs av cirka 30 nationella branschorganisationer. ”Skandalerna” fortsatte under slutet av 1990-talet och början av 2000-talet och handlade då främst om barnarbete, övertid och avsaknad av fackföreningsfrihet. Detta ledde i sin tur till att ICTI år 2004 lanserade ett branschinitiativ, som bland annat syftar till att kontrollera hur väl leverantörerna följer ICTIs uppförandekod (ICTI CARE).

ICTI CARE är en oberoende organisation som ansvarar för implementeringen av ICTIs uppförandekod. När en ICTI-godkänd kontrollant anser att en fabrik uppfyller kraven i uppförandekoden, får fabriken en ”Seal of Compliance”. I huvudsak genomför ICTI

annonserade kontroller och intervjuer med anställda inne på fabriksområdet, men det sker även vissa oannonserade kontroller. I Kina deltog 2009 ungefär hälften av de 3 000 – 4 000 leksaksfabrikerna i ICTI CARE processen, det vill säga initiativet har haft ett brett inflytande sedan dess initiering. Många svenska leksaksföretag är med i ICTIs ”Date-Certain Program”, vilket innebär att de åtar att endast köpa från leverantörer som deltar i ICTI CARE processen. År 2009, var exempelvis 77 procent av Top Toys leverantörer och 80 procent av Brios leverantörer med i ICTI CARE-processen och alla de leverantörer som diskuteras i detta kapitel deltar i ICTI CARE.

Parallellt med att ICTI antog sin första uppförandekod och senare initierade ICTI CARE, antog även svenska leksaksföretag uppförandekoder och började kontrollera sina leverantörer. De svenska företagens uppförandekoder liknar i mångt och mycket internationella leksaksföretags koder och andra svenska detaljhandelsföretags koder (Frenkel, 2001; van Tulder and Kolk, 2001; Sethi, 2002; Egels-Zandén, 2007; Ählström och Egels-Zandén, 2008). Likheten mellan svenska och internationella leksaksföretag är särskilt slående för de kriterier som analyseras i detta kapitel eftersom de även baseras på kinesisk lagstiftning. Likheterna har också ökat efter ICTI CARE initierades 2004, eftersom de flesta stora svenska och internationella leksaksföretag deltar i ICTI CARE. I praktiken innebär detta att kinesiska leverantörer kontrolleras av såväl de svenska företagen som ICTI CARE kontrollanter. Utöver detta kontrolleras många av de svenska företagens leverantörer även av internationella leksaksföretag så som Mattel, Walt Disney och Walmart eftersom de också producerar för dessa företag.

7.1.2 Följer kinesiska leverantörer uppförandekoderna?

Arbets tid och antal arbetade dagar

Som vi tidigare nämnt är arbetstid och antal arbetade dagar ett av de viktigaste områdena att kontrollera hos leverantörer. Företagen Top Toy, Brio och Coops uppförandekoder anger att en arbetsdag för kinesiska leverantörer ska bestå av åtta arbetstimmar och maximalt tre timmar övertid per dag. Maximal *arbetstid* per dag är alltså elva timmar. Övertiden får inte heller överskrida 36 timmar per månad och anställda får inte arbete fler än *sex dagar per vecka*. Leksaksleverantörerna har svårast att följa dessa regler under högsäsongen (juni till september) när fabriken producerar inför julhandeln. Enligt fabriksledningen hos en av de undersökta leverantörerna, är produktionsvolymen under högsäsongen cirka tre gånger så hög som under lågsäsongen.

Trots varierade efterfrågan från köparna, följde alla leverantörer (2009) reglerna om antal dagar per vecka även under högsäsongen. Detta är i skarp kontrast till hur det såg ut 2004 när alla leverantörer bröt mot regeln och arbetare i vissa fabriker arbetade sju dagar i veckan under hela högsäsongen. När det gäller riktlinjerna för arbetstid var situationen inte lika positiv. Samtliga leverantörer bröt mot arbetstidsriktlinjerna såväl 2004 som 2009. Vid kontrollen 2004 var det vanligt med 11 – 14 timmars arbetsdagar och 80 – 100 timmars arbetsveckor. När arbetsplatserna kontrollerades igen 2009 var den längsta arbetsveckan 76 timmar. I övriga tre undersökta fabriker arbetade de anställda omkring 63 – 66 timmar under högsäsong. Det visade sig även att under 2009 följde tre av de fyra

leverantörerna reglerna om övertid. Det har således skett omfattande förbättringar hos leverantörerna i termer av såväl arbetstid som antal arbetade dagar per vecka. Fortfarande kvarstår dock problemen med alltför långa arbetsdagar under högsäsongen.

Minimilön och övertidsersättning

Leksaksföretagens uppförandekoder anger att leverantörerna ska betala åtminstone den *minimilön som definieras enligt lag*. Detta innebar 2004 cirka 40 euro per månad och 2009 cirka 100 euro per månad. Trots denna kraftiga ökning av minimilönen, betalade alla leverantörer minimilönen även under lågsäsongen (2009). Lönerna varierade mellan 100 euro och 300 euro beroende på vilka arbetsuppgifter som den anställde utförde och hur mycket övertid han/hon arbetade. Som jämförelse betalade tre av de fyra leverantörerna 2004 mindre än den legala minimilönen och det var inte ovanligt med cirka 20 euro i lön, det vill säga halva minimilönen. Trots löneökningarna anser de intervjuade arbetarna att det är svårt att leva på minimilönen. Exempelvis kostar boende utanför fabriksområdet ofta mellan 50 euro och 70 euro per månad, vilket tvingar arbetarna att bo på fabriksområdet i trånga sovsalar.

Leksaksföretagens uppförandekoder anger även att *övertidsersättningen* ska uppgå till minst 150 procent på veckodagar och 200 procent på helger. Alla leverantörer följde dessa regler 2009, det vill säga arbetarna fick korrekt betalt för all den övertid som de arbetade. Detta skiljer sig från situationen 2004 då hälften av leverantörerna betalade för låga övertidsersättningar. Således har även arbetsvillkoren i termer av minimilöner och övertidsersättningar signifikant förbättrats.

Hälso- och säkerhetsutbildning

Leksaksföretagens uppförandekoder anger att anställda har rätt till *hälso- och säkerhetsutbildning* för att undvika arbetsrelaterade olyckor. Samtliga leverantörer bröt mot denna regel 2004 (vissa gav ingen utbildning och andra gav endast utbildning i brandsäkerhet). 2009 hade situationen förbättrats och samtliga leverantörer erbjöd sina anställda hälso- och säkerhetsutbildningar. Trots det kvarstod 2009 ett antal hälso- och säkerhetsproblem. De anställda använde, exempelvis, endast skyddsutrustning i samband med uppförandekodskontroller.

Barnarbete, anställningskontrakt och försäkringar

Enligt leksaksföretagens uppförandekoder får ingen *person under 16 år* arbeta i fabriker. Detta var den enda regel som samtliga leverantörer följde 2004 och det gör de fortfarande 2009. Redan 2004 hade även tre av fyra leverantörer *anställningskontrakt* och 2009 följde samtliga dessa regler. Avslutningsvis anger leksaksföretagens uppförandekoder att arbetare har rätt till pensions- och olycksfallsförsäkringar. 2004 följde endast en av de fyra leverantörerna denna regel och 2009 hade detta endast förbättrats marginellt då två av fyra följde regeln. I en fabrik till exempel betalades endast sociala avgifter för arbetsledare och inte för arbetare. Utöver försäkringarna bröt även vissa av leverantörerna 2009 mot semesterregler och sjukersättning.

Vilseledda kontrollanter

Ett av de tydligaste resultaten i studien från 2004 var att många leverantörer systematiskt försökte vilseleda kontrollanter. Det förekom flera exempel där fabriksledningen coachade anställda om hur de bör svara i samband med externa kontroller; gav finansiell ersättning till anställda som gav ”rätt” svar och straffade anställda som gav ”fel” svar vid kontroller; gömde anställda vid kontroller samt presenterade förfalskade lönelistor, tidkort och anställningskontrakt. 2009 såg det något bättre ut och det var bara en av leverantörerna som coachade anställda och gav finansiell ersättning för ”rätt” svar (jämfört med tre 2004) och ingen leverantör arbetade så systematiskt med vilseledning 2009 som de gjorde 2004. Å andra sidan hade en av leverantörerna, som inte vilseledde kontrollanter 2004, infört förfalskade tidkort för att dölja övertid 2009. En annan leverantör hade förvisso slutat coacha och gömma anställda vid kontroller, men hade istället börjat tillåta anställda att ta hem arbete att slutföra på kvällstid.

Sammanfattning

Jämförelsen av efterlevnaden av uppförandekoderna mellan 2004 och 2009 visar att arbetsvillkoren hos de fyra kinesiska leksaksleverantörerna har förbättrats betydligt. Tabell 13 sammanfattar resultaten från de två studierna i närmare detalj. Resultaten visar att de enda kvarvarande brotten mot uppförandekoderna är övertids- och försäkringsproblem, men även inom dessa områden hade leverantörerna förbättrats. Det är värt att notera att samtliga leverantörer 2009 följer sex av de åtta utvärderade reglerna, vilket är en kraftig förbättring jämfört med 2004 då huvuddelen av leverantörerna bröt mot majoriteten av reglerna. Ingen av leverantörerna följer däremot uppförandekoden fullt ut, trots att vi endast undersökt de regler som även regleras i kinesisk lagstiftning. Som vi diskuterar i nästa stycke, beror förbättringarna på ett antal olika faktorer (vissa relaterade och andra orelaterade till uppförandekoder).

Regler i uppförandekod	Andel av leverantörerna som följer reglerna (2004)	Andel av leverantörerna som följer reglerna (2009)
Arbetstid	0 procent	0 procent
Antal arbetsdagar per vecka	0 procent	100 procent
Minimilön	25 procent	100 procent
Övertidsersättning	50 procent	100 procent
Hälsa- och säkerhetsutbildning	0 procent	100 procent
Barnarbete	100 procent	100 procent
Anställningskontrakt	75 procent	100 procent
Pensions- och olycksfallsförsäkring	25 procent	50 procent

Tabell 4: Leverantörernas efterlevnad av uppförandekoder

7.1.3 Diskussion: Mer positiva resultat än tidigare forskning

De fyra undersökta leverantörerna har under undersökningsperioden (2004 till 2009) gått från att ha särkopplat policy och praktik, det vill säga skönmålat sin verksamhet utåt men

brutit mot uppförandekoderna i praktiken, till att faktiskt leva upp till kraven i uppförandekoderna. Detta står i skarp kontrast mot tidigare forskning som hävdar att “there has been little progress in improving labour standards through such [private] regulation” (Wells, 2007:53) och att uppförandekoder “are not producing the large and sustained improvements in workplace conditions that many had hoped it would” (Locke m.fl., 2007:21). Våra resultat utmanar således den negativa bild av uppförandekoder som vanligtvis framställs i tidigare forskning. Men det är svårt att säga om resultaten ensidigt beror på köparföretagens uppförandekoder. Däremot kan vi säkert säga att uppföljningen innebär att förändringarna kan registreras och visar därmed att långsiktiga förbättringar av arbetsvillkoren hos leverantörer är möjliga.

Innan vi försöker förklara varför arbetsförhållandena förbättrats är det viktigt att först diskutera studiens begränsningar, det vill säga innebär studiens resultat att uppförandekoder bidrar till förbättrade arbetsvillkor i allmänhet, eller är resultaten enbart begränsade till dessa fyra kinesiska leksaksleverantörer? Det finns ett antal begränsningar som gör svårt att generalisera resultaten från vår studie till andra leverantörer. För det första är de fyra studerade företagen exempel på ”critical cases” (se metodkapitel), vilket innebär att de är bland de bästa kinesiska leksaksleverantörerna. Detaljhandelsföretagens uppförandekoder kan således vara en bidragande orsak till de förbättringar som observerats i denna typ av fabriker, men inte för ”sämre” leverantörer. För det andra baseras studien på utfalls- snarare än processvariabler. Tidigare forskning har visat att uppförandekoder har svårare att förbättra processvariabler (se Barrientos och Smith, 2007 i kapitel ”Tidigare forskning”), vilket innebär att vi inte kan yttra oss (utifrån denna studie) om huruvida uppförandekoder kan förbättra områden som fackföreningsfrihet och diskriminering, som har mer processkaraktär. Avslutningsvis har såväl Locke m.fl. (2007) som vår studie av FWF-kontroller i föregående kapitel visat att det finns stora variationer mellan leverantörer i samma land. Det är således svårt att generalisera från studier av ett fåtal fabriker.

