



073

Mellem lovregulering og frivillighed – rammerne for virksomhedernes sociale engagement i Storbritannien, Tyskland og Polen

Notat udarbejdet for Center for Aktiv Beskæftigelsesindsats (CABI)

Mikkel Mailand

**Januar 2007**

ISBN 87-91833-05-1

Employment Relations  
Research Centre  
Department of Sociology  
University of Copenhagen

Forskningscenter for  
Arbejdsmarkeds- og  
Organisationsstudier  
Sociologisk Institut  
Københavns Universitet

Øster Farimagsgade 5  
Postboks 2099  
DK – 1014 København K  
Tel: +45 35323299  
Fax: +45 35323940  
faos@sociology.ku.dk  
www.faos.dk

## Resumé

Dette notat analyserer Corporate Social Responsibility (CSR) og Virksomhedernes Sociale Engagement i tre lande. Herunder diskuteres rammebetingelsernes betydning herfor.

Diskussionen om frivillighed eller tvang er central i CSR-debatten. Analysen i notatet viser, at aktørerne i ingen af de tre lande har valgt at gå *enten* frivillighedens *eller* lovgivningens vej i regulering af arbejdsmarkedsforhold og CSR. I alle landene ses begge elementer. Forskellen ligger i vægtningen mellem dem. I Storbritannien lægges vægten i højere grad end i de to andre lande på frivillighed. Et godt eksempel er, at der kun i Tyskland og Polen findes kvoter for hvor mange personer med alvorlige handicap en virksomhed skal have ansat. Endvidere viser notatet, at virksomhederne i Storbritannien hyppigere anvender CSR som begreb, oftere har formuleret en CSR-politik og i højere grad ser CSR som en forretningsstrategi, der kan bruges proaktivt i forhold til omverdenen, end virksomhederne i de to øvrige lande. De tyske virksomheder ser sig oftere end de britiske presset til at etablere CSR-politikker af interne interesser, og centrerer derfor i højere grad deres CSR-politikker om arbejdsforhold og kvalitet i arbejdet. De tyske CSR-politikker er endvidere oftere forhandlet med fagforeninger eller medarbejdsrepræsentanter, end de er i Storbritannien. Polen er det af de tre lande, hvor CSR står svagest på virksomhederne, selvom forskellige former for beskyttet beskæftigelse her er meget udbredt.

Rammebetingelserne kan på flere måder være med til at forklare forskelle i CSR-praksis mellem landene. *For det første* betyder den generelt mere begrænsede lov- og overenskomstregulering, at der var flere 'frie' - eller kun let regulerede - områder i Storbritannien end i Tyskland, som CSR kunne slå rødder i, da begrebet for alvor skyllede ind over Europa i 1990'erne. *For det andet* har den stærke medarbejderrepræsentation på virksomhederne i Tyskland sandsynligvis været med til at nedtone CSR, og, i det omfang emnet overhovedet er kommet på dagsordenen, været med til at fokusere CSR på virksomhedsinterne forhold. *For det tredje* har samme stærkere medarbejderrepræsentation i Tyskland betydet, at CSR på virksomhederne oftere er forhandlet i Tyskland end i Storbritannien. *For det fjerde* kan de mere gunstige økonomiske rammebetingelser i Storbritannien være med til at forklare begrebets større udbredelse her. *For det femte* udgør den kommunistiske fortid i Polen en barriere for CSR. Endelig, *for det sjette*, kan også briternes villighed til at lære fra USA have spillet en rolle for CSRs større gennemslagskraft i Storbritannien end i de to andre lande.

Billedet af virksomhedernes sociale engagement er mindre klart. I ingen af landene når aktivitetsniveauet op på det danske og udgifterne til aktiv arbejdsmarkedspolitik er lavere. I Storbritannien er antallet, der deltager i aktive arbejdsmarkedspolitiske programmer tilsyneladende det laveste i de tre lande – og det gælder både for den generelle deltagelse og mere specifikt for løn-tilskudsjob. Men her bør man tage med i betragtning, at ledigheden i Tyskland er dobbelt så høj, og i Polen næsten fire gange så høj, som i Storbritannien.

## Abstract

This research paper takes the form of a literature review. It analyses Corporate Social Responsibility (CSR) in general as well as CSR focused on employment (employability, job-retention and prevention) in the UK, Germany and Poland. The research paper includes a discussion of the role of the institutional framework for these.

The discussion on voluntarism or compulsion is central to CSR. The analysis shows, that all three countries include both forms in labour market regulation and CSR, although variation naturally is found in the weight between them, with voluntarism most profound in the UK. Among other things, Poland and Germany has chosen quotas for some target groups (disabled), whereas the UK at the time of writing did not use this measure.

According to a number of surveys, firms in the UK have more often a CSR policy and use it more proactively than firms in Germany, whereas the policies in Germany mostly are focused on work-related issues and more often are negotiated with employees. Similar studies of CSR in Poland do not exist, but Polish companies with CSR policies remains limited in number and are mostly found among the foreign own companies.

A number of features associated to variations in the institutional context helps explain why CSR remains most extensive in the UK. The lighter regulation in the UK has left more space open to 'new' forms of regulation, such as CSR. The better overall economic situation and the tradition of 'learning from the USA' might has helped as well. Moreover, the strong tradition of codetermination in Germany explains why CSR more often is negotiated here than in the UK, because it represent a stronghold for more traditional forms of regulation. In Poland the communist heritage – a period of 'too much social responsibility' – is a barrier to the introduction of CSR, which by many firms is seen as just another form of socialism.

The picture of employment-related CSR remains less clear. However, the level of activities in none of these countries match that found in Denmark and spending on active labour market policies are considerably lower. Activities seems to be at the lowest level in the UK, but the low level of unemployment might be part of the explanation.

## 1 Introduktion

Det er ikke kun i Danmark, at det har været debatteret, hvordan virksomhederne bedst inddrages i samfundsmæssige opgaver, herunder de beskæftigelsesrelaterede. Debatten om frivillighed, lovgivning og andre instrumenter inden for Corporate Social Responsibility (CSR) har bølget frem og tilbage i mange europæiske lande. Også EU-institutionerne har drøftet reguleringen af CSR med henblik på at komme frem til fælles principper. Indtil videre har man kun kunnet blive enige om en relativt løs ramme med vægt på frivillighed. Men i en række medlemsstater findes en mere håndfast regulering af CSR såsom lovgivningsbestemte mindstekrav og kvoter.

I Danmark har CSR-debatten først gået under betegnelsen Virksomhedernes Sociale Ansvar og nu Virksomhedernes Sociale Engagement (VSE). I både Virksomhedernes Sociale Ansvar og VSE har fokus været på, hvad man kunne kalde beskæftigelsesrelateret CSR – integration (af ledige), fastholdelse (af ansatte med nedsat erhvervsevne) og forebyggelse (af udstødning af ansatte). Fokus indenfor CSR debatten i andre europæiske lande har overvejende været på andre spørgsmål end de beskæftigelsesrelaterede. Det har fx drejet sig om fundamentale rettigheder for ansatte, børnearbejde, forbrugerbeskyttelse og ydre miljø.

Men selvom VSE kan ses som et særligt dansk perspektiv på CSR, adresseres integration, fastholdelse og forebyggelse naturligvis også i andre EU lande – men oftest i andre kontekster end CSR. En af disse er aktiv arbejdsmarkedspolitik. Beskæftigelsesrelateret CSR og aktiv arbejdsmarkedspolitik er derfor i praksis svære at skille ad. Når man taler om rammebetingelserne for VSE, handler det derfor også om rammebetingelserne for virksomhedernes rolle i den aktive arbejdsmarkedspolitik. Sagt på en anden måde er VSE både forankret i CSR og i aktiv arbejdsmarkedspolitik.

### 1.1 Afgrænsning og problemstilling

Formålet med dette notat er at beskrive rammebetingelserne for VSE i en række EU-lande, der repræsenterer andre velfærdsstats- og arbejdsmarkedsmodeller end den danske, for herigennem at opnå viden om, hvordan andre typer af rammebetingelser end de danske påvirker VSE.

Tre lande er udvalgt til analysen. De repræsenterer meget forskellige arbejdsmarkeds- og velfærdsstatsmodeller:

*Storbritannien* er præget af markedsstyring. Her har man generelt holdt sig tilbage fra at bruge lovgivning til at tvinge virksomheder i en bestemt retning; kollektive overenskomster spiller stadig en rolle, men har været på tilbagetog i en periode fra 1980erne til sidst i 1990erne. I *Tyskland* er der både stærke parter på arbejdsmarkedet - om end fagbevægelsen er svækket - og en omfattende arbejdsmarkedslovgivning, inklusive kvoter. *Polen* er gået fra en situation før murens fald, hvor langt de fleste virksomheder var statsejede og udviste 'for meget' socialt engagement, til nu, hvor der er sket en markedsførelse af

samfundet, herunder af velfærdsstat og arbejdsmarked, men hvor lovgivning og kvoter stadig spiller en stor rolle for regulering af arbejdsmarkedet.

Med udgangspunkt i en analyse af VSE i disse tre lande, kan den problemstilling, notatet vil adressere, formuleres som et dobbelt spørgsmål:

- *Hvilke rammebetingelser for VSE findes i andre EU-lande?*
- *Hvordan påvirker disse forskellige typer af rammebetingelser hver især omfang og arten af VSE?*

## 1.2 Anvendelsen af begreberne rammebetingelser, VSE og CSR i notatet

Med VSE forstås i notatet virksomhedernes engagement i integration, forebyggelse og fastholdelse. VSE relaterer sig til det bredere CSR begreb, der handler om virksomhedernes samfundsmæssige engagement mere bredt, dvs. ikke kun på det beskæftigelsespolitiske område. Men VSE er også relateret til landenes *aktive arbejdsmarkedspolitik*, specielt naturligvis den del, som virksomhederne spiller en rolle i – fx jobtræning/løntilskudjob. Der vil i det følgende ikke blive skelnet mellem aktiv arbejdsmarkedspolitik for forsikrede og ikke-forsikrede ledige.

Til grund for notatet ligger en forestilling om, at rammebetingelserne for virksomhederne spiller en afgørende rolle for om virksomhederne udviser socialt engagement eller ej. Med til rammebetingelse kan henregnes alle mulige former for økonomiske, politiske og sociale forhold, men i notatet er der valgt at stille skarpt på tre forhold:

For det første *aktørerne*, der består af offentlige myndigheder (regering, centraladministration, offentlig arbejdsformidling, kommuner, etc.) arbejdsmarkedets parter og NGOer (herunder CSR-organisationer). Aktørerne er alle direkte eller indirekte med til at udforme regelsæt og redskaber for VSE.

