

FAIR TRADE CENTER



LEVNADSLÖN

– FRÅN DRÖM TILL VERKLIGHET

En vägledning för företag med leverantörer i låglöneländer

© FAIR TRADE CENTER Februari 2015

Cecilia Kennberg

Fair Trade Center är en ideell förening som arbetar för en mer rättvis världshandel. Vi bevakar svenska företags handel med utvecklingsländer. Genom dialog, kampanjer och konsumentupplysning vill vi få företag att handla med respekt för människor och miljö.
www.fairtradecenter.se

Författandet av detta material är helt eller delvis finansierat av SIDA, Styrelsen för Internationellt Utvecklingssamarbete. SIDA delar inte nödvändigtvis de åsikter som här framförs. Ansvaret är uteslutande författarens.

The layout of the report is funded as mentioned below:



This study has been produced with the financial assistance of the European Union. The contents of this document are the sole responsibility of Fair Trade Center and can under no circumstances be regarded as reflecting the position of the European Union.

Design och Layout: Lina Garemark

Omslagsfoto: © Kadmy | Dreamstime.com - Female Chinese Worker In Factory Photo

Innehållsförteckning

Sammanfattning	4
Inledning	5
Metod	6
Kapitel 1, Hinder för levnadslön	7
Hur påverkar sammanhanget lönenivån?	8
Kapitel 2, FTC:s verktygslåda för levnadslön	10
Verktyg för medbestämmande	12
Inköpsverktyg	14
Kapitel 3, Fallstudier	17
Marks & Spencer	17
Switcher	22
Tchibo	24
Kapitel 4, Analys av fallstudier	28
Marks & Spencer	28
Switcher	29
Tchibo	30
Rekommendationer till företag	32
Källor	34

Sammanfattning

Många arbetare i låglöneländer drömmer om en ersättning som är tillräcklig att försörja sig själv och sin familj på. Enligt internationell rätt är en rättvis och tillfredsställande ersättning en mänsklig rättighet. Trots detta är läget för arbetare i länder som Kambodja, Indien och Bangladesh desperat och de lagstadgade minimilöner, som köpande företag ofta hänvisar till, ligger idag vanligtvis långt under en levnadslön.

Enligt FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter har företag ansvar att respektera de mänskliga rättigheterna i deras leverantörskedja. Trots detta är det få köpande företag som arbetar progressivt och innovativt med levnadslönsfrågan i sina leverantörsled.

Syftet med denna rapport är att visa att drömmen om en levnadslön kan bli verklighet. Rapporten presenterar hur företag kan möjliggöra och bidra till en positiv påverkan av löneutvecklingen hos sina leverantörer, dels genom sina egna inköpsmetoder men också genom att skapa förutsättningar för ett ökat medbestämmande för arbetarna på leverantörsfabrikerna. I rapporten presenterar Fair Trade Center (FTC) en verktygslåda med olika verktyg för levnadslön. FTC analyserar också företagen Marks & Spencers (M&S), Switchers och Tchibos arbete med levnadslön. Valet av företag har gjorts utifrån den ranking som organisationen Clean Clothes Campaign (CCC) gjort i sin rapport Tailored Wages där de utvalda företagen var bland de högst rankade. Företagen arbetar med levnadslönsfrågan hos sina leverantörer både med verktyg för inköp och med verktyg för ökat medbestämmande. Då utformningen av metoder för levnadslön är i sin linda ser FTC de utvalda företagens arbete som några första intressanta försök att närma sig frågan. Mot bakgrund av detta anser FTC att det fortfarande saknas exempel på holistiska levnadslönsstrategier.

Företags inköp från leverantörer i låglöneländer påverkas av olika faktorer som har betydelse för arbetet med levnadslön. För att arbetet med levnadslön ska ha så stor påverkan som möjligt måste företagen därför kombinera olika sorters verktyg med dessa faktorer i åtanke.

FTC rekommenderar företag som vill arbeta med levnadslön att:

- Anta en policy som inkluderar levnadslön
- Göra en riskanalys av lönenivåer
- Utforma en levnadslönsstrategi
- Vara transparenta i sitt arbete med levnadslön

Inledning

Många företag väljer idag att köpa sina produkter och tjänster från länder där de lagstadgade minimilönerna kraftigt understiger en lön som en arbetare behöver för att kunna försörja sig själv och sin familj. Fair Trade Center (FTC) väljer att kalla dessa länder för låglöneländer. I denna rapport presenterar FTC viktiga verktyg för arbetet med levandslön, bland annat genom tre fallstudier.

FTC lägger fokus på levnadslönsfrågan för att de organisationer och fackföreningar som representerar arbetare i låglöneländer menar att detta är ett grundläggande problem i en arbetares vardag. En grundlön baserad på en 48 timmars arbetsvecka som inte går att leva på får en mängd allvarliga följdproblem. Om arbetare inte kan försörja sig själv och sin familj under ordinarie arbetstid leder det till övertid som ofta når olagliga nivåer. Låga löner leder också ofta till en näringsfattig kost som i sin tur leder till sjukdomar där barnen är särskilt utsatta. Långa arbetsdagar och högt arbetstempo gör också att säkerheten på fabrikerna ofta blir eftersatt med olyckor som följd.

En lön som går att leva på är en mänsklig rättighet.¹ Enligt FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter² är det köpande företaget skyldigt att säkerställa att tillverkningen av deras varor inte bidrar till kränkningar av mänskliga rättigheter samt se till att de arbetare som ändå drabbas av kränkningar har tillgång till rättsmedel.