7.1.4 Varför har det blivit bättre?

Trots ovanstående begränsningar visar resultaten att arbetsvillkoren hos leverantörerna förbättrats mellan 2004 och 2009. Som vi indikerade i kapitlet ”Tidigare forskning” finns det flera möjliga förklaringar till hur leverantörers arbetsvillkor förbättras genom implementering av uppförandekoder: i) ökade extern krav och kontroller, ii) förändrade externa krav, iii) internalisering av externa krav, och iv) mer förtroendefulla relationer mellan köpare och leverantörer. I detta stycke diskuterar vi dessa förklaringar i tur och ordning.

Ökade externa krav

Mellan 2004 och 2009 skärpte de svenska leksaksföretagen sitt arbete med uppförandekoder. Exempelvis dubblerade Toy Toy antalet anställda som kontrollerade fabriker mellan 2004 och 2009 och utsåg en hållbarhetschef som sitter i koncernledningen. Även Brio stärkte sitt arbete med uppförandekoder genom att utbilda fabriksledningar hos sina leverantörer och Coop började arbeta mer systematiskt med interna/externa och annonserade/oannonserade kontroller. I linje med tidigare forskning är det rimligt att dessa

ökade krav bidrog till de observerade förbättringarna i arbetsvillkor (Esbenshade 2004; Thomasen och Nadvi, 2011).

De intervjuade fabrikscheferna bekräftar även att detaljhandelsföretagens krav ökat mellan 2004 och 2009 och att detta bidragit till att arbetsvillkoren förbättrats. Cheferna var dock kritiska till att de – snarare än detaljhandelsföretagen – tvingats bära kostnaderna för dessa förbättringar trots att inköpspriserna sänkts och leveranskraven ökat mellan 2004 och 2009 (jfr Meyer och Rowan, 1977; Sun och Ngai, 2005; Jiang, 2009). Denna inkonsekvens verkar även vara en viktig förklaring till de fortsatta övertidsproblemen. Fabrikscheferna hävdar å sin sida att förändringar i leveransdatum och produktionsvolymer är vanliga och att brott mot överenskomna leveranstider bestraffas. Fabrikscheferna beskrev det som en avvägning mellan att följa uppförandekoder och att leverera produkter i tid och de förklarade problemen med övertid med att detaljhandelsföretagen prioriterar man levererar i tid snarare än att man följer uppförandekoderna, som en fabrikschef uttryckte det:

There are limits to overtime, but if delivery deadline is changed, it is really difficult for us to re-plan and maintain overtime within acceptable limits.

De ökade uppförandekodkraven kommer inte bara från detaljhandelsföretagen utan även från ICTI CARE som innebär ytterligare kontroller av leverantörerna. 2009 var samtliga undersökta leverantörer ICTI CARE certifierade (jämfört med ingen 2004), vilket innebär att samtliga undersökta leverantörer utsatts för och klarat ICTI CAREs kontroller mellan 2004 och 2009. Framväxten av ICTI CARE ger även leksaksföretagen en enad front gentemot leverantörerna, eftersom de flesta stora internationella leksaksföretag förbundit sig att inom en snar framtid endast köpa från leverantörer som är med i ICTI CARE processen. Barrientos och Smith (2007) har visat att uppförandekoder får störst effekt när köpare ställer liknande krav, vilket leder oss till slutsatsen att den enade front som ICTI CARE skapat sannolikt varit viktig för att förbättra arbetsvillkoren. Representeranter för de svenska leksaksföretagen hävdar även att framförallt förbättringar i hälsa/säkerhet och övertidsersättning till stor del berott på ICTI CARE och en undersökning av China Labor Watch visade att ICTI CARE certifierade fabriker hade bättre villkor än icke-certifierade fabriker. ICTI CARE är dock uteslutande fokuserade på uppförandekoder och inte på inköpsbeteende, vilket gör att initiativet inte kommer åt avvägningen mellan exempelvis leveranstider och övertid.

Utöver ökade krav från leksaksföretagen och ICTI CARE har även den kinesiska lagstiftningen skärpts mellan 2004 och 2009. Dessa legala förändringar har fått stor uppmärksamhet i Kina och ger arbetare större möjligheter att hävda sina legala rättigheter (China Labor Bulletin, 2009). Tidigare forskning pekar på att sådana legala förändringar är viktiga för förbättrade arbetsvillkor (Locke m.fl., 2007), och representeranter för ICTI CARE hävdade även att de legala förändringarna var en viktig anledning till förbättrade arbetsvillkor i den kinesiska leksaksbranschen.

Förändrade kontrollmetoder

En huvudanledning till att de dåliga arbetsvillkoren hade fortlevt till 2004 trots flera år av tidigare uppförandekodsarbete var att leverantörerna vilseledde kontrollanter. Mellan 2004 och 2009 har leksaksföretagen och kontrollanterna blivit allt mer medvetna om denna problematik och ser numera försök att vilseleda som normen snarare än undantaget. Våra resultat är alltså i linje med Welford och Frost (2006:171) som finner att kontrollanter "often say that their job is not to find out *whether* factories are cheating on the audit, but *how*". På samma sätt har leksaksföretagen, ICTI CARE och kontrollanter ökat kraven på transparens mellan 2004 och 2009. Exempelvis straffas numera leverantörerna hårdare när de försöker vilseleda kontrollanter än när de transparent visar upp undermåliga arbetsvillkor. Den här typen av förändrade externa krav på ökad transparens har i tidigare forskning visat sig leda till minskad skönmålning av verksamheten och att organisationer börjar "walk the talk" (Brunsson, 1986; Johansson, 2003; Spillane m.fl., 2011).

Förändrade köpar-leverantörs-relationer och internalisering

Tidigare forskning har visat att nära och förtroendefulla köpar-leverantörs-relationer förbättrar effekten av uppförandekoder (Frenkel och Scott, 2002; Locke m.fl., 2007a). Vi har begränsat empiriskt material rörande hur relationen mellan de fyra undersökta leverantörerna och de svenska leksaksföretagen utvecklats över tid. Mer generellt är det dock så att antalet leksaksfabriker i Kina minskat från cirka 10 000 (2004) till cirka 3 000 – 4 000 (2009) (enligt uppskattning av en ICTI CARE representant). Framväxten av ICTI CARE kan också ha bidragit till att skapa tätare relationer mellan de köpare och leverantörer som deltar. Denna utveckling har sannolikt till viss del bidragit till närmare relationer mellan köpare och leverantörerna. Det är således rimligt att anta att förbättringarna i arbetsvillkor till viss del förbättrats av förändringar i köpare-ICTI-leverantörs-relationen.

En fjärde möjlig förklaring till förbättringarna i arbetsvillkoren är att leverantörerna har börjat internalisera det externa trycket genom att exempelvis anställda personal som driver arbetet med uppförandekoder internt (jfr Tolbert, 1988; Edelman, 1992; Covaleski, 1993; Sauder och Espeland, 2009). I en studie av kinesiska leksaksfabriker i Guangdong som producerade för bland annat Walmart och Walt Disney, visar Bartley och Zhang (2012) att när fabriksledningen i en fabrik coachade arbetare rörande hur de ska svara vid kontroller blev arbetarna medvetna om sina rättigheter och började kräva förändringar. Som fabriksägaren uttryckte det: "it becomes real if a company fakes a long time" (citerad i Bartley och Zhang, 2012:19). Det finns dock inget i vårt material som indikerar att arbetsvillkoren förbättras i de studerade företagen som en följd av att antingen fabriksledningarna eller medarbetarna internaliserat uppförandekodskraven, det vill säga att de blivit en del av en spontan utvecklingsprocess och dialog mellan arbetsgivare och arbetstagare. Det verkar snarare vara så att externa krav och påtryckningar fortfarande är helt avgörande för att uppförandekoder ska tas på allvar i fabriken.

Andra trender som driver förbättringar

Det finns också trender som inte har med uppförandekoder eller lagstiftning att göra som kan förklara varför arbetsvillkoren förbättrats. Bland annat har Guangdong regionen (där de undersökta leverantörerna bedriver sin verksamhet) upplevt en gynnsam ekonomisk utveckling. Regionens tillväxt de senaste 30 åren har varit omkring tio procent (även under krisåret 2008). Den starka tillväxten har inneburit att befintliga och potentiella leksaksarbetare har fler anställningsmöjligheter, vilket avspeglar sig i ökad personalomsättning i de studerade fabrikerna. De intervjuade fabriksledningarna hävdade 2009 att det var brist på arbetskraft i regionen, vilket inte var fallet 2004. Bristen berodde även på att den ekonomiska tillväxten i övriga Kina som lett till en relativ minskning av antalet migrantarbetare i Guangdong. De intervjuade fabrikscheferna hävdade även att medvetenheten bland anställda om sina rättigheter har ökat mellan 2004 och 2009 tack vare bland annat Internet. Det verkar således som att leksaksfabrikerna har sett förbättrade arbetsvillkor som ett sätt hantera svårigheten att rekrytera och behålla personal, samtidigt som den ökade personalomsättningen kan uppfattas som tecken på en begynnande medvetenhet bland arbetarna om sina rättigheter och tillgången på alternativ som i sin tur stärker de anställdas maktposition i förhållande till arbetsgivaren (jfr Welford and Frost, 2006).

7.1.5 Allt eller inget

I det här kapitlet har vi visat att tidigare forskning varit alltför negativ till uppförandekoder, eftersom uppförandekoder (i alla fall i kombination med andra gynnsamma trender) kan leda till förbättrade arbetsvillkor. Kapitlet har också indirekt visat att hur och i vilken omfattning kontrollarbetet genomförs har betydelse för utfallet. Det sätt som leksaksföretagen använde och följde upp uppförandekoderna 2004 verkade i huvudsak ha lett till särkoppling och extern skönmålning medan förändrade krav och intensifierade kontroller innebar att faktiska förbättringar kunde uppvisas 2009. Det är således inte bättre att göra något än ingenting alls. Små insatser har inte samma typ av effekter som stora. Symboliska insatser leder till symboliska förändringar. Symboliska förändringar gör det i sin tur svårare för framtida kontrollanter att få tillgång till tillförlitlig information som gör det möjligt att beskriva arbetsvillkoren och identifiera förbättringar, det vill säga begränsade insatser försvårar snarare än underlättar framtida seriöst arbete, givet att målsättningen med uppförandekoderna är att bidra till bättre arbetsvillkor hos underleverantörerna.

Vi rekommenderar därför detaljhandelsföretag som överväger att börja ställa krav på leverantörer eller som ställer krav utan systematiskt uppföljning att antingen inleda ett seriöst arbete eller avvakta tills de har tid/resurser/vilja att seriöst arbeta med frågan. Det finns goda möjligheter att anlita tredjeparts initiativ eller samarbeta med andra köpare hos samma leverantör. Ett seriöst uppförandekodsarbete behöver inte innebära att företaget bygger upp egen intern kompetens. Att arbeta seriöst innebär däremot att risken att uppförandekoder blir papperstigrar som inte tas på allvar reduceras.

7.1.6 Samarbete med andra köpare eller branschorganisationer

För många detaljhandelsföretag är frågor om vilka leverantörer man använder ofta känsliga ur konkurrenssynpunkt. Såväl tidigare forskning som vår studie indikerar att uppförandekoder får större genomslag om flera köpare till samma leverantörer ställer liknande krav. Detta kan antingen ske genom branschorganisationer (t.ex. ICTI CARE) eller genom samordning köpare emellan. Trots att köparledda initiativ ofta får skarp kritik för att inte vara tillräckligt stringenta (Egels-Zandén and Wahlqvist, 2007), indikerar denna studie att de trots sina brister kan ha kraftfulla effekter tack vare att de enar köparna gentemot leverantörerna.

Vi rekommenderar detaljhandelsföretag att försöka samarbeta med andra företag för att på så vis visa en enad front gentemot leverantörerna. Vi rekommenderar även företagen och dess intressenter att använda branschorganisationer för att skapa gemensamma uppförandekoder och kontrollsystem.

7.2 Företagsdriven implementering II: FWFs kontroller

I förra avsnittet visade vi att uppförandekoder kan leda till förbättringar i arbetsvillkoren hos leverantörer och att vår studie ger en betydligt mer positiv bild av uppförandekoder än tidigare forskning. Leksaksbranschen är dock relativt unik tack vare bildandet av ICTI CARE och vi analyserade endast fyra leverantörer, vilket gör att det är oklart huruvida vi kan generalisera från den studien. Vi frågar oss därför återigen om uppförandekoder leder till förbättringar och svarar i det här avsnittet på den frågan med hjälp av material från 19 kinesiska FWF-leverantörer som kontrolleras vid minst två tillfällen. Vi är alltså intresserade av om dessa leverantörer presterar bättre vid andra jämfört med första kontrollen. Denna studie har således stora likheter med Locke m.fl. (2007) studie av leverantörer till Nike som visade att det inte blir bättre över tid.