For det andet vil der fokuseres på *regelsættet* for VSE, dvs. de regler, virksomhederne skal leve op til i forbindelse med VSE. Reglerne kan være nedfældet i lovgivning, i kollektive overenskomster, eller andet steds.

For det tredje vil der blive fokuseret på selve *redskaberne*, der anvendes i forbindelse med VSE. Denne tredje form for rammebetingelse, redskaberne, inkluderer en meget bred vifte af tiltag til at fremme VSE, og fortjener derfor en nærmere præsentation. Redskaberne kan stilles op som et kontinuum, der tilnærmelsesvis går fra mere til mindre forpligtende:

- *'Rene' kvoter*: virksomhederne skal ved rene kvoter leve op til minimumskrav, fx at minimum x procent af de ansatte skal være personer med handicap – virksomhederne straffes økonomisk med bøder, hvis de ikke lever op til kravene.
- *Omsættelige kvoter (levies)*: virksomhederne kan betale sig fra ikke at leve op til kvoterne – betalingen opfattes ikke som bøder og provenuet bruges inden for området.

- *Andre lovfastsatte krav*: sociale klausuler, fx i forbindelse med underleverancer til offentlige institutioner, krav til virksomhedernes årsregnskaber, mm.
- *Økonomiske incitamenter*: løntilskud, skattelettelser, etc., typisk i forbindelse med midlertidige eller permanente ansættelser af bestemte målgrupper. Hvor man i Skandinavien og Storbritannien oftest bruger løntilskud til arbejdsgiverne, anvender man i kontinentaleuropæiske lande oftere reduktioner i arbejdsgiver-finansierede skatter og afgifter, men effekten er den samme.
- *Benchmarking*: kan være organiseret af offentlige myndigheder eller af brancheorganisationer.
- *Mærkning/certificering*: i forbindelse med CSR kendes dette redskab særligt inden for fødevarerområdet. Organiseres ofte af virksomheder og forbruger-NGOer i fællesskab.
- *Hensigtserklæringer*: ofte i form af kvantitative mål, og typisk indgået i tre/multipartsfora mellem offentlige myndigheder, arbejdsmarkedets parter/NGOer.
- *Faciliterende aftaler*: aftaler, der ikke indeholder måltal, men skal facilitere socialt engagement. Et eksempel er de danske overenskomsters sociale kapitler i overenskomsterne
- *Partnerskaber*: Samarbejde mellem flere aktører om at opnå bestemte mål. Kan inkludere 'nursing' af virksomheder (fx tilpasning af de offentlige myndigheder til den pågældende virksomheds behov) og kan kombineres med flere af de øvrige redskaber.
- *Redskaber styret af alene af de enkelte virksomheder*: sociale regnskaber, codes of conducts, mm. Formålet med disse er ofte at imødekomme forbruger- og interessentkrav eller forbedre den pågældende virksomheds image.<sup>1</sup>

Da det vil være umuligt inden for rammerne af et kort notat at gennemgå alle disse redskaber i alle lande, da ikke alle redskaberne er lige relevante i en VSE sammenhæng, og da CABI har udtrykt en særlig interesse for bestemte redskaber, vil der i det følgende kun fokuseres på udvalgte redskaber. Det drejer sig først og fremmest om omsættelige kvoter og økonomiske incitamenter, men også andre af redskaberne vil blive berørt.

Notatet bygger udelukkende på dansk- og engelsksproget litteratur; der har således ikke været gennemført en selvstændig dataindsamling.

### 1.3 Notatets opbygning

Efter denne introduktion følger tre landekapitler, der indeholder 1) en præsentation af aktørerne og deres forståelse af CSR, 2) en gennemgang af de vigtigste rammebetingelser for CSR og VSE og 3) en redegørelse for CSR og VSE i

---

<sup>1</sup> Dette kontinuum er lavet med inspiration fra CABIs egen projektbeskrivelse 'Frivillighed eller regulering – rammerne for virksomhedernes sociale engagement' (marts 2006).

praksis – dvs. på virksomhederne. I det femte og sidste afsnit sammenlignes rammernes betydning for VSE praksis.

## 2 CSR og VSE i Storbritannien

Det er naturligt at starte gennemgangen af de tre lande med Storbritannien, da Storbritannien var det første land, hvor det amerikansk initierede CSRbegreb fik fodfæste i Europa. Traditionelt har britiske virksomheders sociale engagement været temmelig 'sporadisk' (Moon 2004) og har inkluderet 'paternalistiske' tiltag som etablering af boliger, varehandel, uddannelse og fritidsfaciliteter, samt filantropiske aktiviteter igennem handelskamre og Rotary klubber, der går tilbage til det 19. århundrede. Men den bredere samfundsmæssige rolle som virksomhederne fik – eller blev pålagt – i USA, så man ikke i Storbritannien før senere. I Storbritannien blev velfærdstatslige opgaver i det 19. århundrede og i størstedelen af det 20. århundrede varetaget af staten. Men fra slutningen af 1970'erne begyndte dette billede at forandre sig med Thatcher- regeringens magtovertagelse og den meget høje arbejdsløshed. Thatcher forsøgte at engagere erhvervslivet i at opbygge en arbejdsmarkedspolitisk indsats ved at overtale arbejdsgiverforeningen Confederation of British Industry (*CBI*) til at etablere en såkaldt Special Programme Unit. I 1981 stod samme regering endvidere bag etableringen af Storbritanniens første CSR-organisation (ibid.)

Storbritannien slap i midten af 1990'erne ud af en længere periode med høj arbejdsløshed og lav vækst, og har nu en af Europas højeste beskæftigelsesfrekvenser og laveste arbejdsløshedsprocenter. Sidstnævnte er på 5 procent. Arbejdsstyrken er på 27.5 millioner personer (European Commission 2005a).

### 2.1 Aktørerne og deres forståelse af CSR og VSE

Som begreb begyndte CSR at blive anvendt i Storbritannien i starten af 1990'erne, men anvendelsen blev mere udbredt mod slutningen af årtiet. Der er ikke konsensus om nogen definition af CSR i Storbritannien. Erhvervslivet og New Labour regeringen har generelt taget godt imod begrebet, mens fagbevægelsen har været skeptisk, men ikke direkte afvisende.

*Regeringens* forståelse af CSR er meget influeret af et andet begreb, nemlig 'stakeholder economy', der beskriver en balanceret relation mellem erhvervsliv og det øvrige samfund, hvor aktørerne komplimenterer hinanden (Mailand & Lindsay 2006). Regeringen udpegede som det første land i Europa i 2002 en minister for CSR og har endvidere etableret en hjemmeside for CSR. Hjemmesiden er specielt målrettet erhvervslivet og har som primært formål at guide virksomhederne rundt mellem de forskellige regeringsinitiativer på område ([www.csr.gov.uk](http://www.csr.gov.uk)). I sin væsentligste CSR-publikation beskriver regeringen sin vision for CSR: 'at se britiske virksomheder indregne deres økonomiske, sociale og miljømæssige påvirkning, og se dem handle på baggrund af deres kernekompetencer for at imødegå væsentlige udfordringer for en bæredygtig udvikling – lokalt, regionalt og internationalt'. Strategien for at nå dertil er at fremme erhvervslivets egne aktiviteter og innovationer på området, at arbejde i partner-

skab med interessenter, at etablere 'anstændige minimumsniveauer' inden for områder som arbejdsmiljø, ydre miljø og lige muligheder for alle, at fremme dialog og tillid, og at etablere en ramme af politisk regulering, der fremmer erhvervslivets ansvarlige adfærd (DTI 2005).

Confederation of British Industry (CBI) - Storbritanniens største arbejdsgiverorganisation – har taget godt imod begrebet, men har afstået fra at definere det nærmere. Det hænger sammen med, at CBI mener, at CSR er 'hvad de enkelte virksomheder bestemmer det skal være, i henhold til deres særlige omstændigheder og i henhold til hvem de selv mener deres væsentligste interessenter er'. CBI mener endvidere, at minimums-standarder bør undgås, fordi de vil føre til, at virksomhederne nøjedes med at leve op til dem, men undlader at gå videre (CBI 2005).

Business in the Community (BITC) er den førende CSR-organisation i Storbritannien. Initiativet til at oprette BITC blev ikke taget af erhvervslivet selv, men af regeringen. Da organisationen blev etableret i 1981 var det da også med en tidligere minister som formand. BITC har mere end 750 virksomheder som medlemmer og udover et nationalt hovedkontor også en regional struktur (Moon 2004). BITC taler hellere om 'corporate responsibility' end CSR. Ved 'corporate responsibility' forstår de 'en virksomheds positive indflydelse på samfundet igennem dens handlinger, produkter og service og igennem dens interaktion med hoved-interessenter som fx ansatte, kunder, investorer, lokal-samfund og underleverandører' ([www.bitc.org.uk](http://www.bitc.org.uk)).

Den britiske fagbevægelses sammenslutning – Trade Union Congress (TUC) – har, som de fleste andre europæiske fagbevægelser, et ambivalent forhold til CSR. TUC har ikke forsøgt sig med en egen definition af CSR, men ser CSR som en mulighed for at opnå bedre vilkår for ansatte på virksomhederne og for at få virksomhederne til at bære en del af byrden med at løse opgaver af samfundsmæssig interesse. Men TUC har en række forbehold overfor CSR, der inkluderer: 1) at frivillighedsprincippet i CSR gør, at det bliver for uforpligtende; 2) at fagforeningerne bliver forbigået i CSR og at CSR bliver brugt som et alternativ til, snarere end en forlængelse af, lovgivning og kollektive overenskomster. 3) At 'the business case' – argumentationen om at CSR betaler sig – måske vil få virksomheder til at hoppe på CSR-vognen under en højkonjunktur, som den Storbritannien har været en del af i nogle år, men også få dem til at springe fra under lavkonjunktur, da vurderingen så vil være, at CSR ikke længe betaler sig (TUC 2001). Derudover kan tilføjes, at de britiske fagforeningers relativt svage organisatoriske kapacitet (blandt andet som følge af en dækningsgrad på under 30 procent af arbejdsstyrken) har gjort, at de i høj grad koncentrerer sig om deres kerneydelser, hvortil CSR ikke kan henregnes (Mailand & Lindsay 2006).