-
1. Enligt den allmänna deklARATIONEN om mänskliga rättigheter artikel 23.3 har var och en som arbetar rätt till rättvis och tillfredställande ersättning, som ger honom eller henne och hans eller hennes familj en människovärdig tillvaro och som vid behov kan kompletteras med andra medel för socialt skydd. Enligt den internationella konventionen om ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter Artikel 7a. har alla rätt till en ersättning vilken som ett minimum är rättvis och erbjuder en godtagbar tillvaro för dem själva och deras familjer i enlighet med bestämmelserna i konventionen.
 2. Principerna är vägledande och det är upp till varje stat och företag att tillämpa, följa eller implementera dem. Principerna bygger på tre kärnprinciper: 1) statens skyldighet att skydda, respektera och förverkliga individers mänskliga rättigheter, 2) företags ansvar att respektera mänskliga rättigheter, samt 3) möjligheten till gottgörelse och kompensation för drabbade.

Metod

Till grund för denna rapport ligger tidigare studier och material från en rad aktörer som är verksamma inom området. Den verktygslåda för levnadslön som presenteras är utformad av FTC och har inspirerats av den pågående diskussionen.

FTC beskriver i denna rapport tre europeiska företag som bedriver handel med låglöneländer och som på olika sätt valt att ta sig an levnadslönsfrågan. Syftet är att beskriva olika tillvägagångssätt för att arbeta med levnadslön, både kortsiktiga och långsiktiga. Urvalet av företag till rapporten har baserats på CCC:s rapport Tailored Wages (2014). CCC har utarbetat en metod för utvärdering av företags arbete med levnadslön. De företag som valts ut är bland de som fått högst betyg i CCC:s rapport. Det är viktigt att betona att denna rapport inte kommer att beskriva företagens hållbarhetsarbete avseende arbetsvillkor i sin helhet. Fokus i rapporten ligger på att presentera metoder för levnadslön. FTC vill också poängtera att detta är ett område där företag precis börjat arbeta innovativt. Det innebär att även de företag som omnämns här har en lång väg kvar i sitt arbete med levnadslön. Denna studie omfattar inte fältstudier som kan bekräfta hur framgångsrika de olika strategierna och metoderna är.

Även om FTC ser de utvalda verktygen i verktygslådan som avgörande för köpande företags framgång vad gäller lönefrågan innebär det inte att det inte finns ytterligare verktyg som kan vara betydelsefulla för arbetet med levnadslön.

Kapitel 1

Hinder för levnadslön

En överväldigande majoritet av arbetarna (79 procent) i ITUC Global Poll 2014 anser att lönerna i deras länder inte är tillräckliga för att täcka grundläggande behov (ITUC 2014:5). Mer än varannan arbetare som svarat i undersökningen menar att familjens inkomst under de senaste två åren legat efter i jämförelse med levnadskostnaderna.

I takt med att handeln globaliserats har det skapats en ny fördelning vad gäller arbete och geografisk placering av produktionsprocesser inom värdekedjor (Ching 2014). Frågor om arbetsvillkor påverkar idag samhällen långt utanför det land där företaget är hemmahörande, i huvudsak låglöneländer. Gemensamt för majoriteten av de låglöneländer med lagstiftad minimilön dit produktionen har flyttat är att de inte har minimilöner som motsvarar en levnadslön.³

Den globaliserade handeln är en potentiell väg ut ur fattigdom för många arbetare men har istället ofta visat sig hålla människor kvar i fattigdom (CCC 2013:6). Undernäring, svimningar, protester och demonstrationer är några tecken inom exempelvis textilindustrin på att desperationen ökar och att allvarliga brister kvarstår. Det är nu hög tid för köpande företag att komma med konkreta åtgärder och strategier för att påverka löneproblematiken i sina leverantörsled.

Orsakerna till att lönerna är för låga är flera. Det handlar om strukturella hinder som försvårar löne regleringar och arbetarrepresentanters möjlighet att påverka lönenivåer. Hur lönenivåer regleras på nationell nivå har stor inverkan på löneläget inom olika sektorer. Många länder använder sig av lagstiftade minimilöner men mekanismerna för hur dessa nivåer sätts ser olika ut. Ett argument för lagstiftade minimilöner är att det är ett verktyg som är tydligt och som har en bevisad spill-over-effekt även på den informella sektorn⁴ (NBER 2009:2), där de lägst avlönade individerna arbetar. Dock är det tydligt att minimilönerna idag i många låglöneländer inte går att leva på. Bristen på inkluderande och snabbverkande mekanismer för att fastställa minimilöner gör det svårt att anpassa löner till inflation. I mars 2014 ställde ITUC tillsammans med andra globala fack och 30 köpande företag i ett öppet brev till den Kambodjanska staten krav på just denna typ av mekanismer för att reglera minimilönen (ITUC 2014).

3. Begreppet levnadslön innebär en lön som gör det möjligt för en människa att försörja sig själv och sin familj. För ytterligare förtydligande se fotnot 1.

4. Det vill säga arbete i samhället som sker oavlönat eller utanför statens kontroll.

HUR PÅVERKAR SAMMANHANGET LÖNENIVÅN?

En specifik inköpsorder påverkas av flera olika kontexter, yttre så väl som inre. Även om det köpande företags ansvar är tydligt kan det vara svårdefinierat hur det tar sig uttryck i praktiken. Nedan finner du en karta som illustrerar hur de olika faktorerna samspekar (se figur 1 på sida 10).