En övergripande observation är att FWF-leverantörerna (till skillnad mot Nikes leverantörer) förbättrats avsevärt mellan första och andra kontrollen. Vid första kontrollen följde de 19 leverantörerna i genomsnitt 61 procent av de punkter som kontrollerades. Vid andra kontrollen hade denna siffra förbättrats och de följde 71 procent av punkterna, det vill säga leverantörerna hade 25 procent färre anmärkningar vid andra jämfört med första kontrollen. Förbättringen visar sig även i att arbetsvillkoren hade förbättrats hos 79 procent av de 19 leverantörerna. Nedan beskriver vi kortfattat inom vilka punkter leverantörerna hade förbättrats (och försämrats) mellan den första och andra kontrollen (försämringar är markerade med rött i tabellen).

Det är även värt att notera att en av de 19 leverantörerna har kontrollerats tre gånger och även där uppvisas en kontinuerligt positiv utveckling. Leverantören följde 55 procent av punkterna vid första kontrollen, 57 procent vid andra och 66 procent vid tredje kontrollen. Samma utveckling uppvisar den leverantör som kontrollerats vid fyra tillfällen (49 procent vid första kontrollen, 53 procent vid andra, 60 procent vid tredje och 73 procent vid fjärde kontrollen).

Avslutningsvis är det värt att minnas att vi konstaterade i ett tidigare kapitel att antalet icke-FWF kontroller som FWF-leverantörerna genomgått före sin första FWF-kontroll var den viktigaste förklaringsvariabeln för skillnader mellan leverantörerna. Med andra ord, ju fler uppförandekodskontroller som utförts desto bättre arbetsvillkor, vilket ytterligare stärker vår slutsats att uppförandekoder leder till förbättringar.

7.2.1 Skillnader mellan första och andra kontrollen

Tabellerna nedan redogör för andelen av de 19 kinesiska leverantörerna som hade anmärkningar vid första och andra kontrollen. En första slutsats man kan dra är att de formella kommunikationskanalerna till viss del har förbättrats sedan den första kontrollen i och med att interna klagomålssystem har skapats. Kommittéerna där arbetare och chefer kan diskutera problem har dock fortfarande lika många anmärkningar vid andra kontrollen. Det är således marginella förbättringar som går att skönja. Likaså är det marginella förbättringar när det gäller kommunicerandet av uppförandekoden till de anställda där leverantörerna förvisso blivit bättre på att sätta upp uppförandekoden, men fortfarande brister i hur de kommunicerar koden till de anställda.

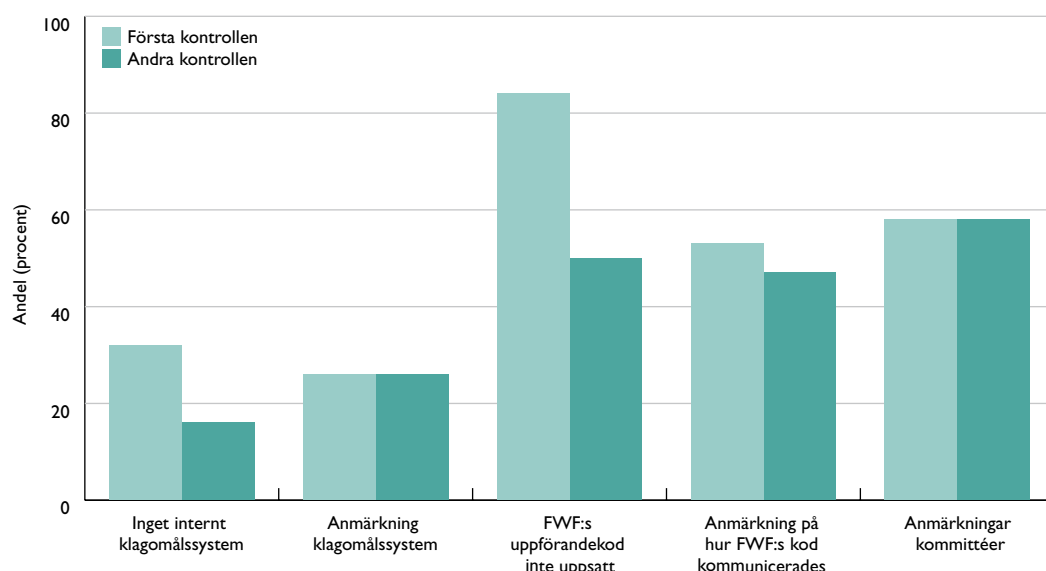


Diagram 10: Andel brott mot uppförandekoderna (kommunikation)

Rörande fackföreningar har det inte skett några förbättringar. En fackförening har tillkommit på en fabrik, men å andra sidan finns det färre kollektivavtal vid andra kontrollen.

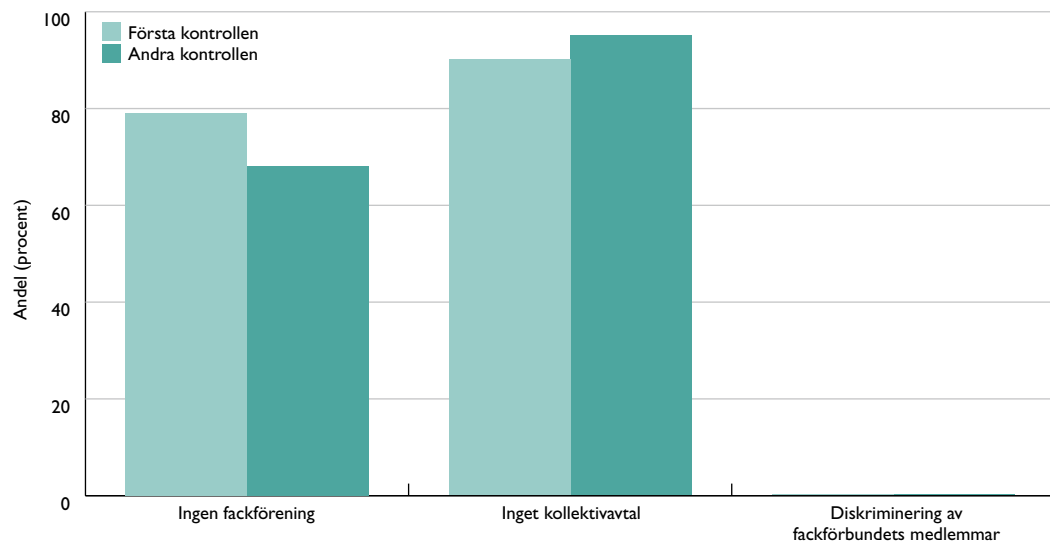


Diagram II: Andel brott mot uppförandekoderna (fackföreningsfrihet)

I termer av tvångsarbete, barnarbete och ungdomsarbetskraft har det blivit avsevärt bättre mellan första och andra kontrollen. Däremot verkar förbättringarna i termer av diskriminering små, men eftersom vi är tveksamma till om kontrollanterna funnit samtliga fall av diskriminering är dessa siffror svårtolkade (se diskussion i tidigare kapitel).

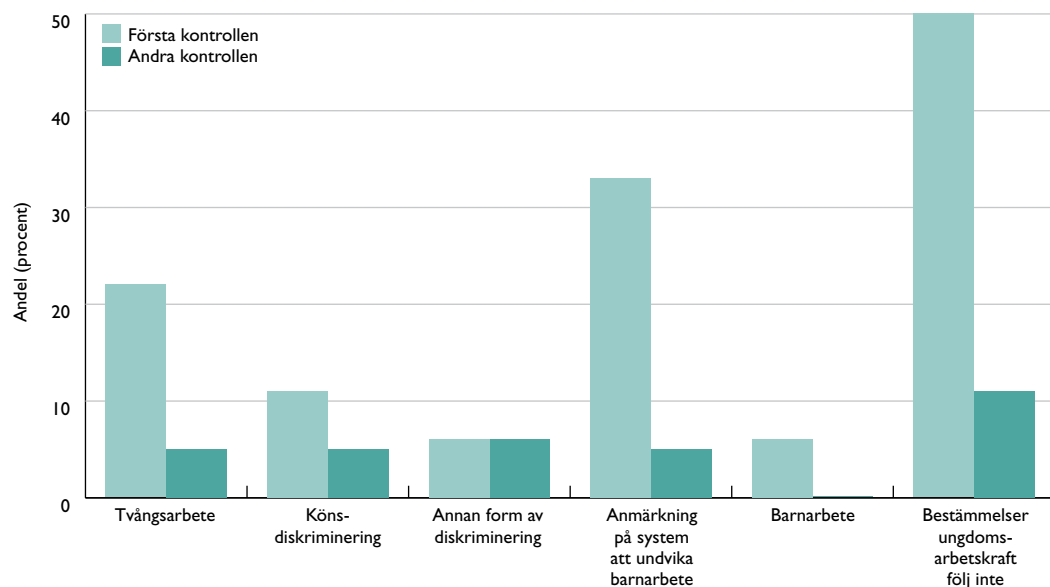


Diagram 12: Andel brott mot uppförandekoderna (tvångsarbete, diskriminering och barnarbete)

Det har också skett avsevärda förbättringar rörande löner både i termer av mer transparent rapportering och faktiska löneutbetalningar. Det enda som inte förbättrats är andelen som betalar levnadslön, vilket indikerar att trots att den absoluta lönenivån förbättrats så har inte nödvändigtvis arbetarnas köpkraft förbättrats.

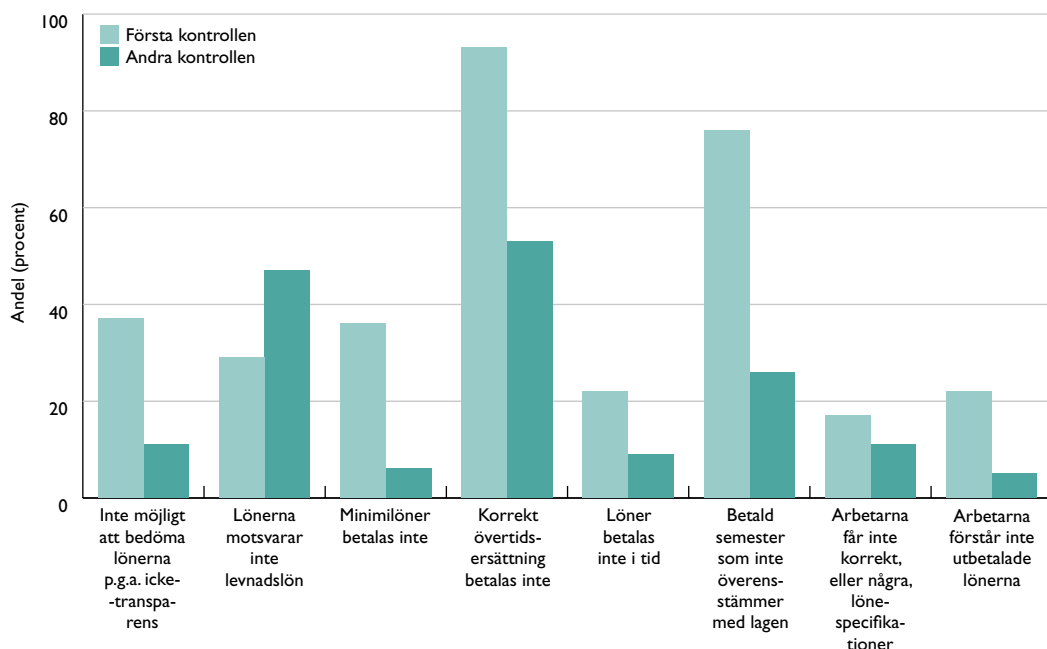


Diagram 13: Andel brott mot uppförandekoderna (löner)

Det är intressant att notera att arbetstidsproblematiken inte har förbättrats mellan första och andra kontrollen. Det är till och med så att andelen leverantörer med avsevärd övertid ökat. Det verkar således svårt att minska övertidsanvändningen med hjälp av uppförandekoder.