## 2.2 Rammebetingelser for VSE

New Labour regeringen har i vid udstrækning forstået sin rolle som at 'bidrage til at skabe opmærksomhed om og forståelse af CSR' (DTI 2005). De har samtidigt understreget, at det er erhvervslivet, der bør drive CSR fremad. Indholds-



mæssigt fokuserer regeringens væsentligste CSR-initiativ på internationale CSR-spørgsmål så som 'fair trade' og udvikling af infrastruktur i udviklingslande, men der er også tiltag der i højere grad er rettet mod virksomhedernes ageren inden for Storbritanniens grænser. Fx har regeringen bedt arbejdsgiverne om 'at gå ud over lovgivningens minimumskrav' inden for arbejdsmiljø, fx ved at lade arbejdsmiljøspørgsmål indgå i virksomhedernes årsrapporter og ved at udvikle arbejdsmiljø-index. Regeringen understøtter også udbredelsen af CSR ved at finansiere og støtte oprettelsen af et 'CSR Academy', der skal være et informations- og uddannelsescenter for virksomheder og organisationer, der ønsker at udvikle en CSR-politik (ibid).

Men regeringen har også taget en række initiativer, der rækker udover blot at skabe opmærksomhed og forståelse for CSR. Mange af disse initiativer tager udgangspunkt i det forhold, at Storbritannien er et af de lande i EU, hvor spredningen i velstand mellem regioner er størst, og at en del lokalområder ikke har haft gavn af de senere års gunstige konjunkturer. 'Corporate Challenges' er et regeringsinitiativ der skal imødegå dette problem. Regeringen har udpeget 60 virksomheder, der skal skabe vækst og social ansvarlighed i lokalområder. Regeringen finansierer endvidere et projekt, 'Business Broker', der skal støtte lokale strategiske partnerskaber mellem erhvervslivet, offentlige myndigheder, lokalsamfundsgrupper og andre.

Disse initiativer er dog ikke direkte beskæftigelsesrelaterede, selvom skabelse af jobmuligheder i økonomisk svage lokalområder spiller en rolle i flere af dem. Mere direkte beskæftigelsesrelaterede regeringsinitiativer findes uden CSRagendaen i den *aktive arbejdsmarkedspolitik*. New Deal er New Labours væsentligste aktiveringspolitiske program. Det blev indført i 1997 for unge under 25. Programmet indeholder som første trin en 'Gateway'-periode, hvor de ledige med hjælp fra en personlig vejleder guides over i ét af fire forskellige forløb – uddannelse, miljøarbejde, frivilligt arbejde i øvrigt eller løntilskudsjob. Af disse er kun løntilskudsjob direkte målrettet private virksomheder. Som i den tilsvarende danske ordning udbetales en løn tilsvarende normen for den pågældende stilling. Virksomhedernes deltagelse i New Deal og andre arbejdsmarkedspolitiske programmer er frivillig.

Der er forskellige underprogrammer under New Deal. New Deal for Young People har det største budget og er målrettet ledige under 25 år. New Deal 25+ er for ledige over 25 og er obligatorisk efter 16 måneders ledighed. Endvidere er der underprogrammer for personer over 50, enlige forældre, samlevende med ledige og personer med handicap, men disse programmets udbredelse er dog begrænset.

New Deal er stadig kernen i den britiske aktiveringspolitik, men der er inden for de seneste år sket en række tilføjelser, blandt andet et program som Employment Zones, der målretter aktiveringsindsatsen mod områder med særlig høj ledighed. Endvidere blev arbejdsformidlingen og administrationen af arbejdsløshedsunderstøttelsen, Job Seekers Allowance, i 2001 samlet i en organisation under navnet Jobcentre Plus. New Deal og de øvrige programmer har året meget opmærksomhed i Storbritannien, men har ikke flyttet på det faktum at

Storbritannien bruger en relativ beskedent del af BNP - 0,37 procent - på aktiv arbejdsmarkedspolitik (OECD 2005).

Selvom skiftende regeringer i Storbritannien har været mere tilbageholdende med lovregulering af arbejdsmarkedet end regeringerne i så mange andre lande, findes der dog en del lovgivning inden for blandt andet arbejdsmiljø, fagorganisering, tvistløsning i relation til overenskomster og lige muligheder for alle. Omfanget af lovreguleringen har været stigende i de senere år, blandt andet som følge af Storbritanniens tilslutning til EU's sociale dimension i 1997, men også som følge af nye tiltag på blandt andet familie-arbejdslivsområdet (Mailand 2006). I forbindelse med VSE har der tidligere været omsættelige kvoter for ansættelse af personer med handicap, ligesom der har været på erhvervsuddannelsesområdet, men disse eksisterer ikke længere. I skrivende stund er regeringen på vej med et forslag om omsættelige kvoter for etniske minoriteter, der i første omgang skal afprøves som pilotprojekt. Der er endnu ikke tal på kvoterne, men forlydender om, at de skal gælde for virksomheder med over 100 ansatte, der indgår større kontrakter med statslige myndigheder, og at kvoterne ikke bliver nationale, men sat i forhold til lokalområdets befolkningssammensætning (Timesonline 7 august 2006; The Hindu 9 august 2006).

*Trepartssamarbejdet* har aldrig været særligt udviklet i Storbritannien, men New Labour regeringen, der kom til magten i 1997, har dog igangsat en række mere, og ofte mindre, forpligtende trepartssamarbejder i form af en lang række kommissioner, paneler og især 'task forces' med deltagelse af arbejdsmarkedets parter og andre. Størst opmærksomhed har Low Pay Commission, der udstikker retningslinier for den lovfaste mindsteløn, nok fået. I forbindelse med VSE er Employment Panel, der overvåger udviklingen i New Deal og andre beskæftigelsespolitiske programmer, og Ethnic Minority Employment Task Force, vigtige. Det er sidstnævnte forum, der er kommet med udspillet om de såkaldte 'etniske kvoter'. Traditionelt har beskæftigelsespolitikken i Storbritannien altid været, og er stadig, relativt centraliseret med begrænset rolle for arbejdsmarkedets parter, nationalt såvel som lokalt. Arbejdsmarkedets parter deltager dog udover i ovennævnte fora også i enkelte lokale partnerskaber og i de lokale Learning and Skills Councils.

*Kollektive overenskomster* indeholder ikke sociale kapitler eller andre elementer, der direkte støtter op om VSE. Men der er indgået en række 'topartsaftaler' (mellem arbejdsmarkedets parter) om bl.a. inklusion af etniske minoriteter på arbejdsmarkedet. Disse har dog primært haft karakter af hensigtserklæringer (Andersen & Mailand 2002; Mailand 2004).

### 2.3 CSR og VSE i praksis – på virksomhederne

Der findes ikke mange analyser, der systematisk sammenligner virksomhederne brug af hverken CSR generelt eller VSE konkret. Men enkelte er der dog, og Storbritannien indgår i en del af dem.

*Vedrørende CSR generelt* har to forskere sammenlignet hjemmesider fra 400 af de største virksomheder i USA, Storbritannien, Holland og Frankrig, for at se i hvilket omfang og hvordan virksomhederne beskriver deres CSR politik. 48 og

41 procent af de britiske henholdsvis de amerikanske virksomheder refererede til en CSR-politik, mens kun 24 procent af de franske og 17 procent af de hollandske gjorde det. Det bekræfter i store træk opfattelsen af, at CSR først og fremmest er et anglo-amerikansk fænomen. Der viste sig i analysen også markante forskelle på hvad der fremhæves som begrundelsen for CSR-politikken. 58 procent af de amerikanske virksomheder henviste til virksomhedernes 'kerneværdier' som begrundelse, mens det kun var tilfældet for 12-17 procent af de europæiske virksomheder. De britiske (56 procent) pegede overvejende på forretningsmæssige hensyn som begrundelse, mens flest (48 procent) af de franske virksomheder refererede til hensyn til/pres fra interessenter; i Holland refererede lige mange (42 procent) til de to sidste forhold som de væsentligste begrundelser for at have en CSR-politik. Forskerne sætter, for det første, forskellene i forbindelse med, at CSR har en længere historie i USA og derfor er blevet mere internaliseret i virksomhedernes værdier og selvforståelser. For det andet forklarer de forskellene med, at staten i kontinentaleuropæiske lande har spillet en større rolle i levering af velfærdsydelser end i USA og til en hvis grad også end i Storbritannien. Dette kan også være forklaringen på de forskelle i CSR-politikernes indhold, hvor frivillige programmer målrettet lokalsamfundet var fremhævet af de amerikanske virksomheder, mens de franske og hollandske virksomheders CSR-politik i højere grad omhandlede produktionsrelaterede forhold, især det ydre miljø. De britiske virksomheder CSR-politik indeholdt ikke på samme måde markante forskelle mellem disse forhold (Maignan & Ralston 2001).

En anden større kvantitativ analyse har set på udbredelsen og forståelsen af CSR hos 561 potentielle CSR frontløber-virksomheder (virksomheder man ud fra en række ydre forhold kan formode har en veludviklet CSR-politik) i Storbritannien, Holland og Tyskland. 46 procent af de britiske virksomheder bliver i denne analyse kategoriseret som havende et 'meget højt' CSR engagement, mens det kun gælder for 25 procent af både de hollandske og de tyske virksomheder. De britiske virksomheder forstår CSR som en måde at adressere spørgsmål om det ydre miljø, risiko-styring, brand samt imødekomme interessenter på, mens de tyske virksomheder ser det som en måde at rekruttere og opretholde en velkvalificeret arbejdsstyrke på. De hollandske udviste ikke markante forskelle på disse parametre (Mathis 2004).

*VSE på virksomhederne* er der – så vidt vides – endnu færre studier der omhandler. Et af de få er Cathie Jo Martins komparative analyse af 107 af de 500 største danske og britiske private virksomheders deltagelse i arbejdsmarkedspolitiske programmer - væsentligst løntilskud/jobtræning - omkring årtusindeskiftet. Her viste det sig, at 68 procent af de danske virksomheder deltog i sådanne programmer, mens det kun var tilfældet for 40 procent af de britiske virksomheder; og det på trods af, at de private virksomheder i Storbritannien traditionelt har spillet en større rolle i den aktive arbejdsmarkedspolitik end de danske. Martin ser en væsentlig forklaring herpå i arbejdsgiverorganisationernes rolle, hvor DA med sin relativt centraliserede struktur og samarbejde med staten har bedre muligheder for at dreje sine medlemsorganisationers og medlemsvirk-

somheders opmærksomhed over mod mulighederne i arbejdsmarkedspolitiske programmer, end CBI, der i et mere begrænset omfang samarbejder med stat og fagbevægelse og har en mere fragmenteret struktur. Forskellen mellem de to hovedorganisationer afspejler sig også i, at 31 procent af de adspurgte danske virksomheder pegede på deres arbejdsgiverforening som vigtigste kilde til viden om personaleforhold, mens det kun gjaldt for 14 procent af de britiske (Martin 2003).