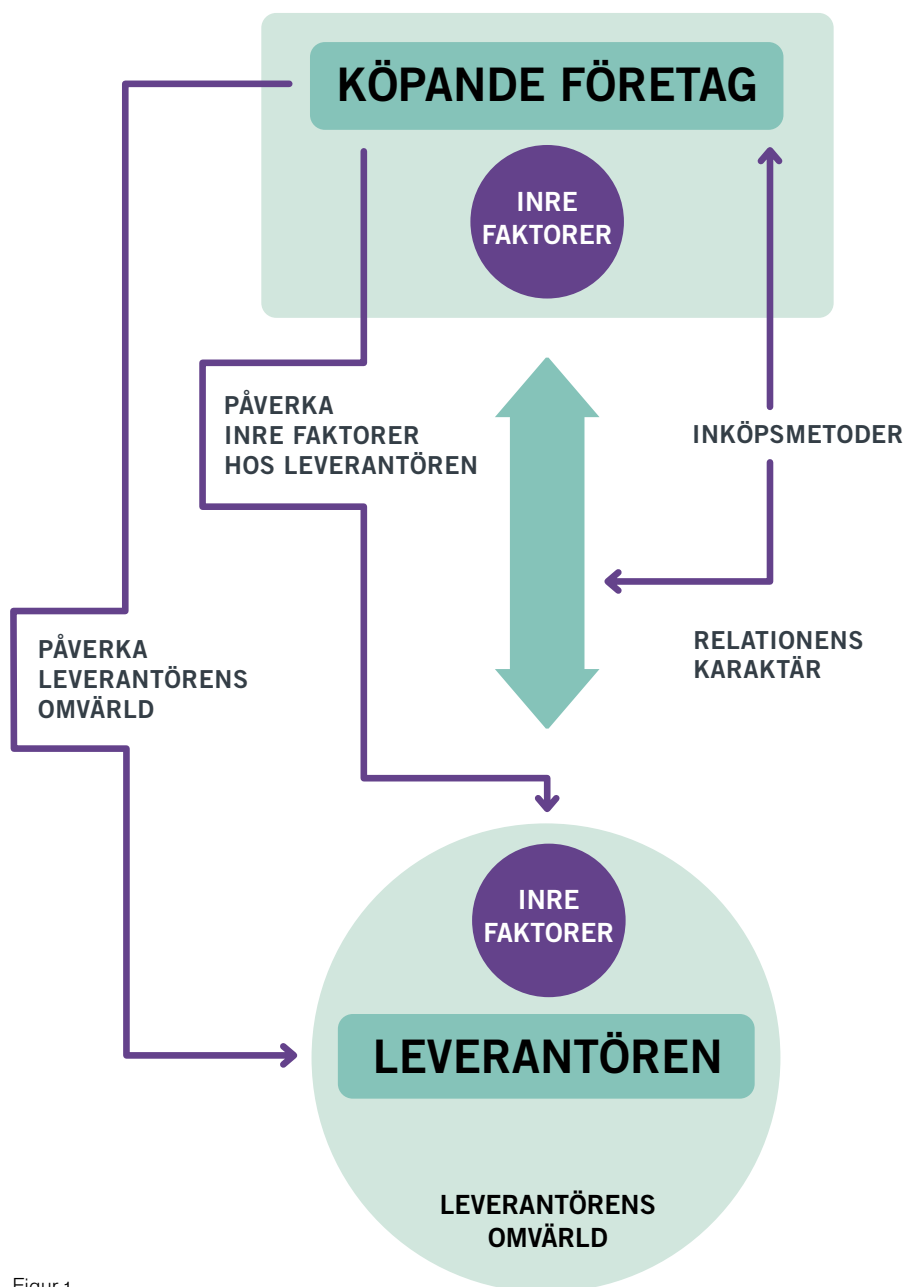
Inre faktorer hos det köpande företaget - Vilka ambitioner företaget har gällande levnadslön påverkas av företags syfte, mål, kärnvärden och transparens. Detta har inverkan på allt ifrån inköpsstrategier till kvalitetsbedömning och hållbarhetsarbete.

Leverantörens omvärld - I vilket land leverantören befinner sig är centralt då lönelagstiftning och begränsningar i organisationsfrihet har en direkt påverkan på lönefrågan. Det juridiska sammanhang leverantören verkar i har stor påverkan på vilka metoder det köpande företaget kan använda i arbetet med lönefrågan. Till leverantörens omvärld hör också frågor som olika typer av diskrimineringsstrukturer som systematiskt missgynnar vissa grupper och har en negativ inverkan på initiativ för att nå rättvisa löner. Hur mogna de industriella relationerna i landet är har också ett stort inflytande över hur lönenivåer fastställs. Korruptionsnivån i landet och regionen har även den en tydlig påverkan. Om det finns en utbredd kultur av hot och mutor för att kringgå lagstiftningar och påbud kan detta ha en avgörande effekt på det arbete som köpande företag bedriver gällande levnadslön och ökat medbestämmande.

Inre faktorer hos leverantören - Även leverantörens syfte, mål, kärnvärden och policies har stor påverkan på lönenivån. Vilken internkultur som är rådande och hur mogna de industriella relationerna på den enskilda leverantörsfabriken är, har också stor påverkan. Finns det arbetarrepresentanter? Vilka befogenheter har dessa? Finns det kanaler för arbetarna att förmedla klagomål? Finns det en hotbild mot arbetare som lämnar klagomål? Till denna kontext måste det köpande företaget förhålla sig när det ska inleda ett arbete för att nå levnadslöner.