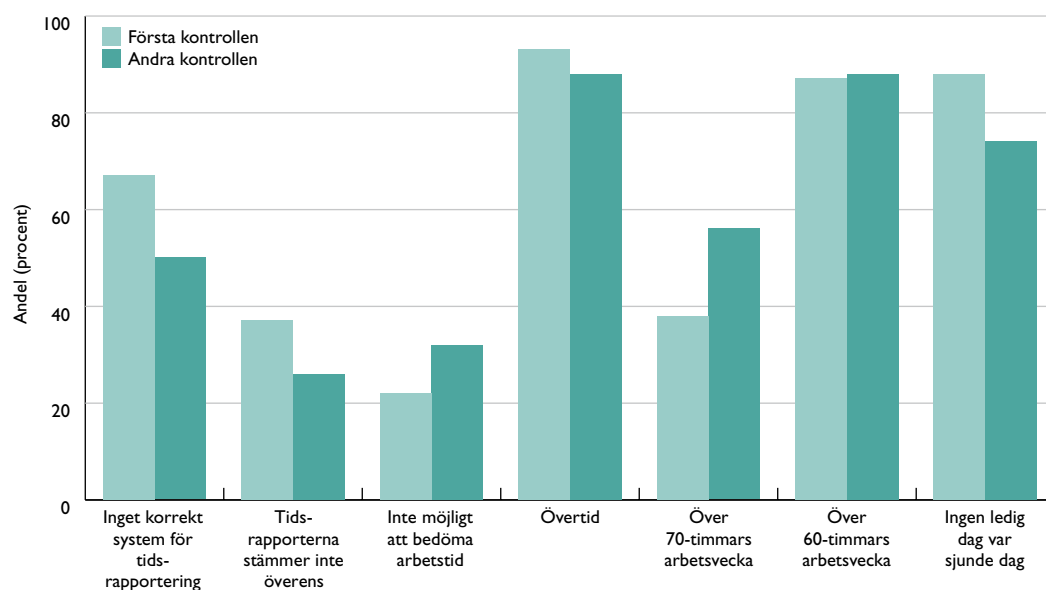


Diagram 14: Andel brott mot uppförandekoderna (arbetstid)

Det är också intressant att notera att försäkringsproblematiken kvarstår mellan första och andra kontrollen, vilket indikerar att detaljhandelsföretagen noggrant måste hantera detta i sina kontroller. Situationen rörande anställningskontrakt har å andra sidan blivit betydligt bättre och endast ett fåtal arbetare saknar vid andra kontrollen ett anställningskontrakt.

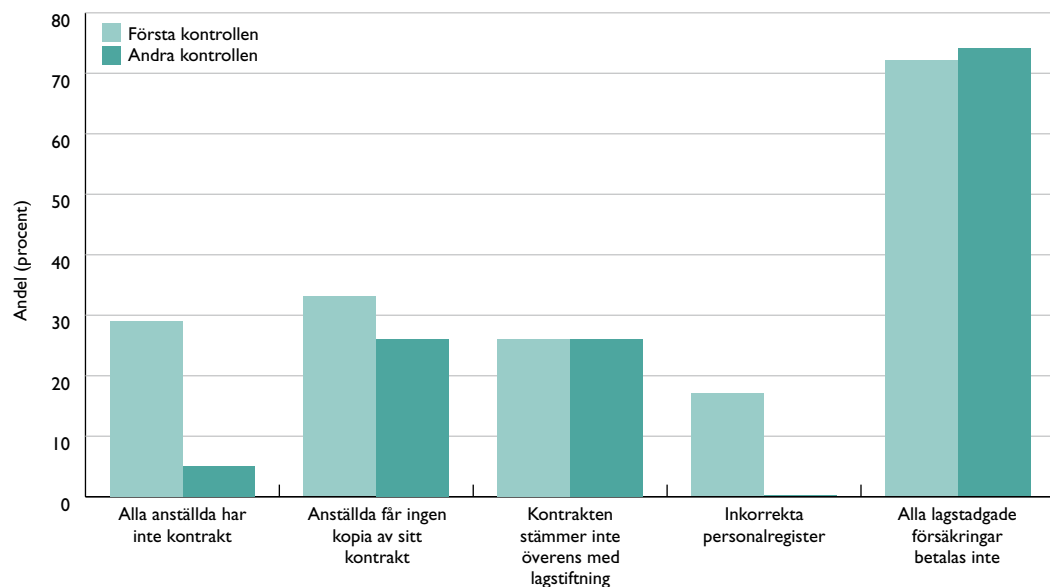


Diagram 15: Andel brott mot uppförandekoderna (anställningsförhållanden)

Avslutningsvis kan vi konstatera att vissa hälso- och säkerhetsaspekter har förbättrats, till exempel brandsäkerhet, kemikaliehantering, hälsokontroller och maskinunderhåll. Å andra sidan har få förändringar eller till och med negativa förändringar skett i ett antal avseenden, till exempel elektrisk säkerhet och maskinsäkerhet. På det stora hela verkar hälsa och säkerhet blivit marginellt bättre på fabrikena, men det kvarstår framförallt problem med främst brandsäkerhet och ergonomi.

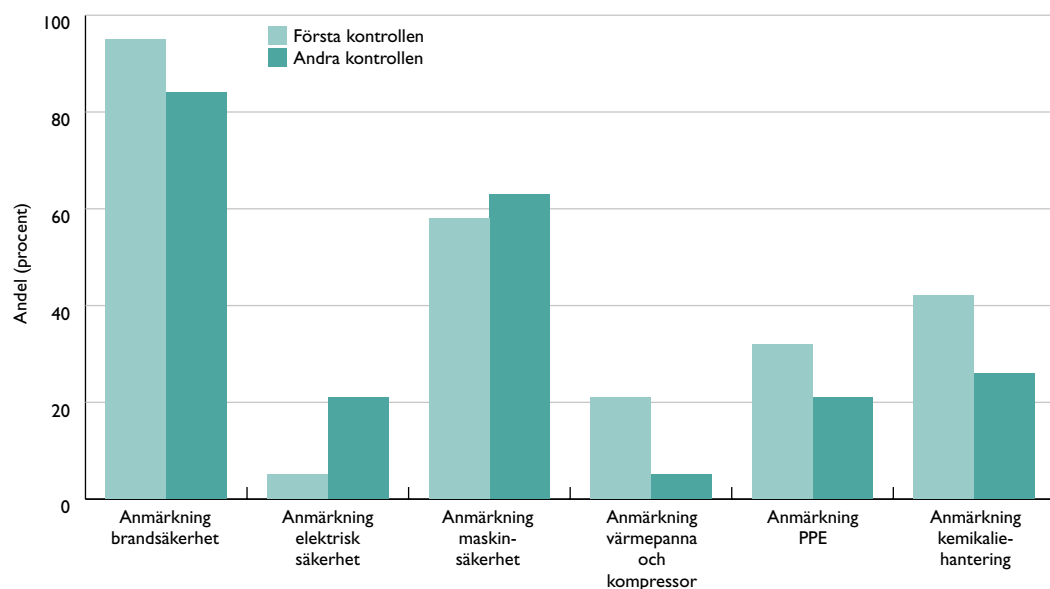


Diagram 16: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)

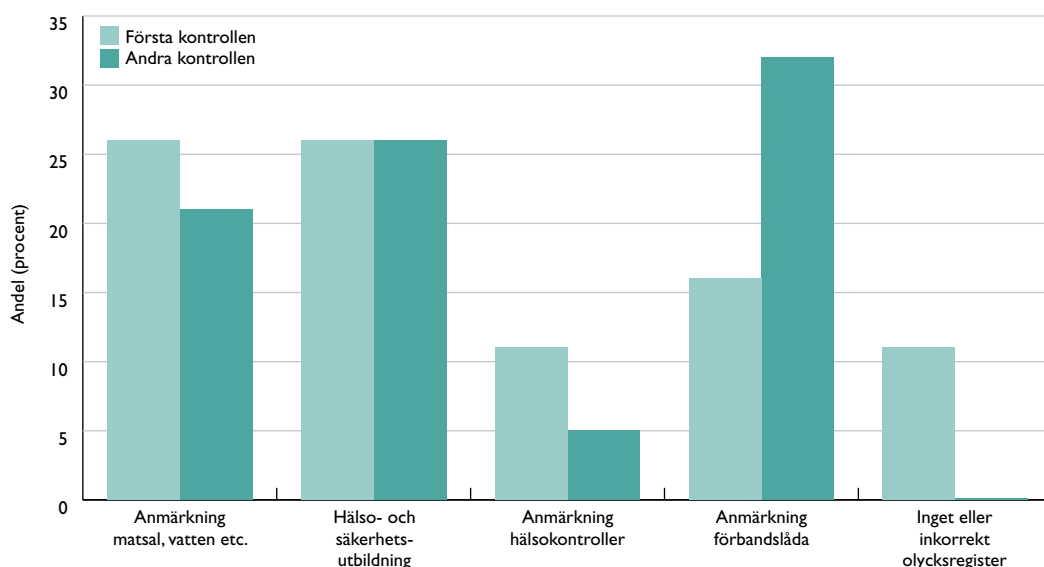


Diagram 17: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)

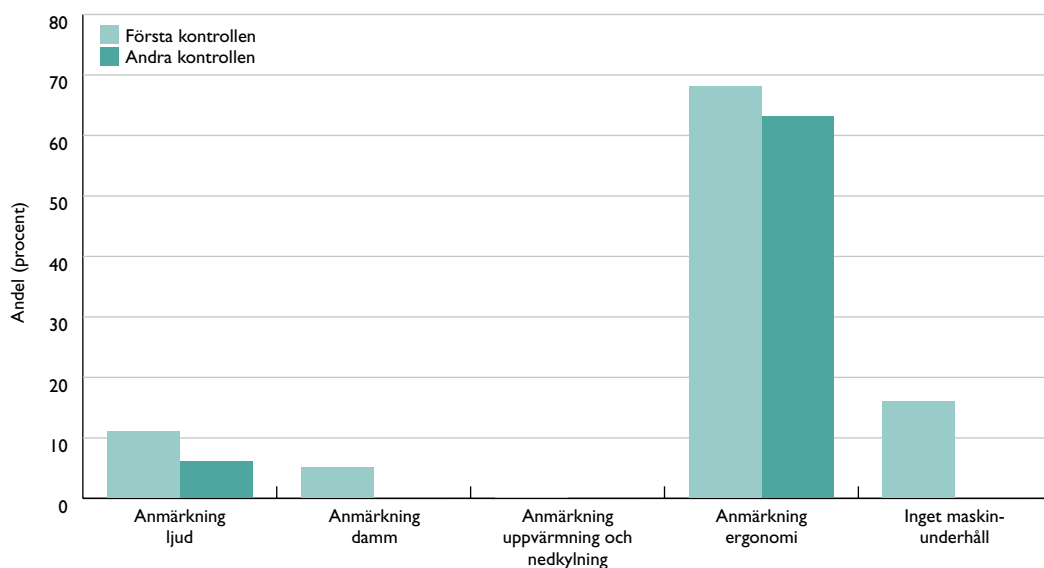


Diagram 18: Andel brott mot uppförandekoderna (hälsa och säkerhet)

7.2.2 Diskussion: Varför har det blivit bättre?

De punkter som tydligt förbättras mellan första och andra kontrollen är löner, tvångsarbete, anställningskontrakt, system för barnarbete och ungdomsarbetskraft. De två sistnämnda handlar i huvudsak om att fabriker förbättrat sina policys för barnarbete och formella hantering av ungdomsarbetskraft. Leverantörerna har alltså förbättrat sina formella processer, vilket är i linje med vad tidigare forskning visat att uppförandekoder uppnår (Egels-Zandén, 2007; Locke m.fl., 2007). De tre substantiella förbättringar rör löner, anställningskontrakt och tvångsarbete. Som vi dock konstaterade i tidigare kapitel, är det områden som också kraftigt har förbättrats över tid (oavsett om leverantören blivit kontrollerad av FWF vid flera tillfällen eller inte). Det är således svårt att avgöra om för-

bättringarna beror på uppförandekoderna eller på exempelvis skärpt lagstiftning (anställningskontrakt) och/eller ökad arbetsbrist (löner, tvångsarbete). Sanningen ligger sannolikt i att det på samma sätt som hos leksaksleverantörerna är en kombination av anledningar som leder till förbättringar. Uppförandekoder bidrar således sannolikt till förbättringar men har inte självständigt lett till de observerade förbättringarna. Som komplement till studien av leksaksleverantörerna, är dock FWF-resultaten intressanta eftersom de visar att det blir bättre även inom textilbranschen. Återigen visar alltså våra studier – till skillnad mot till exempel Locke m.fl. (2007) studie av Nike – att arbetsvillkoren har förbättrats över tid.

Det är dock värt att notera att inom två områden – arbetstid och försäkringar – har snarare försämringar skett. Detta trots att båda dessa var tydliga problemområden vid första kontrollen. Att uppförandekoder har svårt att bidra till minskad övertid är i linje med tidigare forskning som visat att detta till stor del beror på att detaljhandelsföretagens övriga krav motarbetar minskningar av övertid (se kapitel ”Tidigare forskning”). Försäkringar är dock mer förvånande och förstärker intrycket att detta är ett område som detaljhandelsföretagen behöver fokusera på. De uteblivna försäkringsbetalningarna skulle kunna vara ett sätt för leverantörerna att minska lönekostnaderna för att kunna leva upp till detaljhandelsföretagens pressade inköpspriser. Eftersom det är svårare för arbetare att förstå och kontrollera försäkringsbetalningar, kanske detta har blivit ett sätt för leverantörerna att hålla lönekostnaderna nere trots att de tvingats höja de vanliga lönenivåerna.