Analysen viser også, at der er væsentlige forskelle, i hvilke begrundelser virksomhederne giver for at deltage eller ikke at deltage i arbejdsmarkedspolitiske programmer. Mens 53 procent af de adspurgte britiske virksomheder mente, at de ikke kunne bruge arbejdsmarkedspolitiske programmer, fordi klienterne ikke havde tilstrækkeligt høje kvalifikationer, gjorde det sig kun gældende for 36 procent af de danske virksomheder; en yderligere forskel bestod i, at 31 procent af de danske virksomheder angav behov for arbejdskraft som begrundelse for at anvende programmerne, mens det kun gjaldt for 22 procent af de britiske virksomheder. Også interessant er at 50 procent af de danske virksomheder fandt at programmer repræsenterede noget radikalt nyt, mens det kun gjaldt for 13 procent af britiske virksomheder (ibid.).

Deltagelse i New Deal er som nævnt frivillig. Men før programmet blev igangsat havde premierminister Tony Blair personligt appelleret til de større virksomheder om at deltage, og fået en vis tilslutning: I April 1998 havde 3000 virksomheder givet deres tilsagn (Wintour et al. 1998). Men på trods af denne manøvre var der altså færre af de tilfældigt udvalgte britiske virksomheder fra Martins analyse, der valgte at deltage i arbejdsmarkedspolitiske programmer, end tilfældet var med de danske.

### 3 CSR og VSE i Tyskland

I CSR-litteraturen bliver Tyskland ofte fremstillet som en af 'de hvide pletter' på CSR-landkortet – et land hvor reguleringen igennem lov og kollektive aftaler er tæt og hvor aktørerne holder fast på deres traditionelle rolle i samfundet og derfor er skeptiske overfor CSR. Men selvom begrebet CSR ikke er særligt udbredt i Tyskland, er der dog en række forhold som gør at dets relevans i en tysk sammenhæng langt fra kan afskrives. For det første anvendes det beslægtede begreb 'Corporate Citizenship' oftere end CSR, selvom dog heller ikke dette begreb ser ud til at have den helt store udbredelse (Habisch & Wegner 2005). For det andet peger nogle observatører på, at selvom termen CSR ikke er særligt udbredt, så er mange af de tyske aktører involveret i CSR aktiviteter uden at associere det med termen (Segal et al. 2003). For det tredje peger de senere års udvikling på, at begrebet endelig er ved at få fodfæste, tilsyneladende som en del af en rodfæstet opmærksomhed om bæredygtig udvikling.

Genforeningen af de to tysklunde har været en omkostningstung affære, og selvom konjunkturerne indenfor det sidste par år har forbedret sig, har Tyskland stadigvæk en arbejdsløshed på 9 procent, med den største koncentration i det

tidligere Østtyskland. Arbejdsstyrken er på 35,4 millioner (European Commission 2005a).

### 3.1 Aktørerne og deres forståelse af CSR og VSE i Tyskland

Der har siden 1970'erne været en stærk miljøpolitisk tradition i Tyskland, hvilket blandt andet giver sig udtryk i et relativt stærkt grønt politisk parti (die Grüne). Det er da også indenfor rammerne af en diskurs om 'bæredygtig udvikling', at *regeringen* for nylig har spillet en (indirekte) rolle i udbredelse af CSR. Regeringen har stadig intet eksplicit CSR-program (IÖW & future e.V 2004) og derfor heller ingen særlig definition af CSR, men den har en strategi for bæredygtig udvikling, der indeholder CSR-elementer.

I 2001 nedsatte regeringen et Råd for Bæredygtig Udvikling med repræsentanter fra offentlige myndigheder, arbejdsmarkedets parter, NGO'er, mfl. Rådet fik til opgave dels at formulere bidrag til implementeringen af en national bæredygtighedsstrategi, dels at skabe offentlig opmærksomhed om emnet (German Council for Sustainable Development 2006). I 2002 fremkom regeringen så med Tysklands Strategi for Bæredygtig Udvikling, der samtidig fungerede som Tysklands input til FNs topmøde i Johannesburg samme år. Strategien er meget bred og generel. Den er centreret omkring fire principper: fairness mellem generationerne, livskvalitet, social sammenhængskraft og international ansvarlighed. Strategien indeholder 21 indikatorer for bæredygtighed, hvoraf enkelte er direkte eller indirekte relateret til beskæftigelse. Det gælder beskæftigelsesraten, børnepasningsmuligheder, ligeløn og andelen der forlader grundskolen uden eksamen (German government 2002).

CSR optræder ikke direkte som begreb i strategien, men i september 2006 udarbejdede rådet CSR-anbefalinger til henholdsvis regeringen og erhvervslivet. Regeringen bliver for det første bedt om at redefinere de reguleringsmæssige rammer for CSR, så virksomheder, der frivilligt engagerer sig i CSR, får en konkurrencemæssig fordel. Men redefineringen bør iflg. rådet undgå at munde ud i nye specifikke CSR standarder. For det andet bliver regeringen bedt om at skabe en skarpere CSR-profil, blandt andet ved at regeringen markerer sig klare i internationale CSR-debatter. For det tredje henstiller rådet til, at regeringen og offentlige myndigheder selv i højere grad udviser socialt ansvar, end det har været tilfældet hidtil, når de optræder som arbejdsgivere. Erhvervslivet bliver for deres vedkommende bedt om at integrere CSR i deres virksomhedsstrategier, blandt andet igennem introduktion af CSR i lederuddannelser og etablering af et CSR-indeks på børsen. Endvidere bør det informere om CSR på en letforståelig måde og tage tiltag til at CSR bliver relevant også for små og mellemstore virksomheder (Rat Für Nachhaltige Entwicklung 2006).

Den største tyske *arbejdsgiverforening* BDA opsummerer sin holdning til CSR i sit positionspapir afgivet til EU-Kommissionen som respons på Grønboen om CSR fra 2001. Heraf fremgår det, at den tyske arbejdsgiverforenings forståelse lægger sig tæt op af Kommissionens egen. De tyske arbejdsgivere forstår CSR som økologisk, social og etisk ansvarlighed, der på frivillig basis rækker udover lovens bogstav. Hvis der skal etableres egentlig ny regulering,

bør reguleringen målrettes virksomheder, der opererer i udviklingslande. BDA understreger samtidig, at de ikke bakker op om den ramme for CSR der lægges op til i Grønbogen - arbejdsgiverforeningen mener generelt, at yderligere EU-regulering af CSR vil få negative konsekvenser for de frivillige aktiviteter i de enkelte medlemsstater. I forhold til den nationale regulering understreges det, at det ikke er erhvervslivets opgave at 'rydde op' hvis regeringen laver utilsigtet eller utilstrækkelig regulering. Men BDA erklærer sig samtidigt åbne over at indgå i partnerskaber med andre aktører for at promovere sociale og miljømæssige ansvarlige handlinger (DBI/DBA 2002).

Af *CSR-organisationer* er den mest fremtrædende CSR-Germany, der vejleder virksomheder om CSR og forsøger at fremme CSR i Tyskland. Også en række katolske organisationer som fx Sammenslutningen af Katolske Entreprenører har taget begrebet til sig, men de fleste katolske sociale NGO'er, fx Caritas, anvender ikke begrebet og indgår ikke i samarbejdet med erhvervslivet, ligesom Røde Kors heller ikke gør det (Habish & Wegner 2005).

*Fagbevægelsen* har været skeptisk overfor CSR, først og fremmest fordi den ikke ønsker at CSR 'udvander' den omfattende to- og trepartsdialog sociale dialog, som er blevet udviklet igennem mange år. Fagbevægelsen er dog åben overfor at blive involveret igennem medarbejderrådene på virksomhederne, men de har ikke taget initiativ til at rådene beskæftiger sig med CSR og har ingen egen definition af begrebet.

### 3.2 Rammebetingelser for beskæftigelsesrelateret VSE

Selvom regeringen ikke har noget egentligt CSR-program er der en omfattende lovgivning indenfor potentielle CSR-områder såsom miljølovgivning, arbejdsmarkedslovgivning, forbrugerbeskyttelseslovgivning, medarbejderråd, etc.

Med hensyn til VSE er det specielt den *aktive arbejdsmarkedspolitik*, der udgør rammebetingelserne for virksomhederne. Tyskland har længe haft en relativt veludviklet aktiv arbejdsmarkedspolitik, og selvom de offentlige udgifter som en del af BNP har været svagt faldende i de senere år, lå de på 1,14 procent i 2004, hvilket stadig er langt over EU-gennemsnittet (OECD 2006).

Siden genforeningen har en stor del af den arbejdsmarkedspolitiske indsats været koncentreret i det tidligere Østtyskland, hvor flere millioner har været igennem omskoling og efteruddannelse og flere hundrede tusinde har deltaget i forskellige jobskabningsprojekter (Ludwig-Mayerhofer 2002).

Den konstant høje arbejdsløshed og en skandale forårsaget af arbejdsformidlingens fejlagtige oplysninger om egen jobformidling satte i 2002 gang i en serie af arbejdsmarkedsreformer, kendt som Hartz-reformerne. Disse og andre nye tiltag har omformet den tyske arbejdsmarkedspolitik betydeligt. For det første anvendes større jobskabningsprogrammer og lange efteruddannelsesforløb ikke i samme omfang som tidligere, mens kortere forløb (op til seks uger) anvendes meget hyppigere end tidligere. Denne forandring skyldes blandt andet, at de lange forløb havde dårlige brutto beskæftigelseseffekter (21 – 49 procent efter 6 måneder afhængig af type af aktivitet og region). Udover de kortere uddannelsesforløb inkluderer reformerne tiltag som iværksætteruddannelse (Ich-AG)

samt arbejdsgiverfritagelse for sociale bidrag og skatter for lavindkomstjob (Mini-Jos og Midi-Jobs). Et andet væsentligt tiltag er introduktionen af en Arbejdsløshedshjælp II for ledige, der løber tør for dagpenge. Den nye understøttelse vil ligge på et niveau kun marginalt højere end kontanthjælpen (Socialhilfe). Dette er klart et tiltag af typen 'det skal kunne betale sig at arbejde'. Tiltaget skal ses i sammenhæng med en anden nyskabelse, nemlig den gradvise sammenlægning af arbejdsformidlingen og kommunale beskæftigelseskontorer. Endelig er kravene til de ledige om hvad der tæller som acceptable jobtilbud strammet betydeligt (Bruttel & Sol 2004; Leshke et al. 2006).

I forbindelse med VSE er det særligt Mini-jobs og Midi-jobs, der er interessante. Midi-Jobs er jobs der aflønnes med mellem 400 og 800 Euro om måneden – her reduceres skatter og sociale bidrag for arbejdsgiveren. Mini-Jobs er jobs, der aflønnes med under 400 Euro om måneden; her bortfalder de sociale bidrag og visse skatter som følge af reformerne. Lignende ordninger har eksisteret tidligere, men med en maksimumgrænse for jobbene på 15 timer om ugen. Denne grænse blev fjernet i 2003, og tilskyndelsen for virksomhederne til at anvende disse aktive arbejdsmarkedspolitiske ordninger blev dermed styrket.