Relationens karaktär - De köpande företagen har olika typer av leverantörsrelationer. Ofta har företag ett antal nyckelleverantörer där produktionen sker i ett så nära samarbete att det kan likna ett partnerskap. Dessa relationer är vanligtvis av långsiktig karaktär och det handlar ofta om leverantörer som är svåra att byta ut. Den motsatta typen av relationer är traditionella leverantörsrelationer där fokus ligger på produktens kvalitet, ledtider och prispress. Denna typ av relationer är ofta kortsiktiga och det köpande företaget vill här kunna ställa olika leverantörer mot varandra för att kunna köpa billigt och sälja dyrt (Szejczewski et al., 2005). Produkterna är här ofta enklare och det

finns flera tillverkare som kan leverera mer eller mindre likvärdiga produkter. Det är också inom denna kategori som den minst kvalificerade arbetskraften återfinns och även de lägsta lönerna.⁵



Figur 1

5. För mer information om leverantörsrelationer, se FTC:s rapport "Hållbara inköpsmetoder".

Kapitel 2

FTC:s verktygslåda för levnadslön

Resan mot levnadslön är inte enkel. Den ställer en rad krav på att företag genomför förändringar i sin egen verksamhet och i relationen med sina leverantörer. Det köpande företaget kan påverka levnadslönsfrågan på olika sätt. Påverkan kan handla om den egna rollen som inköpande företag, företaget kan då påverka genom inköpsmetoder gentemot sina leverantörer. Företaget kan också på olika sätt ställa krav på ökat medbestämmande. I detta kapitel kommer verktyg för ett sådant arbete presenteras.



Figur 2

Det är viktigt att poängtera att de verktyg som presenteras ovan existerar i ett samspel med varandra. Det finns en rad aspekter som påverkar förutsättningarna för arbetet med levnadslön, vilka har beskrivits i föregående kapitel. Företagen måste arbeta både på lång och kort sikt med levnadslönsfrågan för att nå framgång. De olika verktygen har olika förutsättningar och påverkar därmed på olika sätt. Vissa har en långsiktig påverkan vilket innebär att de i stor utsträckning går att koppla till strukturella hinder, dessa verktyg är bäst lämpade att bidra till långsiktiga och strukturella förändringar. Andra verktyg har en kortsiktig påverkan vilket innebär att de kan ha en stor effekt här och nu men är mindre lämpade att använda för att arbeta strategiskt och långsiktigt. Verktyg med kortsiktig påverkan kan dock vara effektiva när olika faktorer gör det svårt att arbeta långsiktigt. Det är avgörande att arbetet med levnadslön alltid är transparent så att resultaten av de olika verktygen kan utvärderas av oberoende aktörer. En ökad transparens gör också att utvecklingen på området i stort gynnas genom att andra företag kan dra lärdom av arbetet. FTC:s verktygslåda är uppdelad i två kategorier där den första kategorin består av verktyg för medbestämmande.

"Rätten till fri organisering är avgörande för att nå social rättvisa i globaliseringsprocessen. Den är tydligt länkad till, och möjliggör också rätten till andra grundläggande mänskliga rättigheter. Rätten till fri organisering befinner sig i hjärtat av demokratin på gräsrotsnivå ända upp till maktens korridorer." (ILO 2012)

Det är avgörande att arbetare får sin rätt till fri organisering tillgodosedd för att på längre sikt möjliggöra för arbetare att bygga egna demokratiska strukturer och på så vis påverka löneutvecklingen. Det är därför viktigt att köpare och leverantörer arbetar aktivt med att öka graden av medbestämmande för arbetarna. Här är det långsiktiga målet att arbetarna ska tillåtas välja sina egna representanter, som i sin tur kan utöva rätten att förhandla fram kollektivavtal och vara delaktiga i beslut gällande löner.

Den andra av verktygslådans två kategorier är inköpsverktyg. Dessa verktygs främsta mål är att företaget genom sina inköpsmetoder ska skapa förutsättningar för leverantörer att betala ut en levnadslön. Inköpsmetoder som drivs av krav på korta ledtider, flexibilitet och prispress är en av grundorsakerna till problem som olagligt mycket övertid, låga löner, brist på socialförsäkring och bristande säkerhet. Om köpande företag tar tillvara på möjligheten att förbättra förhållanden inom sina leverantörskedjor genom sina inköpsmetoder kan arbetsvillkoren dock förbättras (IEH 2014).

VERKTYG FÖR MEDBESTÄMMANDE

Garanti för fri organisering och avtal om fackligt tillträde - En garanti för rätt till fri organisering innebär att inköp villkoras med en garanti för att arbetare inte ska hindras om de vill utöva sin rätt till fri organisering. Garantin ska förmedlas till arbetarna på ett sätt de förstår. Leverantören garanterar att ingen arbetare kommer att diskrimineras på grund av fackligt engagemang. Ett avtal för fackligt tillträde innebär att leverantörer försäkrar att fria fackföreningar som vill bedriva organisering på leverantörsfabrikerna ges fritt tillträde till arbetsplatsen. Båda dessa verktyg är direkta metoder. För att nå framgång krävs att de underbyggs med verktyg för att skapa hållbara industriella relationer där både arbetare och ledning förstår sina rättigheter och skyldigheter.

Utbildning i medbestämmande - För att öka medbestämmandet behöver arbetare och fabriksledning känna till sina rättigheter och skyldigheter. Utbildningsinsatser används därför ofta av köpande företag för att öka kunskapen om rätt till fri organisering och rätten till att förhandla fram kollektivavtal. Denna metod har en direkt påverkan genom att sprida kunskap och ge arbetarna verktyg för att utöva sina egna rättigheter. Utbildningsverktyget kan dock vara resurskrävande då omsättningen av framförallt okvalificerad arbetskraft ofta är stor. Bakom denna typ av insats bör därför alltid finnas en långsiktig strategi för att bygga strukturer för partsdialog och klagomålshantering. Det är också viktigt att utbildningsinsatserna inte underminerar de fackliga initiativ till organisering som finns på leverantörsfabrikerna.