Avslutningsvis är det också intressant att endast marginella förbättringar skett i termer av hälsa och säkerhet. Tidigare forskning har ju särskilt lyft fram hälsa och säkerhet som ett område som uppförandekoder kan förbättra (Barrientos och Smith, 2007). Både FWF-studien och studien av hobby- och verktygsföretag (som under många år innan vår undersökning utfördes varit kontrollerade av välkända internationella köpare) visar dock att det finns många kvarvarande problem i termer av hälsa och säkerhet. Man bör alltså förhålla sig kritiskt till utsagor om att uppförandekoder framförallt kommer tillrätta med hälsa- och säkerhetsaspekter.

Studiens övergripande syfte har varit att bidra med ökad kunskap och förståelse för hur frivilliga CSR-policys upptas av detaljhandelsföretag och implementeras i leverantörsleden. Utifrån denna ökade kunskap och förståelse har syftet vidare varit att bidra till att effektivisera detaljhandelsföretags arbete med uppförandekoder. Eftersom tidigare forskning visat att uppförandekoder är enkla att anta men svåra att implementera, har vi genomfört ett flertal studier av hur uppförandekoder implementeras via såväl ”top-down” som ”bottom-up” processer. Syftet var att inte enbart säga något om implementering av uppförandekoder i ett fåtal företag, utan även något om vilka konsekvenser implementeringsmetoder får för företag, leverantörer och i slutändan för arbetarna och arbetsvillkoren i fabrikerna.

Syftet [med studien] var att inte enbart säga något om implementering av uppförandekoder i ett fåtal företag, utan även något om vilka konsekvenser implementeringsmetoder får för företag, leverantörer och i slutändan för arbetarna och arbetsvillkoren i fabrikerna.

I det här kapitlet kommer vi att sammanfatta och diskutera studiens viktigaste slutsatser. Redovisningen utgår främst från att besvara de i kapitel 1 formulerade forskningsfrågorna.

1. För vilka leverantörer tar detaljhandelsföretag ansvar?
2. Hur väl stämmer arbetsvillkoren hos leverantörer överens med detaljhandelsföretags uppförandekoder?
3. Leder uppförandekoder till förbättringar i arbetsvillkoren hos leverantörer?

Efter kortfattade redogörelser för våra svar på frågorna och våra rekommendationer till detaljhandelsföretagen, fortsätter kapitlet med en diskussion om hur vi kan beskriva de olika implementeringsprocesserna vi studerat och vilka konsekvenser dessa olika processer har för detaljhandelsföretag, leverantörer och lokala aktörer. Till sist diskuteras vilka ytterligare frågor och reflektioner som studien ger upphov till.

8.1 Fråga 1: För vilka leverantörer tar företagen ansvar?

Detaljhandelsföretag tar aktivt ansvar för arbetsvillkoren hos vissa och inte andra leverantörer. De metoder som detaljhandelsföretag använder för att prioritera vilka leverantörer de ska ta ansvar för kan bäst beskrivas som ”Gott & blandat”-metoder där olika underliggande målsättningar pekar åt olika håll. Detta leder till svårförklarliga prioriteringar och exempel på frågor som intressenter skulle kunna ställa till företagen är: Varför tar ni inte ansvar för små leverantörer trots att brott mot er uppförandekod är som mest

sannolika där? Varför prioriterar ni ”viktiga” leverantörer trots att de utgör en liten andel av er produktion? Varför kontrollerar inte ert företag leverantörer i andra led när till exempel företag A gör det?

Rekommendation 1: Detaljhandelsföretagen bör fråga sig själv hur de motiverar sin specifika ”Gott & blandat”-metod för prioritering av leverantörer och om det är den mest effektiva metoden som finns att tillgå. Genom att svara på dessa frågor och sätta svaren i relation till vår beskrivning av olika målsättningar och metoder som andra detaljhandelsföretag använder, kan företagen uppnå större stringens vid prioritering av leverantörer. Detta förbättrar i sin tur såväl effektiviteten som möjligheten att kommunicera sina val internt och externt.

Rekommendation 2: Detaljhandelsföretagen och deras branschföreträdare bör initiera diskussioner om hur de ska definiera ansvarsgränser. Idag definierar i princip varje enskilt företag gränserna olika och det finns även tydliga skillnader mellan olika detaljhandelsbranscher. Detta kan bli problematiskt, eftersom intressenter kan komma att ställa enskilda företags eller olika branschens ansvarsgränser mot varandra.

Många detaljhandelsföretag efterfrågar tumregler för att identifiera vilka leverantörer som löper störst risk att bryta mot uppförandekoderna och vilka som kan förväntas ha bäst arbetsvillkor. Vår genomgång av tidigare forskning i kombination med våra intervjuer med svenska detaljhandelsföretag indikerar att utländskt ägda, relativt små, nyetablerade, tidigare kontrollerade första leds leverantörer med stor andel tillsvidareanställda och direkt kontakt till köparna kommer uppvisa de mest fördelaktiga arbetsvillkoren.

Rekommendation 3: Detaljhandelsföretag bör – allt annat lika – välja leverantörer som är utländskt ägda, relativt små, nyetablerade, tidigare kontrollerade med stor andel tillsvidareanställda.

8.2 Fråga 2: Arbetsvillkor i jämförelse med uppförandekoden?

Det finns ett stort antal krav som leverantörerna förväntas leva upp till, (t.ex. lönenivåer, arbetstider, barnarbete, hälsa och säkerhet, diskriminering och fackföreningsfrihet). I praktiken innebär implementeringen av uppförandekoder att företag försöker – på en begränsad tid – kontrollera ett brett spektra av krav hos varje leverantör. Risken är därmed att djup går förlorad till förmån för bredd.

I Appendix 2 har vi listat vilka brott som är vanligast respektive ovanligast hos kinesiska leverantörer. Vi har även visat att de undersökta kinesiska leverantörerna i snitt följde 64 procent av de punkter som kontrollerats med en standardavvikelse på 13 procent. Den bästa leverantören följde 91 procent av punkterna och den sämsta följde 34 procent av punkterna.

Rekommendation 4: Vi kan utifrån vår analys av kinesiska leverantörer rekommendera svenska detaljhandelsföretag att noggrant bland annat granska: arbetstid, antal arbetsdagar, försäkringsbetalningar, övertidsersättning, brandsäkerhet, ergonomi och formella kommunikationskanaler. Vi rekommenderar även att detaljhandelsföretag använder våra sammanställningar av vilka de vanligaste problemområdena är för att identifiera de områden som har störst förbättringspotential och vilka områden där det finns störst risk att problem uppstår i förhållande till detaljhandelsföretagets kunder. Beroende av vilka målsättningar man har med implementering av uppförandekoder kan således våra sammanställningar användas på olika sätt för att effektivisera användningen av de resurser företagen lägger på kontroller och förbättringsarbete.

8.3 Fråga 3: Leder uppförandekoder till förbättrade arbetsvillkor?

Till skillnad mot tidigare forskning visar våra studier att uppförandekoder leder till förbättrade arbetsvillkor såväl vid företagsdriven ”top-down” implementering som vid lokalt driven ”bottom-up” implementering. Uppförandekoder verkar dock inte leda till strukturella förbättringar i termer av att minska maktobalansen mellan arbetsgivare och arbetstare trots att koder i flera fall använts för att uppnå sådana förbättringar. Det är också tveksamt om koder leder till förbättringar i vissa specifika områden som till exempel arbetstid och försäkringsersättningar.

Rekommendation 5: Detaljhandelsföretag bör antingen arbeta seriöst med uppförandekoder eller inte arbeta med koder över huvud taget, eftersom små insatser verkar leda till symboliska snarare än reella förbättringar hos leverantörerna. Dessa symboliska förändringar försvårar i sin tur framtida seriöst arbete med uppförandekoder.

Rekommendation 6: Detaljhandelsföretag bör samarbeta med andra köpare hos samma leverantörer rörande ställandet av uppförandekodskrav. Detta kan antingen ske genom branschorganisationer eller genom samordning köpare emellan.

Lokala fackföreningar och ideella organisationer driver i vissa fall implementeringen av uppförandekoder, vilket förbättrar implementeringen utan att göra anspråk på detaljhandelsföretagets resurser. Vår studie visar att lokala aktörer kan vara en del av implementeringen av uppförandekoder, men att lokala aktörer relativt sällan utnyttjar koder som ett sätt att stärka sin förhandlingsposition gentemot lokala fabriksledning och har svårt att uppnå strukturella förbättringar med hjälp av koder. En viktig anledning till detta är riskerna förknippade med att involvera köpare och kunder i lokala förhandlingsspel med arbetsgivaren, vilket gör att lokala fackföreningar undviker att använda uppförandekoder som ett sätt att stärka sin förhandlingsposition och därigenom uppnå strukturella förbättringar.

Rekommendation 7: Detaljhandelsföretag bör fokusera på kapacitetshöjande aktiviteter för lokala aktörer. Detta kan bland annat uppnås genom att på ett strukturerat sätt involvera lokala aktörer i förhandlingar om utformningen och implementeringen av uppföran-

dekoder (se Play Fair-förhandlingarna i Indonesien som inspiration). Det kan också uppnås genom att inleda kontinuerliga och proaktiva diskussioner/förhandlingar med lokala aktörer rörande arbetsvillkor. En ”Code of Business” kan med fördel utvecklas, det vill säga tydliga principer för vilken information som företagen bör kommunicera till lokala aktörer i termer av kontrollprotokoll, orderförändringar, prisförändringar och avsikt att avsluta affärsrelationer med fabriker. Avslutningsvis kan kapacitetshöjningar uppnås genom att sammanlänka den frivilliga reglering av arbetsvillkor som uppförandekoder innebär med statlig reglering av arbetsvillkor (se återigen Play Fair-förhandlingarna som inspiration).

Rekommendation 8: Detaljhandelsföretag bör på ett bättre sätt än idag säkerställa att de inte underminerar lokal organisering. I Indonesien handlar detta framför allt om att stävja omfattande och/eller olaglig användning av visstidsanställda, eftersom det underminerar facklig organisering och försvårar kollektiva förhandlingar. Genom att stävja olaglig användning av visstidsanställda, kan företagen stödja lokal organisering och således möjliggöra mer omfattande och effektiv lokal användning av uppförandekoder.

Rekommendation 9: Detaljhandelsföretag bör agera proaktivt och undersöka huruvida det är lämpligt för dem att inkludera omställningsfrågor vid fabriksnedläggningar i sitt leverantörsansvar. Vi är dock kritiska till den reaktiva ”case-by-case” metod som exempelvis Nike använt för att hantera omställningar och istället råder vi detaljhandelsföretagen att antingen arbeta via lokal lagstiftning eller skapa egna proaktiva långsiktiga strukturer som kan bidra till att arbetarna får såväl sina lagstadgade avgångsvederlag som hjälp att finna nya arbeten. Detta skulle dels adressera en av de frågor som lokala aktörer anser vara viktigast rörande arbetsvillkor och dels minska lokala aktörers rädsla för att använda uppförandekoder (och således öka lokal användning av uppförandekoder).

8.4 Olika typer av implementeringsprocesser

Sammantaget visar våra olika studier i Indonesien och Kina att uppförandekoder kan implementeras på åtminstone tre olika sätt. Tabell 23 nedan sammanfattar dessa och identifierar skillnader mellan dem. För det första finns det en *företagsprocess* där detaljhandelsföretagen driver implementeringen och där drivkraften i huvudsak är att förbättra företagets legitimitet. Eftersom det krävs omfattande investeringar och lokal närvaro i länderna där företagets produkter produceras för att kunna driva dessa frågor är det i princip bara större företag som använder sig av den företagsdrivna processen. I företagsprocessen integreras arbetet med uppförandekoder (i alla fall till viss del) i företagets inköpsarbete som bland annat inkluderar kvalitetskontroller och leveranskrav, vilket leder till koder integreras i företagets och leverantörens kontinuerliga relation. I och med att leverantören kan förlora order vid bristfälliga arbetsvillkor, finns en risk att leverantören försöker vilseleda företagets kontrollanter. Det finns dock även en möjlighet att via långsiktiga förtroendefulla relationer komma förbi detta symboliska spel och reellt förbättra arbetsvillkoren.