I forhold til en enkelt målgruppe er virksomhederne – både offentlige og private - dog underlagt *omsættelige kvoter*. Det gælder for personer med 'alvorlige handicap' (med 50 procent handicap eller mere). Siden 1953 har der eksisteret en landsdækkende forpligtigelse for virksomhederne til at have personer fra denne målgruppe ansat. Procentsatsen er gradvist blevet sat op og endte på sit højeste niveau i 1974, hvor virksomheder med mere end 16 ansatte blev forpligtet til, at mindst seks procent af 'posterne' skulle udgøres af personer med alvorlige handicap. Med betegnelsen 'poster' refereres ikke bare til fuldtidsansatte, men også til deltidsansatte med en arbejdstid på mindst 18 timer om ugen og lærlinge, mens midlertidigt ansatte (mindre end otte uger) er undtaget. Kvoten på de seks procent var ikke tilfældigt sat; det var den procentsats, der ville give fuld beskæftigelse for alle handikappede. I 1997 var der 1.1 million personer med alvorlige handicap i Tyskland, hvoraf 925.000 var i beskæftigelse. Hvis alle virksomheder over 16 ansatte havde seks procent ansatte med alvorlige handicap, ville det give 1.3 millioner jobs og dermed indeholde en margin, der ansås som nødvendig.

De virksomheder, der ikke lever op til kvoten, skal betale en afgift, der var på 200 D-Mark per måned i 1997 for hver af de ansatte, virksomheden burde have ansat. Afgiften er indført for konkurrencemæssigt at ligestille virksomheder, der ansætter personer med handicap, med øvrige virksomheder, og for at få flere virksomheder til at leve op til kvoterne. Men afgiften giver også et provenu, der går til at finansiere fx løntilskud til virksomheder ved ansættelse af personer med handicap, udstyr til handikappede, uddannelse mm. (Thornton 1998). I 2000 blev loven revideret og kvoten sat ned til fem procent, mens minimumsgrænsen for virksomheder blev sat op til 20 ansatte. Provenuet fra afgiften var i 1999 på 990 millioner D-mark (Federal Republic of Germany 2001).

Det er endvidere værd at bemærke, at revalideringsforløb indtil 1997 var en ret for personer med handicap i Tyskland, mens de nu blot har ret til den nød-

vendige assistance for at eliminere eller afhjælpe handikappet, og til at sikre en plads i fællesskabet, særligt i arbejdslivet' (Mont 2004).

*Trepartsamarbejde* om beskæftigelsespolitiske problemstillinger hviler på en lang tradition for trepartssamarbejde. Trepartsamarbejdet var særligt udviklet på det indkomstpolitiske område i 1960'erne og 1970'erne, men har også fundet sted senere og inden for andre områder, fx social sikkerhed og i forbindelse med genforeningen (Andersen & Mailand 2002). Tyskland har ikke haft et trepartsforum på tværs af politikområder, som dem kendt fra en række andre kontinentaleuropæiske lande, men Arbejdsministeriet har et trepartsråd tilknyttet (Ebbinghaus 2002). Et af de senere års mere omfattende trepartssamarbejder er 'Alliancen for beskæftigelse, uddannelse og konkurrence', et initiativ taget i 1995 af fagforeningen IG Metall med henblik på metalindustrien. Det udviklede sig i 1996 til en landsdækkende trepartsaftale, som kollapsede da fagforeningerne trak sig ud. I 1998 genopstod Alliancen med opbakning fra alle tre aktører, der indgik aftaler om en lang række emner, herunder efteruddannelse for ledige, men blot for igen at blive opsagt i 2002 (Hassel 2003).

I de senere år har det været vanskeligt at få trepartssamarbejdet til at fungere. Regeringen og arbejdsgiverne har ment, at Tyskland har haft et opsparet reformbehov, mens fagbevægelsen har været af en anden opfattelse. Men fagbevægelsens magt og indflydelse er blevet svækket betydeligt i de senere år. Svækkelsen har været mere markant end i de fleste andre 'gamle' EU-lande og fagbevægelsen har i vid udstrækning stået udenfor de senere års reformer (Kudahl 2006). Fagbevægelsen har dog stadig en magtposition i form af de kollektive overenskomster på sektor og virksomhedsniveau, der på trods af en faldende tendens i 2003 tilsammen dækkede 54 procent af de ansatte i det tidligere Østtyskland og 70 procent i det tidligere Vesttyskland (Schulten 2005).

### 3.3 VSE i praksis

*CSR-politikker* på virksomhederne er som nævnt ikke særligt udbredt i Tyskland, men heller ikke helt fraværende. Et hold britiske forskere har analyseret en række multinationale virksomheders CSR-politikker, blandt andet for at finde ud af om disse politikker udelukkende er formuleret af ledelsen, eller om de er forhandlede med medarbejderne, og om virksomhedernes oprindelsesland har betydning. Her viste det sig, at tre gange så mange amerikanske som tyske virksomheder havde en formuleret CSR-politik, mens det gjaldt for fire gange så mange amerikanske virksomheder som nordiske og kun dobbelt så mange som britiske. Til gengæld har de nordiske virksomheders politik 25 gange så ofte været forhandlede med medarbejdere/fagforeninger som de amerikanske, mens det gælder for tre gange så mange af de tyske, og kun halvt så mange af de britiske virksomheder, som de amerikanske (Edwards et al. 2006).

En anden større kvantitativ analyse, hvor Tyskland indgår, er allerede nævnt. Forskerne har her analyseret CSR-politikker hos 561 potentielle CSR frontløber-virksomheder i Storbritannien, Holland og Tyskland. 46 procent af de britiske virksomheder bliver i denne analyse kategoriseret som havende et 'meget højt' CSR engagement, mens det kun gælder for 25 procent af både de hollandske og



de tyske virksomheder. De britiske virksomheder forstår CSR som en måde at adressere spørgsmål om det ydre miljø, risikostyring, brand samt imødekomme interessenter på, mens de tyske virksomheder ser det som en måde at rekruttere og opretholde en velkvalificeret arbejdsstyrke på. De hollandske vægter alle disse forhold nogenlunde lige højt (Mathis 2004).

Studier af *VSE i praksis* er det småt med. Hovedvægten indenfor den *aktive arbejdsmarkedspolitik* har ligget på efteruddannelse og omskoling, og arbejdsgiverne har indtil for nylig kun i begrænset omfang deltaget i indsatsen. Efteruddannelses- og omskolingsindsatsen inden for arbejdsmarkedspolitikken er blevet kritiseret for i for høj grad at være styret af fagforeningerne eller arbejdsmarkedets parter i fællesskab, idet indsatsen i højere grad har været tilpasset organisationernes og de etablerede træningsudbyderes, og i mindre grad de lediges behov (Ludwig-Mayerhofer 2002).

Med hensyn til de nyeste programmer har virksomhedernes anvendelse været relativ omfattende. Der var i 2004 således 6.640.000 Mini-jobs og 720.000 Midi-jobs, og antallet af disse job stiger. Evalueringer peger på, at særligt Mini-jobs er populære hos arbejdsgiverne, idet de bliver anset som en fleksibel og økonomisk realistisk måde at udvide arbejdsstyrken på under midlertidige spidsbelastninger af produktionen. Men med til historien hører også, at kun 15 procent af 'Mini-jobberne' ifølge en stikprøveanalyse var ledige, før de fik jobbet. Redskabet er altså ikke kun et traditionelt aktiveringsredskab. Ca. 80 procent af både Mini og Midi-jobberne er gifte kvinder, der anvender jobbene som en form for deltidsbeskæftigelse (Leshke et al 2006).

Mens virksomhedernes anvendelse af Mini- og Midijobbene er frivillig, mødes virksomhederne for målgruppen af handikappede som nævnt af kvoter. Hvis kvoterne blev overholdt ville alle handikappede være i beskæftigelse. Men i 1997 repræsenterede de 190.000 ledige personer med alvorlige handicap en ledighed på 17 procent for denne gruppe, og reelt nåede virksomhederne kun op på at have fire procent ansat fra denne målgruppe, og de private virksomheder lå helt nede på 3,6 procent (Thornton 1998). I 1999 var antallet af ansatte med alvorlige handicap i både den private og den offentlige sektor faldet til 3,7 procent (Federal Republic of Germany 2001). Ledigheden for personer med handicap er siden steget til 20,5 procent imod 7,4 procent for personer uden handicap og 9,4 i gennemsnit (Mont 2004).

De *kollektive overenskomster* er ikke eksplicit relateret til VSE, men en speciel form for fastholdelse kan ses i de aftaler om lønnedgang, forlængelse af arbejdstiden uden lønstigninger, eller forkortelse af arbejdstiden med lønreduktion, der er indgået på en række lønførende industrivirksomheder i de senere år.

#### 4 CSR og VSE i Polen

I lighed med Tyskland er CSR et meget lidt anvendt begreb i Polen; formodentligt er det endnu mindre anvendt. Selvom Polen ligesom sin store vestlige nabo har en relativ omfattende lovregulering af arbejdsmarkedsforhold, giver Polens status som tidligere Østblokland nogle særlige rammebetingelser (der dog også

kan findes i det tidligere Østtyskland). Den relativt omfattende arbejdsmarkedslovgivning findes stadig, men Polen har også undergået en omfattende liberalisering og privatisering, og markedsideologien står endnu stærkere end i mange andre af de nye EU-medlemslande. Endelig er ILOs og EUs pres for at etablere dialog mellem stat og arbejdsmarkedets parter ikke gået helt hen over hovedet på polakkerne, og trepartssamarbejde spillede især i midten af 1990'erne en vis betydning for transitionen fra ren statsstyring til markedsøkonomi. Samlet set fremstår Polen derfor som en slags hybrid mellem kendte arbejdsmarkedsmodeller.

Polen har i mange år haft en meget høj ledighed, særligt blandt unge. Den generelle arbejdsløshed nåede i 2002 op på over 20 procent. Ledigheden er stadig EUs højeste, men er faldet de seneste år, blandt andet som følge af den omfattende udvandring af særligt unge veluddannede til andre EU-lande. Arbejdsstyrken er på 13.5 millioner (European Commission 2005a).