Involvera arbetarrepresentanter i fabrikskontroller och åtgärdsprogram - Många företag genomför idag fabrikskontroller, så kallade sociala revisioner⁶, och utarbetar åtgärdsplaner utifrån resultaten från dessa kontroller. Det finns många aktörer som menar att fabrikskontroller i sig enbart utgör en ögonblicksbild och inte leder till verkliga lösningar. Arbetarna blir på sin höjd intervjuobjekt men får sällan ta del av resultatet. Fabrikskontrollerna skulle kunna användas som utgångspunkt i partsförhandlingar om arbetarrepresentanter fick ta del av resultaten och om de fick vara en del av arbetet med de åtgärdsplaner som följer.

Klagomålsmekanismer - Hotlines, d.v.s. en e-postadress eller ett telefonnummer dit arbetare kan vända sig och lämna anonyma klagomål, kan vara en kanal när inga andra möjligheter till dialog finns. Att använda en hotline kan vara ett sätt för arbetarna att påverka sina arbetsvillkor, till exempel de låga lönerna. Dock är det viktigt att se till att kanalen är oberoende och att det inte finns någon koppling till arbetsgivaren som gör att dess trovärdighet kan ifrågasättas. De som ansvarar för hotlinen måste ha

6. En formell kontroll av leverantörsfabrikens måluppfyllelse gällande socialt ansvar.

tillräckligt med kompetens för att ta emot informationen då den enskilda arbetaren befinner sig i en utsatt situation. En hotline är i sig ingen lösning utan kan på sin höjd ses som en termometer för hur arbetsklimatet är på leverantörsfabriken. Om klagomålshanteringen integreras med fabrikskontroller, uppföljningar och åtgärdsplaner och hanteras i dialog med arbetarrepresentanter, kan dock hotlines fylla en funktion och öppna upp för ökade möjligheter till medbestämmande.

Krav på minskad användning av korttidskontrakt - Korttidskontrakt utgör ofta ett hinder för förbättrade arbetsvillkor. Det är enkelt för en arbetsgivare att inte förnya ett kontrakt med en "besvärlig" arbetare. Korttidskontrakt innebär också att arbetarna går miste om de förmåner som de fast anställda åtnjuter som till exempel löneökningar, föräldraledighet och andra trygghetssystem. Genom att påverka så att användandet av korttidskontrakt hos leverantören minskar kan köpande företag skapa bättre förutsättningar för partsdialog. Detta verktyg måste givetvis harmonisera med köparens egna inköpsmetoder. Om köparen själv kräver korta ledtider och gör sena ändringar i order är risken stor att man bidrar till ökad användning av korttidskontrakt då den fasta arbetsstyrkan inte räcker till.

Belöningsystem för leverantörer med fritt valda arbetarrepresentanter

- Finns det ekonomiska incitament för en leverantör att arbeta progressivt med att möjliggöra arbetarrepresentation är sannolikheten större att de kommer att se detta arbete som en investering. Genom att belöna leverantörer med fler och större order om de 1) respekterar rätten till demokratiska val av arbetarrepresentanter och 2) använder arbetarrepresentanterna som en förhandlingspart, skapar det köpande företaget dessa incitament. Genom detta verktyg kan även leverantörer med kollektivavtal premieras.

Globala ramavtal - Ett globalt ramavtal är en form av kollektivavtal på global nivå där företaget förbinder sig att respektera fackliga rättigheter i alla länder där det är verksamt. Då det är ett avtal mellan två parter ställer det högre krav på köpande företag än exempelvis en uppförandekod. Det innebär en möjlighet till ökad transparens och extern uppföljning. Det ger också ett fokus på förhandling och social dialog som metod för att hantera exempelvis levnadslön, arbetsmiljö och arbetstider. Verktöget möjliggör utformning av övergripande strategier för att främja fri organisering, i samarbete med en facklig part. I de flesta fall avser ett globalt ramavtal direkt anställda i köpande företag, det är dock möjligt för ett globalt ramavtal att även omfatta leverantörsledet.

Samarbete med flerpartsinitiativ - Ett flerpartsinitiativ består av representanter från köpare, fackliga företrädare och ideella organisationer. Syftet med denna typ av initiativ är samverkan för att på så sätt

effektivisera hållbarhetsarbetet, utöka erfarenhetsutbytet och öka de enskilda företagens möjlighet att påverka. Ett alternativ till flerpartsinitiativ är företagsinitiativ, dessa kan dock aldrig ersätta ett flerpartsinitiativ då FTC:s erfarenhet visar att de förutom en lägre trovärdighet också ofta lider av bristfällig transparens. Ett samarbete inom ett flerpartsinitiativ innebär ofta att fler köpare kan dela på audits vilket minskar trycket på leverantörerna. Det är också vanligt att det inom ramen för ett flerpartsinitiativ organiseras kapacitetshöjande åtgärder som utbildningar. Om verktyget inte används parallellt med direkta verktyg riskerar det dock att bli en läpparnas bekännelse. Inom ramen för både flerparts- och företagsinitiativ är det möjligt att sätta press på stater. Att tillsammans med andra aktörer ställa krav på stater att utveckla tydliga, snabbverkande och inkluderade metoder för att fastställa minimilöner är också ett sätt att påverka för att nå en levnadslön.

INKÖPSVERKTYG

Riskanalys av lönenivå - I enlighet med FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter måste företag idag göra en riskanalys av sina affärer vad gäller risken för kränkningar av de mänskliga rättigheterna. Riskanalysen bör givetvis även omfatta löner. I en riskanalys av lönenivåer jämförs den befintliga lönenivån hos en viss leverantör, eller i ett visst produktionsland med olika verkliga och framräknade lönenivåer. Bland den information som samlas in kan nämnas rådande löner i branschen, förhandlade löner, könsskillnader i lönenivåer samt löner för olika funktioner och anställningsformer. Informationen kan sedan läggas in i en så kallad lönestege. En lönestege är ett diagram där man enkelt kan se hur de befintliga lönenivåerna på en fabrik förhåller sig till olika benchmarks. Ett exempel på lönestege erbjuds av flerpartsinitiativet Fair Wear Foundation⁷ (FWF).