För det andra finns det en *kontrollprocess* där detaljhandelsföretagen outsourcar en stor del av arbetet med uppförandekoder till tredje part (t.ex. externa kontrollanter, agenter och tredjepartsorganisationer). Kontrollprocessen är vanligast för små och medelstora företag där det ofta inte är kostnadseffektivt att bygga upp en egen kontrollorganisation. Detaljhandelsföretagens drivkraft är även här i huvudsak att förbättra sin legitimitet medan kontrollanter och tredjepartsorganisationers ofta drivs av att förbättra arbetsvillkoren. Detta gäller framförallt tredjepartsorganisationer som består av representanter från ideella organisationer och fackföreningar som exempelvis Fair Wear Foundation (FWF). I kontrollprocessen är fokus uteslutande på uppförandekoder och koder integreras därmed inte på samma sätt i detaljhandelsföretagens leverantörsrelationer. Informationsinsamlingen blir därmed mer ensidig, mer baserad på en förutbestämd mall och mer beroende av information insamlad vid en viss tidpunkt. Kontrollprocessen löper än större risk än företagsprocessen att generera ett symboliskt spel snarare än reella förbättringar. Kontrollprocessen innebär att leverantörerna utvärderas utifrån en färdig mall av rätt och fel. Exempelvis rapporterar FWF i sina kontrollprotokoll endast brott mot uppförandekoderna, det vill säga hela kontrolldokumentet handlar om vad som är ”fel” hos leverantören, vad leverantören måste göra för att rätta till dessa ”fel” och när ”felen” ska vara rättade. Det är dock intressant att notera att arbetarna blir mer involverade i kontrollprocessen i jämförelse med företagsprocessen, eftersom tredjepartsorganisationer ofta utför mer grundliga intervjuer med anställda och fackliga representanter vid kontroller än vad detaljhandelsföretag gör. Exempelvis intervjuar FWF anställda utanför fabrikena i samband med kontroller, vilket är ovanligt att företagskontrollanter gör.

Avslutningsvis finns det en *lokal process* där lokala aktörer (det vill säga fackföreningar, ideella organisationer och anställda) är mer delaktiga och drivande i implementeringen av uppförandekoder och förbättringar av arbetsvillkoren. Dessa lokala processer återfinns huvudsakligen i länder med fria fackföreningar och ett aktivt civilsamhälle. I våra studier finner vi lokala processer i Indonesien medan det är ovanligt i Kina (även om det finns tendenser även där). Drivkraften är att förbättra lokala arbetsvillkor utifrån de lokala aktörernas perspektiv och processen bygger på lokala förhandlingar där internationella aktörer ibland mobiliseras som stöd i förhandlingarna. Till skillnad från de andra processerna samlas information in kontinuerligt i dialog med anställda och utifrån anställdas perspektiv. Detta innebär att det är svårt för leverantörerna att endast göra symboliska förändringar, eftersom de anställda kontinuerligt kontrollerar om reella förändringar utförs. I lokala processer blir således lokala aktörer aktiva subjekt som växer ju mer framgångsrik implementeringen av uppförandekoder blir. Detta kan på lång sikt vara en del i att skapa starka representanter för arbetare som självständigt kan förbättra arbetsvillkoren med eller utan uppförandekoder.

	Kontrollprocess	Företagsprocess	Lokal process
Initiativ	Företag och eventuellt intressenter	Företagen	Lokala fackföreningar, medarbetare, ideella organisationer
Drivkraft	Förbättra arbetsvillkor	Företagslegitimitet	Förbättra lokala arbetsvillkor
Genomförande	Ensidig informationsinsamling, baserat på förutbestämd mall	Ömsesidigt informationsutbyte och brett spektrum av information (kvalitet, leveranssäkerhet o.s.v.)	Utgår från lokala problem och förutsättningar Förhandling
Typ av info	Arbetsmiljö och sociala villkor utifrån kontrollanters perspektiv	Bredare spektrum av informationsinsamling, inte enbart arbetsvillkor, kvalitet, leveranssäkerhet o.s.v.	Arbetsmiljö och sociala villkor utifrån anställdas perspektiv
Informationsunderlag	Enstaka kontroller, platsbesök intervjuer, dokumentation och observationer	Kontroller och kontinuerliga möten	Anställdas uppfattningar, dialog med fabriksledning
Respons	Stor risk för symboliska förändringar	Risk för symboliska förändringar	Reella förändringar
Förutsättningar	Främst mindre och medelstora företag	Främst stora företag	Nationell lagstiftning och lokal organisering
Långsiktiga konsekvenser	Förbättrar arbetsvillkor men riskerar att underminera lokalt engagemang och organisering	Förbättrar arbetsvillkor men riskerar att underminera lokalt engagemang och organisering	Stärker lokala aktörers förhandlingsposition

Tabell 5: Tre olika implementeringsprocesser

8.5 Sammanlänka ”top-down” och ”bottom-up”

Vår studie visar att detaljhandelsföretagen har mycket att vinna på att sammanlänka företags- och kontrollprocesser med lokala processer. Anledningen är att varken företags- eller kontrollprocesser verkar förmögna att leda till strukturella förbättringar för lokala aktörer. Arbetsvillkoren förbättras, men lokala aktörers begränsade kapacitet att själva driva förbättringarna förblir oförändrad. Arbetarna och deras representanter blir således fortsatt beroende av detaljhandelsföretagens arbete och kontroller istället för att successivt själva kunna överta implementeringen. Vi har visat att detta i åtminstone Indonesien lett till att lokala aktörer blivit allt mer skeptiska till uppförandekoder. Det är dock inte bara ett problem för lokala aktörer utan även för detaljhandelsföretagen som tvingas fortsätta investera resurser på att förbättra arbetsvillkoren även på lång sikt.

För att komma ur denna oroväckande utveckling, visar vår studie att detaljhandelsföretag i högre grad behöver understödja att leverantörernas anställda medverkar i förbättringen av arbetsvillkoren, genom att exempelvis säkerställa fackliga rättigheter, minska användningen av visstidsanställda, förbättra medbestämmande systemen och förbättra informationen och synliggörandet av uppförandekoder. Detta bidrar till etablerandet av en självgående kontrollmekanism, som kompletterar detaljhandelsföretagens (eller deras tredjepartsrepresentanter) kontroller. Anställda kan då kontinuerligt föra en dialog med sin arbetsgivare om de villkor och förutsättningar som gäller på arbetsplatsen. Framförallt innebär en lokal implementeringsprocess att förbättringen av arbetsvillkor inte enbart utgår från de problem som företag och intressenter i Europa och USA upplever som centrala utan även från de problem som anställda och deras representanter själva finner relevanta. Mycket talar således för att implementering av uppförandekoder genom lokala aktörer är den form som är mest långsiktigt hållbar, men också kanske svårast att åstadkomma.

Svårigheten består i att det inte räcker för detaljhandelsföretagen att som idag inkludera frågor om fackföreningsfrihet och medbestämmande i det pågående arbetet med uppförandekoder. Detta har gjorts det senaste decenniet och vår studie visar att resultaten i mångt och mycket uteblivit. Det krävs alltså nytänkande för att på allvar möjliggöra lokala implementeringsprocesser. Vår studie har identifierat ett antal embryon till sådant nytänkande som behöver utvecklas och skalas upp. I huvudsak visar dessa embryon på att detaljhandelsföretag måste flytta fokus från implementering till aktiva pågående förhandlingar. Företagen måste skapa en starkare lokal (mot)part genom att exempelvis dela med sig av affärsrelaterad information till lokala aktörer (t.ex. en "Code of Business"), föra proaktiva samtal med lokala aktörer och aktivt ta del i lokala förhandlingar. Play Fair-förhandlingarna som beskrivits i denna rapport är ett bra exempel på möjligheterna och problemen med en sådant förändrat arbete där fokus flyttats från implementering till förhandlingar. Det tar tid, förhandlingarna kan bryta samman och effekterna av utfallen är osäkra, men det ökar lokala aktörers förhandlingsstyrka och förmåga att långsiktigt säkra arbetsvillkoren. Denna ökade styrka är central i många detaljhandelsbranscher där leverantörerna ofta kringgår detaljhandelsföretagens försök att stärka lokala arbetsplatsdemokratiska reformer genom att exempelvis direkt motverka bildandet av fackföreningar eller, när gräsrotsrörelser väl etablerats, lägga ned fabriken, säga upp personalen, och återta produktionen under annat ägarskap.

Vår poängen är inte att detaljhandelsföretagen ska överge företags- och kontrollprocessen. Dessa bör fortsatt utgöra huvuddelen av företagets arbete med uppförandekoder och kan effektiviseras ytterligare utifrån bland annat rekommendationerna i den här rapporten. Vår poängen är att detaljhandelsföretagen måste inse att företags- och kontrollprocesser sannolikt inte förmår förändra lokala strukturer och således måste kompletteras med lokala implementeringsprocesser för att åstadkomma långsiktigt hållbara förbättringar av arbetsvillkor med hjälp av uppförandekoder.

8.6 Fortsatt forskning

Med tanke på den begränsade forskningen om hur uppförandekoder implementeras i praktiken finns det ett stort antal intressanta områden för fortsatt forskning. Utifrån resultaten i denna rapport vill vi dock lyfta tre områden som särskilt intressanta. För det första finns det ett skriande behov av studier av uppförandekoder som bygger på omfattande empiriskt material som insamlats in över tid. Locke m.fl. (2007) studie av Nikes kontroller av 800 leverantörer mellan 1998 och 2005 har varit banbrytande i termer av att öka förståelsen för om och när uppförandekoder leder till förbättringar och vår studie av Fair Wear Foundation-kontroller ger också ett viktigt bidrag. Det behövs dock fler omfattande studier för att komma vidare från de ofta hätska och empiriskt ogrundade debatterna om vilka förbättringar uppförandekoder kan leda till. Det vore således önskvärt om ett antal detaljhandelsföretag från olika branscher kunde samarbeta med forskare och bygga en databas av leverantörskontroller som sedan systematiskt kunde analyseras.

För det andra behövs mer forskning om hur företag kan hantera omställningsfrågor hos sina leverantörer. Betydelsen av omställningsfrågor illustreras tydligt i våra studier och ett antal internationella detaljhandelsföretag har även börjat ta ansvar vid omställningar. Omställningar är alltså ett framväxande praktiskt problem som även är intressant utifrån ett forskningsperspektiv.

Avslutningsvis behövs det mer forskning om alternativ till uppförandekoder (och globala ramavtal). Innovativa nya former av frivillig reglering dyker upp i såväl Latinamerika som Asien. Dessa utmanar etablerade kategoriseringar som till exempel frivillig/statlig reglering, global/nationell reglering, uppförandekoder/globala ramavtal, och CSR/arbetsmarknadsrelationer. De visar på så vis upp alternativa sätt att förbättra arbetsvillkor på som är intressant för både företag och forskare att beskriva och förstå.

Referenser

- Adeyeye, A. (2011) "Universal standards in CSR: are we prepared?", *Corporate Governance* 11(1), 107-119.
- Amengual, M. (2010) "Complementary Labor Regulation: The Uncoordinated Combination of State and Private Regulators in the Dominican Republic", *World Development*, 38(3), 405-414.
- Anner, M. (2012) "The Limits of Voluntary Governance Programs: Auditing Labor Rights in the Global Apparel Industry", *Project for Global Workers' Rights*, Working Paper 001. http://lser.la.psu.edu/documents/Anner_AuditingFoA_PGWRWorkingPaper001.pdf (2013-01-07).
- Anner, M., Greer, I., Hauptmeier, M., Lillie, N. och N. Winchester (2006) "The Industrial Determinants of Transnational Solidarity: Global Interunion Politics in Three Sectors", *European Journal of Industrial Relations* 12(1), 7-27.
- Armbruster-Sandoval, R. (2003) "Globalization and Transnational Labor Organizing: The Honduran Maquiladora Industry and the Kimi Campaign", *Social Science History* 27(4), 551-576.
- Armbruster-Sandoval R. (2005) *Globalization and Cross-border Labor Solidarity in the Americas: The Anti-sweatshop Movement and the Struggle for Social Justice*. Routledge, New York
- Barrientos, S. och S. Smith (2006) *The ETI Code of Labour Practice: Do Workers Really Benefit?* University of Sussex, Institute of Development Studies.
- Barrientos, S. och S. Smith (2007) "Do Workers Benefit from Ethical Trade? Assessing Codes of Labour Practice in Global Production Systems", *Third World Quarterly* 28(4), 713-729.
- Bartley, T. (2005) "Corporate Accountability and the Privatization of Labor Standards: Struggles over Codes of Conduct in the Apparel Industry", *Research in Political Sociology* 12, 211-244.
- Bartley, T. (2007) "Institutional Emergence in an Era of Globalization: The Rise of Transnational Private Regulation of Labor and Environmental Conditions", *American Journal of Sociology* 113, 297-351.