#### 4.1 Aktørerne og deres forståelse af CSR og VSE i Polen

Den kommunistiske fortid giver vanskelige vilkår for CSR og VSE. Det er paradoksalt, for i den kommunistiske æra eksisterede virksomheden ikke primært med profit for øjemål, men for at opfylde samfundets behov - der dog blev defineret af en lille elite omkring det kommunistiske parti. Virksomhedernes brede rolle i samfundet kom også til udtryk ved at virksomhederne selv - eller de parti-tilknyttede fagforeninger, der var repræsenteret på virksomhederne - leverede en lang række 'velfærdsstatslige' ydelser og fritidsaktiviteter til de ansatte (Clarke & Fairbrother 1994).

I tilbageblik vil de fleste iagttagere nok mene, at der før murens fald næsten var tale om for meget samfundsmæssigt engagement og i hvert fald for lidt fokus på effektivitet og profit. Det er blevet påpeget, at netop denne fortid er en af grundene til, at *arbejdsgiverne* i dag er meget skeptiske overfor CSR. I lighed med situationen i andre af de tidligere Østbloklande anser en del af arbejdsgiverne simpelthen CSR for en ny form for socialisme (Jakuleviciene 2006). Det er også blevet påpeget, at de nye medlemsstaters entreprenører har vanskeligt ved at acceptere, at social ansvarlighed og profitmotiver kan forenes (Mazurkiewicz 2006). Men på trods heraf er det blandt arbejdsgiverne CSR-pionererne findes i Polen og de andre Østlande. Det har nemlig været filialer af multinationale koncerner, der har introduceret CSR-begrebet (Jakuleviciene 2006).

*Arbejdsgiverorganisationerne* i Polen er stort set alle etableret efter murens fald. De har relativt lave dækningsgrader og en meget lille organisatorisk kapacitet. Den største af dem, Konfederationen af Polske Arbejdsgivere (KPP), har ikke desto mindre taget CSR-begrebet til sig og blandt andet gennemført kursusaktiviteter for deres medlemmer. For KPP handler CSR om, at virksomhederne skal: Behandle klienter, partnere og konkurrenter fair og ærligt; tage vare om sundhed og sikkerhed for ansatte og klienter; motivere ansatte ved at give dem efteruddannelse og udviklingsmuligheder; være 'gode borgere' i lokalsamfundet samt udvise respekt for miljøet (KPP 2005).

Den polske børs indførte i 2002 en 'kode for god virksomhedspraksis', hvilket har været med til at udbrede CSR-tankegangen og få en del af de større virksomheder til at forfatte CSR-rapporter og gøre dem tilgængelige på virksomhedernes hjemmesider (East-West Management Institute 2004). *Regeringen* har indtil videre ikke formuleret en CSR-politik, men nogle observatører mener, at det kun er et spørgsmål om tid før det sker (Commercial Union 2002). Det er betegnet for regeringens manglende profil på området, at den udpegede en repræsentant fra Forum for Ansvarligt Erhvervsliv (se nedenfor) – ikke en embedsmand – som repræsentant til EU's ekspertgruppe om CSR (ec.europa.eu).

*Fagforeningerne* har siden murens fald mistet de fleste af deres medlemmer og organiserer i dag mindre end 15 procent af lønmodtagere. På trods af deres tætte bånd til forskellige politiske partier har de også mistet meget af deres politiske indflydelse. Ingen af de tre dominerende hovedorganisationer har en formuleret CSR-politik. Men det har til gengæld andre civile organisationer. Polen fik i 2000 deres første *CSR-organisation*, da en gruppe af erhvervsledere, akademikere og NGO'er etablerede Forum for Ansvarligt Erhvervsliv. Organisationen promoverer social ansvarlighed i Polen blandt andet igennem informationsvirksomhed, analyser, evalueringer, samt et CSR-indeks og årsrapporter. Deres forståelse af CSR indeholder tre elementer: For det første forretningsstrategier, der hjælper til at reducere risici og maksimere virksomhedernes vækstpotentiale på lang sigt; for det andet evnen til at lede virksomheden på en måde, der udvider virksomhedens positive indflydelse på samfundet og reducerer den negative; for det tredje måden virksomhederne behandler deres interessenter på, det være sig klienter, forretningspartnere eller lokalsamfundet ([www.fob.org.pl](http://www.fob.org.pl)).

#### 4.2 Rammebetingelser for VSE

Uden et eksplicit CSR-program er det særligt reguleringen af den *aktive arbejdsmarkedspolitik*, der er relevant i en VSE sammenhæng. I Polen er løn, ansættelses- og arbejdsvilkår primært lovreguleret, men i nogle sektorer – specielt inden for den tidligere statsejede minedrift, transport og industri – findes også overenskomster på både sektor- og virksomhedsniveau.

Begrebet 'arbejdsløshed' blev først officielt anerkendt i 1990, og en aktiv arbejdsmarkedspolitik blev ikke udviklet før i slutningen 1990'erne. Der har været store problemer med at få finansieret arbejdsmarkedspolitikken, men med strømmen af penge fra de Europæiske Socialfonde har det i de seneste år været den manglende administrative kapacitet – ikke mindst inden for arbejdsformidlingen – der har udgjort den væsentligste barriere for en vellykket implementering af politikken.

Programmet *Entreprenør-Udvikling-Beskæftigelse* fra 2002 er et af de mere omfattende og omkostningstunge programmer. Delprogrammet *Første Job* er kernen i programmet. Det sigter på at reducere den meget omfattende ungdomsledig i Polen og har et budget på omkring 100 millioner Euro. *Første Job* indeholder en række VSE-relaterede redskaber, primært løntilskud, omkostningsreduktion ved ansættelse af lærlinge, samt reduktion i sociale omkostninger for små og mellemstore virksomheder, når de ansætter unge (Kozek 2004). En ny

arbejdsmarkedslov fra 2004 supplerer loven fra 2002, og giver blandt andet mulighed for refusion af lønomkostninger, hvis den ansatte midlertidigt erstatter en ansat på uddannelsesorlov (Czarzasty 2004).

Som i de øvrige lande har aktivering og revalidering af personer med handicap haft sit eget system. Polen har en meget stor del af befolkningen klassificeret som handikappede. I 1996 drejede det sig om 4,5 millioner personer, mere end 14 procent af den totale befolkning. Forsøg på at få handikappede tilbage i arbejde startede i Polen allerede kort efter afslutningen på 2. verdenskrig, og var særligt målrettet krigsinvalidere. Mange fik støttet beskæftigelse i særlige kooperativer. Der eksisterede i 1988 442 sådanne kooperativer, og de beskæftigede 190.000 personer med handicap. I 1967 blev indført et lovkrav om, at alle virksomheder skulle ansatte personer med handicap, men lovgivning med kvoter kom først til i 1991. Man lod sig inspirere af de tilsvarende tyske og franske systemer, og indførte en seksprocent kvote, der ville bringe alle personer med handicap i arbejde. Afgiften lå i 1996 på 200 US-dollar pr. måned pr. person med handicap virksomheder ikke levede op til minimumskravet, mens kvoten kun gælder for virksomheder med mere end 50 ansatte (fra 1997 25 ansatte). Loven indeholder et yderligere incitament for virksomhederne til at ansætte personer med handicap, idet virksomheder med mere end seks procent ansatte med handicap får skattelettelser. Provenuet fra fonden, der betales til, anvendes til en lang række initiativer såsom uddannelse og efteruddannelse for personer med handicap, transportsubsidier, handicapvenlig indretning af offentligt byggeri, etc. Fonden har tidligere også udbetalt løntilskud til ansættelse af personer med handicap. Hvis personen er blevet anvist af arbejdsformidlingen kunne virksomheden få refunderet dele af lønudgifterne for de første 1 ½ år af ansættelsesforløbet, under forudsætning af, at arbejdsgiveren forpligtede sig til en ansættelsesperiode på mindst 3 år (Thornton 1998). Polen har dog ikke længere beskæftigelsesprogrammer særligt målrette personer med handicap; de er dog en del af målgrupperne for de generelle arbejdsmarkedspolitiske programmer. Ligesom det tidligere har været tilfældet i Tyskland, er revalideringsforløb en ret for personer med handicap i Polen (Mont 2004).

#### 4.3 VSE i praksis

Der mangler i endnu højere grad end i de to øvrige lande viden om, hvordan rammerne for CSR og VSE påvirker virksomhedernes VSE praksis. Der skete tilsyneladende en kraftig vækst igennem 1990'erne i både udgifter til, og antal deltagere i, den aktive arbejdsmarkedspolitik, men fra et meget lavt niveau. Udgifterne tidobledes og antallet af deltagere steg fra 107.000 i 1990 til 331.000 i 1999. Men væksten er tilsyneladende primært sket inden for efter uddannelse og jobskabelsesprojekter i den offentlige sektor, mens antallet af deltagere i løntilskudsjob – der mest relevant at se på i en VSE-sammenhæng – kun steg fra 107.000 til 126.000 (Kwiatkowski et al. 2001).

Implementeringen af Polens aktive arbejdsmarkedspolitik har været vanskeliggjort af mangel på finansielle midler, men som nævnt i høj grad også af en meget dårligt fungerende offentlig arbejdsformidling. EU-Kommissionen og

Det Europæiske Råd har i sine henstillinger til Polen gentagne gange påpeget dette. I 2005 hed det sig dog, at etableringen af en ny arbejdsformidling var i gang – om end fremgangen var langsom og Polen derfor burde accelerere reformprocessen og sørge for, at arbejdsformidlingen fik tilstrækkelig finansiel støtte, ansatte, udstyr og uddannelsesmuligheder for de ansatte (European Commission 2005b).

På trods af disse implementeringsproblemer er antallet af deltagere i arbejdsmarkedspolitiske foranstaltninger øget i de senere år, men der er usikkerhed om tallene (OECD 2005;2006). Stigningen skyldes sandsynligvis blandt andet det relativt høje antal deltagere i Første Job. I 2002 var der således 110.000 deltagere alene i dette delprogram (Kozek 2004).

Polen har haft en vækst i antallet af handikappede, der kan skyldes, at de mange afskedigelser i forbindelse med privatiseringer og omstruktureringer har ført et stort antal tidligere lønmodtagere over i førtidspensionssystemet. Andelen af førtidspensionister i forhold til lønmodtagere er blandt de højeste i Europa, men andelen er ifølge Verdensbanken faldende som følge af de reformer, der er indført for at begrænse antallet af førtidspensionister (Mont 2004). OECD påpeger derimod, at antallet af førtidspensionister som en andel af arbejdsstyrken har været stærkt stigende fra 2002-2004 (OECD 2006). I absolutte tal har Polen stadig det højeste antal beskyttede job til handikappede i OECD – 10 for hver 1.000 indbyggere (Mont 2004).

## 5 Diskussion - rammebetingelserne og implikationerne for CSR og VSE

### 5.1 Forskelle og ligheder mellem de tre lande

Rammebetingelserne blev i indledningen afgrænset til aktørerne, regelsættet og redskaberne. Vi vil nu opsummere forskelle i rammebetingelserne, og se på, hvordan de har påvirket CSR og VSE i praksis.