En benchmark för levnadslön – En benchmark för levnadslön är ett framräknat belopp (beräkningen bör vara offentlig) som täcker en lön som ska räcka till en familjs grundläggande behov. FTC menar att en benchmark för levnadslön ska:

- Vara transparent i metod och utfall
- Revideras regelbundet
- Vara framtagen i förhandlingar med lokala fack
- Täcka en familjs basbehov som mat, hyra, vatten, hälsovård, skolgång samt även visst sparande för att täcka oförväntade utgifter.

För att detta verktyg ska få full effekt krävs att företaget stödjer en specifik benchmark offentligt. Fördelen med att offentliggöra en benchmark är dels att intressenter kan följa upp företagets arbete för levnadslön, dels

7. Fair Wear Foundation är ett flerpartsinitiativ som är oberoende och ideellt och som arbetar med köpande företag och leverantörer för att förbättra arbetsvillkoren för arbetare inom kläindustrin.

kan köpande företag använda den i dialog med regeringen i produktionslandet för att påvisa att den lagstadgade minimilönen är för låg.

Fond för levnadslön - Om det köpande företaget genom sina inköpsmetoder väljer att betala ett högre pris för att möjliggöra en levnadslön, hur säkerställs att pengarna faktiskt tillfaller löntagaren? Det finns metoder där köpande företag etablerat levnadslönsfonder där en del av inköpspriset öronmärks för levnadslön. Genom detta verktyg avsätts en viss del av "freight-on-board" (FOB)⁸ -priset till en särskild fond för levnadslön. Pengarna i fonden tillfaller sedan arbetarna på leverantörsfabriken, utbetalningen bör övervakas av en oberoende part.

Levnadslön i uppförandekod - Det är viktigt att företag som vill bedriva ett trovärdigt hållbarhetsarbete stödjer en levnadslön och att detta framgår av policydokument som till exempel en uppförandekod samt att den i linje med princip 16 i FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter ska förankras på högsta beslutande nivå i företaget och kommuniceras internt och externt. Eftersom en uppförandekod traditionellt är ett ensidigt framtaget dokument av köpande företag krävs att den blir en del av leverantörsavtalet för att kunna fungera som ett verkligt verktyg för påverkan.

Levnadslön inkluderad i kostnadsberäkningen - Vid förhandlingar om pris uppstår ofta en prispress som kan ha negativ påverkan på lönerna hos leverantören. Det är därför viktigt att avsätta tid och resurser för att avgöra hur mycket av priset som utgörs av löner i produktionen. Detta kan göras genom att inkludera arbetskostnad motsvarande en levnadslön i FOB-priset. Det köpande företaget kan på så vis, vid prisförhandlingar med leverantörer, separera arbetskostnaden från övriga kostnader och säkerställa att lönerna inte påverkas negativt vid prisförhandlingar.

Hållbara leverantörsstrategier - För att en levnadslönsstrategi ska vara trovärdig behöver leverantörsrelationerna vara stabila och hållbara. Att gemensamt planera produktionen med leverantören och att integrera hållbarhetsarbetet med inköpsarbetet är metoder för att motverka traditionellt aggressiva inköpsstrategier. Många företag köper en liten del av den totala produktionen hos en leverantör. Detta gör den enskilda inköparens möjlighet att påverka liten. För att kunna påverka i större utsträckning bör därför företagen samarbeta med andra företag som köper från samma leverantör för att skapa bättre förutsättningar för levnadslöner.

Utvärdering av inköpsmetodernas påverkan - Inför en ny relation och under pågående affärssamarbeten behöver det köpande företaget göra en utvärdering av hur de egna inköpsmetoderna påverkar lönerna hos

8. FOB-priset är det pris köparen betalar för en vara som inkluderar frakt till av köparen utsett fartyg.

leverantören, detta så att de inte underminerar företagets eget hållbarhetsarbete och har en negativ påverkan på arbetsvillkoren på leverantörsfabriken. Detta kan exempelvis göras genom anonyma enkäter till leverantören som tar upp hur de upplever samarbetet med köparen samt vilka förbättringsområden de ser. En annan metod är att integrera effekter av köparens inköpsmetoder som en interaktiv diskussion inom ramen för kapacitetsbyggande åtgärder i samarbete med leverantören.

Belöningsystem för leverantörer med strategier för högre löner -

Finns det ekonomiska incitament för en leverantör att arbeta progressivt med levnadslönsfrågan är sannolikheten större att de kommer att se detta arbete som en investering. Köpande företag kan skapa incitament genom att erbjuda fler och större order till de leverantörer som åstadkommer löneförhöjningar.



Sömmerska med symaskin i Kambodja.

© Foto: Anna McMullen

Kapitel 3

Fallstudier

MARKS & SPENCER

FÖRETAGSAKTA

Typ av företag: Internationell varuhuskedja

Hemland: England

Omsättning (2013): 110 miljarder kr

Antal anställda: 85 831

Antal leverantörer: 3 000

M&S har utarbetat en strategi för levnadslön som innehåller mätbara mål. Leverantörsrelationerna är övervägande långsiktiga. M&S använder sig av både inköpverktyg och verktyg för att öka medbestämmande i sitt arbete med levnadslön.