Bartley, T. och L. Zhang (2012) "Opening the "Black Box": Transnational Private Certification of Labor Standards in China", *RCCPB Working Paper #18*, Indiana University.

Beschomer, T. och M. Müller (2007) "Social Standards: Toward an Active Ethical Involvement of Businesses in Developing Countries", *Journal of Business Ethics*, 73, 11-20.

Bjurling, K. (2004) *Billig, Snabb och Lydig – En Rapport om Kinesiska Leksaksarbetare och Företagens Ansvar*. Forum Syd förlag: Stockholm.

Blowfield, M. (2007) "Reasons to be cheerful? What we know about CSR's impact", *Third World Quarterly* 28(4), 683-695.

Blowfield, M. och C. Dolan (2008) "Stewards of Virtue? The Ethical Dilemma of CSR in African Horticulture", *Development and Change* 39(1): 1-23.

Boring, E.G. (1954) "The Nature and History of Experimental Control", *American Journal of Psychology* 67(4), 573-589.

Boyd, H. W. Jr. och R. Westfall (1965) "Interviewer Bias Revisited", *Journal of Marketing Research* 2(1), 58-63.

Brunsson, N. (1986) "Organizing for Inconsistencies: On Organizational Conflict, Depression and Hypocrisy as Substitutes for Action", *Scandinavian Journal of Management* 2(3-4), 165-185.

Bryman, A. (2004) *Social Research Methods* (Oxford University Press, Oxford).

Campbell, D.T. och J.C. Stanley (1966) *Experimental and Quasi-Experimental Designs for Research*. Boston: Houghton Mifflin.

Caraway, T.L. (2004) "Protective Repression, International Pressure, and Institutional Design: Explaining Labor Reform in Indonesia", *Studies in Comparative International Development* 39(3), 28-49.

Caraway, T.L. (2006) "Freedom of association: Battering ram or Trojan horse?", *Review of International Political Economy* 13(2), 210-232.

Chakrabarty, S. och U. Grote (2009) "Child Labor in Carpet Weaving: Impact of Social Labeling in India and Nepal", *World Development* 37(10), 1683-1693.

Chan, A. (2009) "Challenges and Possibilities for Democratic Grassroots Union Elections in China: A Case Study of Two Factory-Level Elections and Their Aftermath", *Labor Studies Journal* 34(3), 293-317.

Chan, A. och K. Siu (2010) "Analyzing Exploitation: The Mechanisms Underpinning Low Wages and Excessive Overtime in Chinese Export Factories", *Critical Asian Studies* 42(2), 167-190.

Coase, R.H. (1937) "The Nature of the Firm", *Econometrica* 4(16), 386-405.

Covaleski, M.A., Dirsmith, M.W. och J.E. Michelman (1993) "An Institutional Theory Perspective on the DRG Framework, Case-Mix Accounting Systems and Health-Care Organizations", *Accounting, Organization and Society* 18(1), 65-80.

Diamond, L. (2002) "Thinking About Hybrid Regimes", *Journal of Democracy* 13, 21-35.

Edelman LB (1992) "Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law", *American Journal of Sociology* 97(6): 1531-1576.

Egels-Zandén, N. (2012) "Codes of conduct and Learning: What Chinese Suppliers Learn from MNCs' Codes of Conduct", in Lindgreen, A. (red.) *Sustainable Value Change Management*. Gower Publishing.

Egels-Zandén, N. (2010) *Managing responsibilities. The formation of Swedish MNC's firm-society policies and practices*. Göteborg: Bokförlaget BAS.

Egels-Zandén, N. (2009) "Transnational Governance of Workers' Rights: Outlining a Research Agenda", *Journal of Business Ethics*, 87(2) 169-188.

Egels-Zandén, N. (2007) "Suppliers' Compliance with MNCs' Codes of Conduct: Behind the Scenes at Chinese Toy Suppliers", *Journal of Business Ethics* 75(1), 45-62.

Egels-Zandén, N. och P. Hyllman (2006) "Exploring the Effects of Union-NGO Relationships on Corporate Responsibility: The Case of the Swedish Clean Clothes Campaign", *Journal of Business Ethics* 64(3), 303-316.

Egels-Zandén, N. and P. Hyllman (2007) "Evaluating Strategies for Negotiating Workers' Rights in Transnational Corporations: The Effects of Codes of Conduct and Global Agreements on Workplace Democracy", *Journal of Business Ethics* 76(2), 207-223.

Egels-Zandén N. och E. Wahlqvist (2007) Post-Partnership Strategies for Defining Corporate Responsibility: The Business Social Compliance Initiative, *Journal of Business Ethics* 70(2), 175-189.

Esbenshade, J. (2004) *Monitoring Sweatshops: Workers, Consumers, and the Global Apparel Industry*. Philadelphia: Temple University Press.

Fairbrother, P. och N. Hammer (2005) "Global Unions: Past Efforts and Future Prospects", *Relations Industrielles/Industrial Relations* 60(3), 405-429.

Flyvbjerg, B.: 2001, *Making Social Science Matter: Why Social Inquiry Fails and How It Can Succeed Again*. Cambridge University Press: Cambridge.

Ford, M. (2000) "Research Note: Indonesian Trade Union Developments since the Fall of Suharto", *Labour and Management in Development* 1(3), 1-10.

Ford, M. (2009) *Workers and Intellectuals: NGOs, Trade Unions and the Indonesian Labour Movement*. Singapore University Press/Hawaii University Press/KITLV, Singapore.

Frenkel, S. (2001) "Globalization, Athletic Footwear Commodity Chains and Employment Relations in China", *Organization Studies* 22(4), 531-562.

Frenkel, S. och D. Scott (2002) "Compliance, Collaboration, and Codes of Labor Practice: The adidas Connection", *California Management Review* 45(1), 29-49.

Frooman, J. (1999) "Stakeholder influence strategies", *Academy of Management Review* 24(2), 191-205.

Frundt, H.J. (1999) "Cross-Border Organizing in the Apparel Industry: Lessons from Central America and the Caribbean", *Labor Studies Journal*, 24(1), 89-106.

Frundt, H.J. (2000) "Models of Cross-Border Organizing in Maquila Industries", *Critical Sociology* 26(1/2), 36-55.

Frundt, H.J. (2001) "The Impact of Private Codes and the Union Movement", *Latin American Studies Association's XXIII Congress*, Washington, DC.

Frundt, H.J. (2004) "Unions Wrestle with Corporate Codes of Conduct", *WorkingUSA* 7(4), 36-69.

Hemphill, T. (2004) "Monitoring Global Corporate Citizenship: Industry Self-regulation at a Crossroads", *Journal of Corporate Citizenship* 14, 81-95.

Hendry, J.R. (2006) "Taking Aim at Business: What Factors Lead Environmental Non-Governmental Organizations to Target Particular Firms?", *Business & Society* 45(1), 47-86.

Huzzard, T., D. Gregory och R. Scott, (red.) (2004) *Strategic Unionism and Partnership: Boxing or Dancing?* Palgrave Macmillan: Basingstoke.

- Jiang, B. (2009) "Implementing Supplier Codes of Conduct in Global Supply Chains: Process Explanations from Theoretic and Empirical Perspectives", *Journal of Business Ethics* 85, 77-92.
- Johansson, S. (2003) "Independent Movement or Government Subcontractor? Strategic Responses of Voluntary Organizations to Institutional Processes", *Financial Accountability & Management* 19(3), 209-224.
- Jones, M. T. (2005) "The Transnational Corporation, Corporate Social Responsibility and the 'Outsourcing' Debate", *Journal of American Academy of Business* 6(2), 91-97.
- Kaptein, M. (2004) "Business Codes of Multinational Firms: What Do They Say?", *Journal of Business Ethics* 50(1), 13-31.
- Koçer, R.G. och L. Fransen (2009) "Codes of Conduct and the Promise of a Change of Climate in Worker Organization", *European Journal of Industrial Relations* 15(3), 237-256
- Kolk, A. och R. van Tulder (2005) "Setting New Global Rules? TNCs and Codes of Conduct", *Transnational Corporations*, 14(3), 1-27.
- Kvale, S. (1996) *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Sage Publications: Thousand Oaks, CA.
- Lee, T. W. (1999) *Understanding Qualitative Methods in Organizational Research*. Sage: Thousand Oaks, CA.
- Lim, S.-J. och J. Phillips (2008) "Embedding CSR Values: The Global Footwear Industry's Evolving Governance Structure", *Journal of Business Ethics* 81, 143-156.
- Locke, R., Amengual, M. och A. Mangla (2009) "Virtue out of Necessity? Compliance, Commitment, and the Improvement of Labor Conditions in Global Supply Chains", *Politics & Society*, 37(3), 319-351.
- Locke, R., Kochan, T., Romis, M. och F. Qin (2007) "Beyond corporate codes of conduct: Work organization and labour standards at Nike's suppliers", *International Labour Review* 146(1-2), 21-40.
- Lund-Thomsen, P. (2008) "The Global Sourcing and Codes of Conduct Debate: Five Myths and Five Recommendations", *Development and Change* 39(6), 1005-1018.
- Lund-Thomsen, P. och K. Nadvi (2011) "Cluster, chains and compliance: Corporate social responsibility and governance in football manufacturing in South Asia", *Journal of Business Ethics* 93, 201-222.

Maguire, S., C. Hardy och T.B. Lawrence (2004) "Institutional Entrepreneurship in Emerging Fields: HIV/AIDS Treatment Advocacy in Canada", *Academy of Management Journal* 47(5), 657-679.

Mamic, I. (2004) *Implementing Codes of Conduct: How Businesses Manage Social Performance in Global Supply Chains*. Geneva: International Labor Organization.

Marshall, C. och G.B. Rossman (1995) *Designing Qualitative Research*. Sage: Thousand Oaks, CA.

Meyer, J. och B. Rowan (1977) "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology* 83(2), 340-363.

Micheletti, M., Follesdal, A. och D. Stolle (2004) *Politics, Products, and Markets*. Transaction: Stockholm.

Mont, O. och C. Leire (2009) "Socially Responsible Purchasing in Supply Chains: Drivers and Barriers in Sweden", *Social Responsibility Journal* 5(3), 388-407.

Ngai, P. (2005) "Global Production, Company Codes of Conduct, and Labor Conditions in China: A Case Study of Two Factories", *The China Journal* 54, 101-113.

Northrup, H. och P. Rowan: 1979, *Multinational Collective Bargaining Attempts*. University of Philadelphia Press: Philadelphia, PA.

O'Laughlin, B. (2008) "Governing Capital? Corporate Social Responsibility and the Limits of Regulation", *Development and Change* 39(6), 945-957.

O'Rourke, D. (1997) *Smoke from a Hired Gun: A Critique of Nike's Labor and Environmental Auditing in Vietnam as Performed by Ernst & Young*. Transnational Resource and Action Center: San Francisco, CA.

O'Rourke, D. (2003) "Outsourcing Regulation: Analyzing Nongovernmental Systems of Labor Standards and Monitoring", *The Policy Study Journal* 31(1), 1-29.

O'Rourke, D. (2006) "Multi-stakeholder Regulation: Privatizing or Socializing Global Labor Standards?", *World Development* 34(5), 899-918.

Pearson, R. och G. Seyfang (2001) "New Hope or False Dawn?", *Global Social Policy* 1(1), 49-78.

Prieto-Carron, M. (2006) "Corporate Social Responsibility in Latin America: Chiquita, Women Banana Workers and Structural Inequalities", *Journal of Corporate Citizenship* 21, 85-94.

Reinecke, J., Manning, S. och O. von Hagen (2012) "The Emergence of a Standards Market: Multiplicity of Sustainability Standards in the Global Coffee Industry", *Organization Studies*.

Rodríguez-Garavito, C.A. (2005) "Global Governance and Labor Rights: Codes of Conduct and Anti-Sweatshop Struggles in Global Apparel Factories in Mexico and Guatemala", *Politics & Society* 33(2), 203-233.

Ross, R.J. (2006) "A Tale of Two Factories: Successful Resistance to Sweatshops and the Limits of Firefighting", *Labor Studies Journal* 30(4), 65-85.

Ruggie, J. (2004) "How to Marry Civic Politics and Global Governance", I A. Kuper (red.) *The Impact of Corporations on Global Governance*. New York: Carnegie Council on Ethics and International Affairs; 10-23.

Sauder, M. och W.N.Espeland (2009) "The Discipline of Rankings: Tight Coupling and Organizational Change", *American Sociological Review* 74(1), 63-82.

Sethi, S.P. (2002) "Standards for Corporate Conduct in the International Arena: Challenges and Opportunities for Multinational Corporations", *Business and Society Review* 107(1), 20-40.