Der er ikke så stor forskel på *aktørkredsen* i de tre lande. De relevante aktørgrupper er stort set de samme: regeringen, arbejdsgiverne, arbejdsgiverforeningerne, fagforeninger, CSR-organisationerne samt evt. andre NGO'er eller fora, der går på tværs af aktørgrupperne. Hvad der varierer, er hvor stor en rolle de forskellige aktører spiller. Regeringerne er i ingen af de tre lande entydigt den vigtigste drivkraft bag CSR, som fx den danske regering var i en periode. Men i Storbritannien spiller regeringen klart en proaktiv rolle, mens regeringernes rolle er mere tilbagetrukket i Tyskland og tæt på at være fraværende i de polske CSR-aktiviteter. I Polen er VSE dog en undtagelse, idet regeringen øver indflydelse herpå igennem den aktive arbejdsmarkedspolitik.

Arbejdsgiverne er – naturligt nok – en vigtig aktør i alle landene, men i Polen er det markant, at der tilsyneladende ikke er nogen egentlig med- og modspiller til erhvervslivet udover den CSR-organisation, som de transnationale virksomheder selv har etableret. Fagforeningerne - der i alle tre lande både har mistet medlemmer og indflydelse - forholder sig skeptisk til CSR i de to lande,

hvor de har positioneret sig på området (Storbritannien og Tyskland), men uden at afvise CSRs relevans. I Tyskland skyldes skepsisen en frygt for udvanding af den veludviklede sociale dialog, mens fagforeningerne i Storbritannien endvidere tvivler på 'the business case of CSR', og finder, at frivilligheden i CSR kan være en barriere for resultater.

Både ligheder og forskelle ses også i forhold til *regelsættet og redskaberne*. Forskelle findes dels i omfanget af den generelle arbejdsmarkedsregulering via lov og overenskomster, der er mest omfattende i Tyskland. Men også brugen af kvoter adskiller – indtil nu i hvert fald – Polen og Tyskland fra Storbritannien. Derudover har Tyskland et omfattende og lovunderstøttet samarbejde mellem arbejdsgivere og medarbejdere, der dog er under pres, ligesom fagbevægelsen er det. Virksomhedsråd og/eller stærk fagforeningstilstedeværelse på virksomhederne har også været en del af den polske og britiske virkelighed, men er det ikke længere.

Et fællestræk ved alle tre lande er eksistensen af en aktiv arbejdsmarkedspolitik, hvor virksomhederne igennem løntilskudsjob og andre ordninger spiller en rolle. Ingen af landene er blandt de EU-lande, der anvender flest midler til den aktive arbejdsmarkedspolitik – og Polen og Storbritannien ligger under gennemsnittet - men programmerne spiller ikke desto mindre en væsentlig rolle i en VSE-sammenhæng.

Et andet fællestræk i rammebetingelserne er, at det nationale trepartssamarbejde i de seneste år ikke har været omfattende. I Storbritannien foregår dette samarbejde meget ad hoc og er relativt begrænset, selvom det er forøget betydeligt i forhold til situationen for 10-15 år siden, hvor det stort set var fraværende. Trepartssamarbejde har spillet en væsentlig rolle i lange perioder i Tyskland og i kortere i Polen, men det har i de senere år tilsyneladende været vanskeligt at skabe konsensus om reformer i begge landene.

Udover disse tre typer af rammebetingelser, som det blev valgt at stille skarpt på, er det værd at pege på den rolle som *økonomien* spiller for VSE. Selvom økonomisk krise også kan være en tilskyndelse til at udvise socialt ansvar, er økonomisk vækst og ikke mindst arbejdskraftmangel generelt et stærkere incitament for VSE. Her udgør de tre lande en pæn spredning: Storbritannien har været igennem en længere periode med vækst og har nu en af EU's laveste arbejdsløshedsprocenter, mens Polen har den højeste – og Tyskland befinder sig midt imellem.

## 5.2 Indikationer af rammebetingelsernes betydning for VSE

Det er ikke inden for rammerne af dette notat muligt at sige noget entydigt om hvilke rammebetingelser, der giver de bedste vilkår for VSE, men analysen indikerer dog hvordan de forskellige rammebetingelser påvirker CSR og VSE i de tre lande.

Tabel 1: Nøgletal for VSE i praksis i Storbritannien, Tyskland og Polen

	UK	D	PL
Udgifter til aktiv arbejdsmarkedspolitik, herunder arbejdsformidling, i % af BNP 2004	0.37	1.14	?
- ditto, men ekskl. udgifter til offentlig arbejdsformidling	0.16	0.85	0.19
Antal deltagere i løntilskudsjob mm* som % af arbejdsstyrken 2003	?	1.46	0.63
Antal handicappede i am-politiske foranstaltninger som % af arbejdsstyrken 2002	0.17	0.34	0.36**

Kilde: OECD 2005, OECD 2006. \* = inkluderer både rekrutterings og fastholdelsestiltag. \*\* = 2001. ? = procentsats ikke opgjort.

Mønsteret vi har set er, at virksomhederne i Storbritannien anvender CSR som begreb hyppigere end i de to øvrige lande, og at virksomheder herfra oftere har formuleret en CSR-politik. Endvidere indikerer (de relativt få) større komparative analyser, at de britiske virksomheder i højere grad ser CSR som en forretningsstrategi, der kan bruges proaktivt i forhold til omverdenen, mens de tyske virksomheder oftere ser sig presset til at etablere CSR-politikker af interne interesser, og derfor i højere grad centrerer deres CSR-politikker om arbejdsforhold og kvalitet i arbejdet. De tyske CSR-politikker er endvidere ikke overraskende oftere forhandlet med fagforeninger eller medarbejdsrepræsentanter, end de er i Storbritannien. Det har ikke på tilsvarende måde været muligt at tegne en CSR-profil af Polen på virksomhedsniveauet, men det er helt sikkert det af de tre lande, hvor CSR står svagest på virksomhederne, men samtidig et land, hvor forskellige former for beskyttet beskæftigelse afsondret fra det ordinære arbejdsmarked, er meget udbredt.

Rammebetingelserne kan på flere måder være med til at forklare forskellen mellem Storbritannien og Tyskland. For det første betyder den generelt mere begrænsede lov- og overenskomstregulering, at der var flere 'frie' - eller kun let regulerede - områder i Storbritannien end i Tyskland, som CSR kunne slå rødder i, da begrebet for alvor skyllede ind over Europa i 1990'erne. For det andet har den stærke medarbejderrepræsentation på virksomhederne i Tyskland sandsynligvis været med til at nedtone CSR, og, i det omfang emnet overhovedet er kommet på dagsorden, været med til at fokusere CSR på virksomhedsinterne forhold. For det tredje har samme stærkere medarbejderrepræsentation i Tyskland betydet, at CSR på virksomhederne oftere er forhandlet i Tyskland end i Storbritannien. For det fjerde kan de mere gunstige økonomiske rammebetingelser i Storbritannien være med til at forklare begrebets større udbredelse her. For det femte udgør den kommunistiske fortid i Polen (og det østlige Tyskland) en barriere for CSR. Endelig, for det sjette, kan også et forhold, der ikke har været behandlet ovenfor, nemlig briternes tætte bånd til USA og villighed til at lære herfra, have spillet en rolle for CSRs større gennemslagskraft i Storbritannien end i de to andre lande.

Billedet af VSE i praksis er mindre klart, idet der i endnu højere grad mangler komparative analyser og pålidelig statistik, der dækker alle tre lande. I ingen af landene når niveauet for VSE aktivitetsniveauet op på det danske og udgif-

terne til aktiv arbejdsmarkedspolitik er lavere. I Storbritannien er antallet, der deltager i aktive arbejdsmarkedspolitiske programmer tilsyneladende det laveste i de tre lande – og det gælder både for den generelle deltagelse, og det gælder mere specifikt for løntilskudsjob. Men her bør man tage med i betragtning, at ledigheden i Tyskland er dobbelt så høj, og i Polen tæt på at være fire gange så høj, som i Storbritannien.

De omsættelige kvoter er et af de mere kontroversielle redskaber, og det er derfor særligt interessant at se på effekten af dem. Kvoterne har hverken elimineret de handikappedes arbejdsløshed i Tyskland eller i Polen. I Tyskland bliver femprocentkvoten generelt ikke overholdt: Virksomhederne har i gennemsnit 3,6 procent ansatte med handicap og der har ikke været tegn på forbedringer i løbet af 1990'erne. Men det er naturligvis ikke til at sige, hvordan billedet havde set ud, hvis kvoterne ikke havde været der. Der mangler tilsvarende statistiske oplysninger for Polens vedkommende, men landet har den største andel af personer med handicap i arbejdsmarkedspolitiske foranstaltninger (se tabel 1). Det er dog ikke nødvendigvis positivt, fordi det afspejler, at Polen er det af de tre lande, hvor flest personer regnes som handikappede og fordi mange af de arbejdsmarkedspolitiske foranstaltninger i Polen er afsondret fra det ordinære arbejdsmarked.

For at få yderligere viden om kvoterne kan blikket midlertidigt rettet væk fra de tre lande og over på andre lande med kvoter for handikappede. Frankrig kan her tjene som eksempel<sup>2</sup>. Her har man siden 1987 haft en kvote på seks procent ansatte med handicap for virksomheder med over 20 ansatte. Virksomhederne har kunnet opfylde kvoten på tre måder: Ved direkte at ansætte personer med handicap på ordinære vilkår, ved at ansætte personer med handicap under de arbejdsmarkedspolitiske programmer, eller ved at udlicitere opgaver til særlige beskyttede arbejdssteder for personer med handicap. Cirka halvdelen af virksomhederne lever op til kvoten. Beskæftigelsesfrekvensen for personer med handicap steg marginalt fra 1991 -1995 – fra 3.8 til 4.1 procent (Mont 2004). Så heller ikke her ser det ud til, at kvoterne har gjort underværker.

VSE i praksis er påvirket af de samme seks rammebetingelser, som overfor beskrevet har påvirket CSR. Men derudover er VSE naturligvis også påvirket af det engagement staten ligger i indsatsen, da staten igennem den aktive arbejdsmarkedspolitik sætter nogle overordentlige vigtige rammer for VSE. Det er som nævnt ikke været muligt indenfor rammerne at dette notat at sige hvilke redskaber der bedst fremmer VSE, men de mere omfattende investeringer i politikken i Tyskland end i Storbritannien og Polen har tilsyneladende afspejlet i et større antal deltagere sat i relation til arbejdsstyrken. Men, som nævnt ovenfor, skal man være varsom med hvilke konklusioner der drages heraf.