INRE FAKTORER

M&S har lokala inköpskontor med regionala Compliance Managers i Turkiet, Indien, Bangladesh, Vietnam, Sri Lanka och Kina (CCC 2013a). Företaget kräver av alla sina leverantörer att de ska säkerställa att det i Sedex:s databas⁹ finns uppdaterade kontroller av leverantören gällande social hållbarhet. 2007 lanserade M&S sin Plan A som är ett hållbarhetsprogram som omfattar 100 åtaganden. Målen för dessa åtaganden ska uppnås inom fem år. Gällande levnadslön är målet till 2015 att implementera processer för att säkerställa att klädleverantörerna har möjlighet att betala ut levnadslöner, med start i Bangladesh, Sri Lanka och Indien. För att nå det målet vill M&S säkerställa att de inköpspriser företaget betalar är tillräckliga för att leverantören ska kunna betala ut en levnadslön. 2014 presenterade företaget Plan A 2020 där de närmaste fem årens mål presenteras. Ett mål i Plan A 2020 är att offentligt publicera en årligt återkommande leverantörslista för sina klädleverantörer med start 2016. Vad gäller mål för medbestämmande är

9. Supplier Ethical Data Exchange (Sedex) är ett internationellt databasverktyg där företag kan lagra, dela och rapportera information om hållbarhet inom områden som arbetsvillkor, hälsa, säkerhet, miljö och företagsetik. Andra företag kan ta del av de fabrikskontroller som gjorts. Syftet med Sedex är att minska antalet sociala revisioner hos andra leverantörer.

M&S involverade i flera utbildningsprojekt som syftar till att utbilda i bland annat mänskliga rättigheter. Målet i Plan A var att utbildningsinsatserna 2015 skulle ha nått 500 000 arbetare, målet uppfylldes redan 2014 då 506 000 arbetare deltagit i utbildningen (M&S 2014a).

LEVERANTÖRSRELATIONER

70 % av M&S leverantörsrelationer har en livslängd på mer än fem år. Företaget uppger att de placerar 100 % av sina order direkt hos leverantörerna utan att använda sig av mellanhänder (CCC 2013a).

VERKTYG FÖR ÖKAT MEDBESTÄMMANDE

Utbildning i medbestämmande - M&S genomför ett flertal program med syfte att informera om organisationsfrihet och att främja partsdialogen i produktionen. I Indien har M&S utvecklat ett program, Effective Worker Management Program (EWM). EWM riktar sig till chefer på leverantörsfabriker och inkluderar en modul om rätten till fri organisering och fokuserar på att skapa en miljö som möjliggör för arbetare att utöva sina rättigheter. Programmet implementeras av Center for Responsible Business¹⁰ och GIZ¹¹ i Indien. Ett annat initiativ är projektet Benefits for Business and Workers (BBW) där M&S samarbetar med konsultföretaget Impactt, det brittiska biståndsorganet: British Department for International Development samt åtta andra köpande företag (CCC 2013a). Projektet riktar sig både till fabriksarbetare och fabriksledning och genomförs i Indien och Bangladesh. Det innehåller även en utbildningsmodul som fokuserar på vikten av dialog mellan det lokala facket och företagsledningen. I Bangladesh och Etiopien driver företaget också Ethical Model Factory (EMF). EMF-programmet drivs och finansieras av M&S men genomförs i samarbete med andra köpande företag, lokala organisationer, GIZ och Bangladesh Institute of Management. Projektet riktar sig till HR- och mellanchefer hos leverantörerna. Utbildningen inkluderar arbetares rättigheter, HR-system och hantering av industriella relationer. Metoden har enligt företaget resulterat i en löneökning på mellan 12-42 % på de fabriker som deltagit. I Turkiet och Egypten driver företaget ett program med Partner Africa med syfte att förbättra internkommunikationen på fabriker. Här behandlas bland annat vikten av arbetarrepresentanter. Goda exempel beskrivs för att illustrera framgångsmekanismer (CCC 2014).

Klagomålsmekanismer – M&S uppger att de har flera klagomålsmekanismer för arbetare på leverantörsfabriker. I Kina säger företaget sig ha implementerat ett flertal hotlines i samarbete med lokala NGO:s. Enligt företaget har dessa genererat en ansenlig mängd klagomål. Enligt M&S har klagomålen följts upp och åtgärdats av fabriksledningen. Antal fall

10. Center for Responsible Business är ett metodutvecklingscenter inom ansvarsfull handel som drivs av University of California, Berkley och Haas school of business. Centret syftar till att utveckla nya metoder för ansvarsfull handel genom att sammanföra studenter, företagsledare och forskare.

11. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) är ett statligt företag som stödjer den tyska regeringen i sitt arbete med målpåfyllnad inom området internationellt samarbete för hållbar utveckling.

och åtgärder har dock inte offentliggjorts. Tillsammans med konsultföretaget Good World Solution¹² arbetar M&S med metoder för att underlätta direktkommunikation med arbetare hos sina klädleverantörer i Bangladesh, Sri Lanka och Indien. Med hjälp av mobiltelefon teknologi utförs kvantitativa undersökningar som når direkt till arbetarna. Arbetarna får frågor via mobiltelefon på lokalt språk och knappar in sina svar vilket genererar anonyma resultat. Enligt M&S har metoden redan testats hos 13 leverantörer. M&S säger att de oberoende kontrollanter som utför sociala revisioner på leverantörsfabriker också delar ut ett konfidentiellt telefonnummer för fabriksarbetare. Numret kan användas till att anmäla problem de inte vill eller kan påtala under revisionen (CCC 2013a). M&S skriver också i sina Global Sourcing Principles att leverantörer måste erbjuda en klagomålsmekanism för sina arbetare och deras representanter, om sådana finns. Mekanismen ska hantera klagomål omedelbart och erbjuda en transparent process som ger snabb återkoppling utan risk för bestraffning. Det ska också vara möjligt att göra anmälningar anonymt och förekomsten och omfattningen av mekanismen ska tydligt kommuniceras till alla arbetare och deras representanter. Alla arbetare måste slutligen ha samma tillgång till verktyget (M&S 2014b).