Spillane, J.P., Parise, L.M. och J.Z. Sherer (2011) "Organizational routines as coupling mechanisms: Policy, school administration, and the technical core", *American Educational Research Journal* 48(3), 586-620.

Stouffer, S.A. (1949) *The American Soldier*. Princeton: Princeton University Press.

Sum, N-L. och P. Ngai (2005), "Globalization and Paradoxes of Ethical Transnational Production: Code of Conduct in a Chinese Workplace", *Competition and Change* 9(2), 181-200.

Taylor, M. (2011) "Race you to the Bottom ... and Back Again? The Uneven Development of Labour Codes of Conduct", *New Political Economy* 16(4), 445-462.

Tjandraningsih, I. och H. Nugroho (2008) "The Flexibility Regime and Organised Labour in Indonesia", *Labour and management in development* 9, 1-14.

Tolbert, P. S. (1988) "Institutional Sources of Organizational Culture in Major Law Firms", i L.G. Zucker (red.) *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment* Boston: Ballinger Press; 101-113.

van Tulder, R. och A. Kolk (2001) "Multinationality and Corporate Ethics: Codes of Conduct in the Sporting Goods Industry", *Journal of International Business Studies* 32(2), 267-283.

Vogel, D. (2005) *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. New York: Brookings Institution Press.

Welford, R. and S. Frost (2006) "Corporate Social Responsibility in Asian Supply Chains", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 13, 166-176.

Wells, D. (2007) "Too Weak for the Job: Corporate Codes of Conduct", *Global Social Policy* 7, 51-74.

Yu, X. (2008a) "Workplace Democracy in China's Foreign-Funded Enterprises: A Multilevel Case Study of Employee Representation", *Economic and Industrial Democracy* 29(2), 274-300.

Yu, X. (2008b) "Impacts of Corporate Codes of Conduct on Labor Standards: A Case Study of Reebok's Athletic Footwear Supplier Factory in China", *Journal of Business Ethics* 81, 513-529.

Yu, X. (2009) "From Passive Beneficiary to Active Stakeholder: Workers' Participation in CSR Movement Against Labor Abuses", *Journal of Business Ethics* 87, 233-249.

Zadek, S. (2004) "The Path to Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review* 82(12), 125-32.

Ählström, J. och N. Egels-Zandén (2008) "The Processes of Defining Corporate Responsibility: A Study of Swedish Garment Retailers' Responsibility", *Business Strategy and the Environment* 17(4), 230-244.

Appendix I: Intervjufrågor leksaksstudien

1. Personal Information

- 1.1 What is your name (optional)?
- 1.2 How old are you?
- 1.3 What department do you work in?
- 1.4 Where are you from?
- 1.5 How long have you been working in the factory?
- 1.6 What are you employed as?

2. Factory Information

- 2.1 What is the name of the factory?
- 2.2 What products are produced in it?
- 2.3 Who are the major clients of the factory?
- 2.4 When are the factory's peak and low seasons? (Follow up: Specify months)

3. Workforce information

- 3.1 How many workers are there in the factory? What is the male – female ratio?
- 3.2 What different departments are there in the factory?
- 3.3 What is the age range of employees? Mean age?
- 3.4 At what age are workers recruited? (Follow up: Are there any workers under 16 years old working in the factory?)

4. Wages, working hours, and vacation

- 4.1 Could you explain the organisation of working hours used at the factory? How many hours do you work per day/week? (Follow up: Please specify the differences between weekday and weekend hours, regular working hours and overtime, and peak and low season working hours)
- 4.2 How many days off do you have per week/month?
- 4.3 Could you explain the wage system of the factory? (Follow up: Does the factory use a piece-work rate or a time rate? Are there differences between departments?)
- 4.4 Is overtime compensation provided? If so, how?
- 4.5 What is the average monthly income of the workers? (Follow up: Please specify the differences between the peak and low seasons)
- 4.6 What happens if the factory does not have enough work for the workers in the low season?
- 4.7 Are workers guaranteed a certain minimum income every month?

5. Employment

5.1 Does management sign a written contract with workers? If so, are you given a copy of the contract?

5.2 What is the average length of the contract?

6. Insurance and welfare

6.1 Does the factory buy social insurance for its workers? (Follow up: Please specify whether this includes old age, medical, unemployment, and industrial injury insurance)

6.2 If so, is anything deducted from wages for each type of coverage? If so, how much?

7. Occupational safety and health (OSH) conditions

7.1 Could you tell us about the industrial accident situation in the factory?

7.2 Does management pay compensation for injuries or occupational diseases related to work?

7.3 Which department is most likely to have industrial accidents?

7.4 Have you received any occupational training, either before or during employment?

7.5 Is there any fire prevention training for new and current workers?

7.6 Are there fire drills at the work place and in the dormitories? If so, how often?

7.7 Do you know how to get to the fire exits if there is a fire?

7.8 Is there any formal OSH training for new and current workers?

7.9 What is the daily production quota in your department during peak season? What happens if you fail to meet the quota?

8. Code of conduct auditing

8.1 Do any clients perform social audits inside the factory?

8.2 If so, could you tell us how such an audit is conducted? (Follow up: How often do social auditors come? What would they check? Do they talk to workers? How does factory management prepare before the social auditors come?)

8.3 Have you heard of codes of conduct? If so, how can workers access the details of the codes of conduct?

8.4 Do you think that social audits can help improve factory conditions?

Appendix 2: Vanligaste brotten mot Fair Wear Foundations kod

Utfallsvariabel	Andel anmärkningar
Excessive overtime (OT)	95 %
Remarks on fire safety	88 %
No collective bargaining agreement (CBA)	85 %
FWF code not posted	83 %
No rest day for every 7 days	81 %
Not all legally required insurances paid	78 %
No ergonomic program (or remarks on non ergonomic working positions)	76 %
No trade union	76 %
Correct OT not paid	73 %
Remarks on how the FWF Code communicated to the workers.	73 %
Remarks on committees	69 %
Workers are not aware of system to improve working conditions	63 %
Paid holiday not provided according to law	56 %
Wages do not meet local stakeholders estimate of a living wage.	50 %
There is not management system to improve working conditions	49 %
Remarks on machine safety	48 %
Remarks on chemical handling (missing MSDS, wrong PPE, ventilation at stain removing or other)	44 %
No proper time keeping system in the factory.	39 %
Minimum wages not paid	38 %
Remarks on complaints system	37 %
No internal complaints system	35 %
Overtime work consent not according to law.	33 %
There was no proper Health & Safety (H&S) training for workers (including first aid training).	32 %
Remarks on system to avoid child labour	30 %
Non compliance with regulation for juvenile work	28 %
Not possible to assess wages due to non transparent	27 %
Not all workers provided with contracts (or appointment letters where these required)	26 %

Utfallsvariabel	Andel anmärkningar
Inconsistency was found between records.	24 %
Falsification of documents	24 %
Remarks on canteen, water or hygiene facilities (including toilets)	23 %
Remarks on electrical safety or maintenance	23 %
Wage deductions made	22 %
Remarks on first aid kits	21 %
Not possible to assess working hours	21 %
Workers do not receive a copy of their contract (or appointment letters where these required)	20 %
Workers not using the Personal Protective Equipment provided or not using it properly	19 %
Workers do not receive correct, or any, payslips	18 %
Wages not paid on time	17 %
Accident register not kept or incorrect	16 %
Workers do not understand wages paid	15 %
Contracts do not confirm with legal requirements (or appointment letters where these required)	13 %
Other forms of forced labour	13 %
Deposits taken from workers	13 %
Incorrect personnel records	9 %
Remarks on health checks of workers	9 %
Gender discrimination	9 %
Coaching of workers	9 %
Remarks on dust	7 %
Remarks on boiler or compressors	7 %
Maintenance of machinery not in order (for example lifts)	6 %
Other forms of discrimination	5 %
Other ways to deceive auditors	5 %
Remarks on noise	4 %
Remarks on heating or cooling in factory	2 %
Present child labour	2 %
Social security not paid and registered correctly	0 %
Discrimination of trade union members	0 %

Appendix 3: Fall där uppförandekoder använts i Indonesien

Fabriksnamn	Köpare*	Fack	Kontakt med köpare?	Internationell kampanj?	Huvudproblem	Utfall	Fabrik nerlagd?
PT Merindo	Liz Cliborne	SPTSK	ja	nej	jämsstekt betalning	visa förbättringar	nej
PT Golden Castle	Adidas	SPTSK	ja	nej	framtidig uppsägning	visa förbättringar	nej
PT Kolon Langgeng	Nike	GBSI	ja	ja	kollektivförhandlingar, fackföreningsfrihet	potentiell strukturell förbättring	ja
PT Panca Brothers Swakarsa	Wal-Mart	FSBKU	ja	begärsad	kollektivförhandlingar	inga förbättringar	ja
PT Dae Joo	VF (jansport), Adidas	SPTSK	ja	ja	fackföreningsfrihet	potentiell strukturell förbättring	ja
PT Doson	Nike	SPTSK	ja	ja	vissidanställda, fabriksnerläggning	visa förbättringar	ja
PT Sinar Apparel International	Jones Apparel	GSBM (KASBI)	ja	ja	fackföreningsfrihet	visa förbättringar	ja
PT Victoria	Eddie Bauer	FSBI	ja	ja	retroaktiva löner och avgångsvederlag	inga förbättringar	ja
PT Hasi/PT Nasa	Nike	SPN	ja	ja	avsked av personal, avgångsvederlag	visa förbättringar	ja
PT Spotec	Adidas	Multipla	ja	sent	återanställning	visa förbättringar	ja
PT Panarub	Adidas	GBSI och SPN	ja	ja	fackföreningsfrihet, konflikt med fackföreningar	visa förbättringar	nej
PT Mulia Knitng	Tommy Hilfiger, VPH, Polo Ralph Lauren	GBSI	ja	ja	fackföreningsfrihet	visa förbättringar	nej
SM Global	Nike	GBSI	ja	nej	vissidanställda	inga förbättringar	nej
PT Franas Plastic Technology	adidas	Oland	ja	begärsad	fackföreningsfrihet	inga förbättringar	nej
PT Sandang	Gap	SPN	ja	nej	fackföreningskapacitet	visa förbättringar	nej
PT Nikomas Gemilang	Nike	SPTSK och andra	ja	ja	påtvängd övertid	visa (ev strukturella) förbättringar	nej
PT Dong Joe	Reebok/adidas	multipla	ja	ja	återanställning	visa förbättringar	ja
PT Mikwang	Adidas	SPN	ja	nej	vissidanställda	visa förbättringar	nej
PT Linas Adhikrida	Nike and adidas	Perbupas	ja	ja	fackföreningsfrihet	visa förbättringar	nej
PT Busana Prima Global	Head, Lotto, Le Coq Sportif, and others	ABGeks	ja	ja	fackföreningsfrihet	inga förbättringar	nej
PT Dada	adidas, Disney	SPBDI	ja	ja (småskalig)	fackföreningsfrihet	visa (ev strukturella) förbättringar	nej
PT Kasrie	Karstadt Quelle	SPTSK (nu SPN)	ja (till tredje parts auditör)	begärsad	fackföreningsfrihet	inga förbättringar	nej
PT Dong One	Nike	SBSI-92	först hot, sedan ja	sent	avsked, arbetstid, vissidanställda, avgångsvederlag	visa förbättringar	ja
PT Olympic	The Gap, JC Penney, Wal-Mart and J. Crew	FSBI	hot	nej	lebaran ersättning, vissidanställda	visa förbättringar	nej
PT Inkosindo Sukses	Gap, Talbotts, Adidas	SPTSK	nej	nej	framtidig uppsägning, jämsstekt betalning	inga förbättringar	ja
PT Buana Fritas	Gap	SPTSK	nej	nej	avgångsvederlag	inga förbättringar	ja
Karina Titabusana	Gap, Talbotts	SPTSK	nej	nej	jämsstekt betalning	visa förbättringar	nej
PT Mutiara Mitra	Talbotts, Espirit, Nygard, S. Oliver	FSBI	nej	nej (men försök)	Avgångsvederlag	inga förbättringar	ja
PT Woneel Midas Leathers	Mizuno	SPN	nej	nej	Eid al-fitr-ersättning	oklart	nej

* Vissa av dessa fabriker har (eller har haft) svenska köpare, men dessa namnges inte (se kapitel "Metod"). Det finns även ett fåtal fabriker där vi endast kunna lokalisera svenska köpare och dessa har utlämnats från Appendixet.



**Handels
Utvecklingsråd**

Handels Utvecklingsråd
Regeringsgatan 60, 103 29 Stockholm
Telefon 010-471 85 46
www.hur.nu