Det er endelig også blevet påpeget, at den rolle som arbejdsmarkedsorganisationerne spiller i forhold til at få deres medlemmer engageret i den arbejdsmarkedspolitiske indsats er vigtig, og varierer landene imellem

<sup>2</sup> EU-lande der har kvoter for ansættelse af personer med handicap inkluderer Østrig, Frankrig, Spanien, Italien, Tyskland, Tjekkiet, Slovakiet, Ungarn og Polen (Mont 2004).



### 5.3 Mellem lovregulering og frivillighed – både og eller enten eller?

Den mest håndfaste regulering (de omsættelige kvoter) er, når den kikkedes efter i sømmene, ikke så håndfast endda, fordi der ikke skal betales store bøder, men begrænsede afgifter. Disse er både i Tyskland og i Polen prissat på et relativt lavt niveau, og da de mindste virksomheder er undtaget fra ordningen, må de fleste virksomheder være i stand til at betale sig fra kvoterne, hvis de vil. At virksomhederne i disse lande på trods af kvoterne har relativt få ansatte med handicap, og at ledigheden for personer med handicap er høj, kunne indikere, at kvoter ikke i sig selv udgør en sikker vej til at højne VSE. Endvidere antyder sammenligningen af virksomhedernes engagement i den aktive arbejdsmarkedspolitik i Danmark og Storbritannien – to lande præget af frivillighed i VSE – at der er andre faktorer end vægtningen mellem lovgivning og frivillighed, der spiller en rolle.

Analysen viser også, at aktørerne i ingen af de tre lande har valgt at gå enten frivillighedens *eller* lovgivningens vej i forbindelse med VSE. I alle lande ses begge elementer; forskellen ligger i vægten mellem dem. Mens både lovgivning og frivillige redskaber altså eksisterer i alle lande, har nogle af landene valgt at supplere de frivillige redskaber med omsættelige kvoter for bestemte målgrupper.

At der er mere tale om både-og end enten-eller betyder også, at det er vigtigt ikke at overdrive forskellene mellem de forskellige lande, selvom de normalt anses som repræsentanter for forskellige modeller. Storbritannien er det af de tre lande der læner sig mest over mod frivillighed. Men Storbritannien har en lovgivningsmæssig ramme i form af arbejdsmiljøregulering, fagforeningslovgivning, lovgivning vedrørende familie og arbejdsliv, etc., som påvirker spillerummet for CSR og VSE. Derudover vil der sandsynligvis inden længe blive indført omsættelige kvoter for etniske minoriteter. I Tyskland, der har en mere omfattende arbejdsmarkedsregulering, herunder lovgivning, spiller frivillige arbejdsmarkedspolitiske programmer en større og større rolle. Også Polens gradvise tilpasning til – og påvirkning fra EU- tyder på en vis grad af konvergens mellem de forskellige måder at regulere arbejdsmarkedet på.

## Referencer

Andersen, S. K. & M. Mailand (2002): *The role of Employers and Trade Unions in Multipartite Social Partnerships*. Copenhagen: The Copenhagen Centre.

Buttel, O & E. Sol (2004): *Work First as a European Model? Evidence on Work First in Germany and the Netherlands*. Paper for the Transitional Labour Market Network, Workshop 24-25 May, WZB Berlin.

CBI(2005): Business summaries. Corporate Social Responsibility.  
[www.cbi.org.uk](http://www.cbi.org.uk).

Clarke, S & P. Fairbrother (1994): Post-Communism and the Emergence of Industrial Relations in the Workplace. I Hyman, R. & A. Ferner (eds.): *New Frontiers in European Industrial Relations*. Oxford: Blackwell Business.

Commercial Union (2002): Corporate social responsibility in Poland. Corporate Social Responsibility Report 2002. [www.avia.com](http://www.avia.com)

Czarzasty J (2004): *New labour market legislation adopted*. EIROOnline.  
[www.eiro.eurofound.eu.int](http://www.eiro.eurofound.eu.int)

DBI/DBA (2002): *Positionspapir zur Mitteilung der Europäischen Union*. Berlin BDI, DBA.

DTI (2005): *Corporate social Responsibility – A government update*.  
[www.csr.gov.uk](http://www.csr.gov.uk)

European Commission (2005a): *Employment in Europe*. Brussels: European Commission.

European Commission (2005b): *Joint Employment Report 2004/2005*. SEC (2005) 67/2. Brussels: European Commission.

East-West Management Institute (2004): *Survey of Reporting on CSR by the Largest Listed Companies in Eleven Central and Eastern European Companies*. Presentation, Budapest, Hungary 2004.

Ebbinghaus, B. (2002): *Varieties of social governance: comparing the social partner involvement in pensions and employment policy*. Cologne: Max Institute for the Study of Societies.

Edwards, T P. Marginson, P Edwards, A Ferner, O Tregaskis (2006): *Corporate Social Responsibility in Multinational Companies: Management Initiatives or Negotiated Agreements*. Paper for IREC conference 2006 'The Future of Social

Models', Ljubljana, August 30 – September 2, 2006.

Federal Republic of Germany (2001): *National Action Plan to Combat Poverty and Social Exclusion (NAP Incl) 2001-2003*. Berlin: Government of Germany.

German government (2002): *Perspectives for Germany – Our Strategy for Sustainable Development*. Berlin: German government.

German Council for Sustainable Development (2006): *The German Council for Sustainable development*.

Jakuleviciene, L (2006): Multi-stakeholder partnerships and social value – challenges in Central and Eastern Europe and the Baltic States (CEEBS). Presentation at European Commissions Conference on CSR in Enlarged Europe, Brussels, 20 February 2006.

Habisch, A., J. Jonker, M. Wegner & R. Schmidpeter (2005) (eds.): *Corporate Social Responsibility Across Europe*. Springer.

Habisch, A. & M. Wegner (2005): Germany – Overcoming the Heritage of Corporatism. In Habisch et al. (eds.). *Corporate Social Responsibility Across Europe*. Springer.

Hassel, A (2003): The Politics of Social Pacts. *British Journal of Industrial Relations* 41:4.

IÖW & future e.V (2004): Paper presented at the Multistakeholder-forum-Workshop, Berlin.

Kozek, W (2004): How far into implementation? Social dialogue in Poland for the participation in the EES. In Galgóczi B, C Lafouciere & Magnusson (eds.): *The enlargement of social Europe – the role of the social partners in the European Employment Strategy*. Brussels: ETUI.

KPP (2005): Confederation of Polish Employers 2001-2005. Warsaw: KPP.

Kudahl, S (2006): Tysk fagbevægelse i gigantisk nedtur. *Ugebrevet A4*, 9. oktober.

Kwiatkowski, E. M. W. Socha, U. Sztanderna (2001): *Labour market flexibility and employment security*. Poland .Geneva: ILO

Leshke, J., G. Schmid, D Griga (2006): *On the Marriage of Flexibility and Security: Lessons from the Hartz-reforms in Germany*. Discussion paper. Berlin. WZB.

Lindsay, C & M Mailand (2004): Different routes, common directions? Activation policies for young people in Denmark and the UK. *International Journal of Social Welfare* 13:3.

Ludwig-Mayerhofer, W. (2002): To be or not to be employed? Unemployment and in a Work-Society. In J. Goul Andersen, J. Clasen, W. van Oorchot and K. Halvoersen (eds.): *Europe's New Welfare States. Unemployment, Employment and Citizenship*. Bristol: Policy Press.

Mailand, M. (2004): Social partnership as an approach to CSR: 'traditional' and 'new' actors, their roles and relations. *Transfer* 10:3

Mailand, M. (2006): *Dissolving boundaries of collective agreements and welfare state policies – towards new divisions of labour between state and social partners*. Paper for IREC conference 2006 'The Future of Social Models', Ljubljana, August 30 – September 2, 2006.

Mailand, M. & C. Lindsay (2006): Trade unions and the corporate social responsibility agenda: comparing CSR-approaches to employment and work related issues in the UK and Denmark. Paper for the ACREW/KCL Conference 2006, 'Social responsive, socially responsible and approaches to employment and work', Prato (Italy), July 1- 4, 2006.

Martin, C J (2004): *Aktivering af arbejdsgivere – erhvervslivet og socialpolitik i Danmark og Storbritannien*. Magtudredningen. Aarhus: Aarhus Universitetsforlag.

Mathis, A (2004): Corporate Social Responsibility in the UK, the Netherlands and Germany: Theory and Forerunners. Paper for the International Conference of Greening of Industry Network, Hong Kong, 7-10 November 2004.

Maignan, I. & D. A. Ralston (2002): Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' self-presentation. *Journal of International Business Studies* 33:3.

Mazurkiewicz, P. (2006): What does Business Think About Corporate Social Responsibility in the New Member states? Presentation at European Commissions Conference on CSR in Enlarged Europe, Brussels, 20 February 2006.

Mont, D (2004): *Disability Employment Policy*. Social Protection Discussion Paper Series. Washington: the World Bank.

Moon, J. (2004): *Government as a Driver of Corporate Social Responsibility*. Research Paper Series. International Centre for Corporate Social Responsibility. Nottingham: Nottingham University Business School.

OECD (2006): *Employment Outlook*. Paris: OECD.

OECD (2005): *Employment Outlook*. Paris: OECD.

Rat Für Nachhaltige Entwicklung (2006): *Corporate Responsibility in a Globalised World – A German Profile of Corporate Social Responsibility*. Recommendations of the German Council for Sustainable Development.

Schulten, T (2005): EIRO comparative study on changes in the national collective bargaining systems since 1990 – the case of Germany.

[www.eiro.eurofund.ie](http://www.eiro.eurofund.ie)

Segal, J-P., A Sobczak & C-E Triomphe (2003): *Corporate Social Responsibility and Working Conditions*. Dublin: The European Foundation for the Improvement of Living and Working conditions.

Spence, L. J. & R. Schmidpeter (2003): SMEs, Social Capital and the Common Good. *Journal of Business Ethics* 45:93-108.

Thornton, P. (1998): *Employment Quotas, Levies And Nation Rehabilitation Funds For Persons With Disabilities: Pointers For Policy And Practice*. Geneva: ILO.

TUC (2002): *Trade Union Congress (UK) Response to the European Commission Green Paper promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. London: TUC.

Wintour, P. W. Keegan & A. Browne (1998): Soaring pound casts doubt on welfare plans. *The Observer*, 2. April.

[www.csr.gov.uk](http://www.csr.gov.uk): The UK government gateway to corporate social responsibility.

[www.bitc.org.uk](http://www.bitc.org.uk): About BITC.

[www.fob.org.pl](http://www.fob.org.pl): Responsible Business Forum.