Samarbete med flerpartsinitiativ - M&S arbetar med levnadslönsfrågan genom sitt medlemskap i flerpartsinitiativet Ethical Trading Initiative¹³ (ETI).

INKÖPSVERKTYG

En benchmark för levnadslön - M&S räknar ut levnadslönen genom att använda följande beräkning:

$$\begin{aligned} & \text{Levnadslön} = \\ & \text{Basmatkorg per person} \\ & \quad \times \\ & \text{1/Andel av hushållets inkomst som spenderas på mat} \\ & \quad \times \\ & \text{Hushållets storlek / (antal löntagare)} \\ & \quad \times \\ & \text{1.10 (sparande)} \end{aligned}$$

För att samla in informationen har företaget gjort en undersökning baserad på 20 individer som lever och arbetar i närheten av fabriken. Deltagarna i undersökningen representerar ett tvärsnitt av samhället enligt M&S. Undersökningen fokuserar på hushållens storlek, antal löntagare i hushållet, innehåll i och kostnader för en grundläggande matkorg. M&S använder sig av lönestegar som uppdateras årligen av Impactt¹⁴ för att

-
12. Good World Solution är ett företag som erbjuder teknologiska lösningar för webb och telefoni med syfte att övervaka arbetsvillkor, skapa social påverkan, förespråka levnadslön och kommunicera direkt med arbetare.
 13. Ethical Trading Initiative (ETI) är ett flerpartsinitiativ som består av företag, fackliga företrädare och ideella organisationer som har sin bas i England. Syftet är att sammanföra olika aktörerna för att tillsammans hantera problem kopplade till global handel.
 14. Impactt Ltd. är en brittisk konsultbyrå som arbetar med etisk handel, mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga standards och internationell utveckling.

bevaka utvecklingen. Företaget vill dock inte offentliggöra resultatet av uträkningen, det vill säga den faktiska benchmarken.

Levnadslön i uppförandekod - M&S använder sig av ETI:s uppförandekod som utgår från ILO:s kärnkonventioner.¹⁵ Koden uttrycker tydligt att en levnadslön ska betalas och att en lön alltid ska vara tillräcklig för att möta grundläggande behov och den bör också inkludera ett visst mått av sparande och betalas för en standardvecka på max 48 timmar. Taket för övertid är 12 timmar. M&S tydliggör i sina globala upphandlingsprinciper att de kommer arbeta med sina leverantörer för att de ska leva upp till den standard som M&S eftersträvar men att de också kommer att agera om leverantören inte är beredd att vidta nödvändiga åtgärder. Principerna baseras på ETI:s uppförandekod samt FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. Upphandlingsprinciperna slår också fast att M&S förväntar sig att deras leverantörer ska anta liknande principer i samarbete med sina egna leverantörer (M&S 2014b).

Levnadslön inkluderad i kostnadsberäkningen - Under de senaste fem åren har M&S använt sig av kostnadsmodeller kopplat till sina inköpsmetoder i syfte att implementera levnadslön hos sina leverantörer. I modellen bryts totalkostnaden ned för ett plagg och specificerar direkta och indirekta arbetskostnader. Företaget har implementerat sin kostnadsmodell i 14 produktionsländer. Modellen identifierar den faktiska arbetskostnaden. Den baseras på sömnadstid (i minuter), faktiskt arbetade minuter och effektivitet. Modellen inkluderar också omkostnader för att leva och en teoretisk löneberäkning (CCC 2013a). M&S uppger att inköpsverket låter dem räkna in en rättvis levnadslön när de sätter inköpspriset för en produkt tillverkad i Bangladesh, Indien eller på Sri Lanka. Dock har detta inte resulterat i att fabriker betalar en rättvis levnadslön (CCC 2013a).

Utvärdering av inköpsmetoders påverkan – I sina Global Sourcing Principles åtar sig M&S att erbjuda en klagomålsmekanism så att klagomål från leverantörer gällande M&S behandlas rättvist och transparent. Företaget åtar sig också att utvärdera det egna arbetet för att säkerställa att M&S ger leverantörerna stöd att upprätthålla eller uppnå M&S standards (M&S 2014b).

Belöningsystem för leverantörer med strategier för högre löner - M&S uppger att de utvecklat en process som belönar framstående fabriker som då får statusen "Ethical Excellence". Processen identifierar fabriker som uppvisar särskilt goda arbetsvillkor inklusive de som är framstående inom löneområdet. Inköpsteamets årliga bonus mäts mot hur många "Ethical Excellence"- fabriker de använt – vilket syftar till att vara ett incitament för att öka måluppfyllnaden.

15. ILO:s åtta kärnkonventioner är en minimistandard för arbetsvillkor vilka utgör grundläggande mänskliga rättigheter i arbetslivet. Kärnkonventionerna omfattar bland annat rätt till fri organisering, rätt till kollektiva förhandlingar, förbud mot barnarbete, förbud mot tvångsarbete och förbud mot diskriminering på arbetet.

SWITCHER

FÖRETAGSFAKTA

Typ av företag: Profilkläder

Hemland: Schweiz

Omsättning: (2013): 250 miljoner kronor

Antal anställda: 74

Antal leverantörer: 24

Switcher har ett tydligt fokus på levnadslönsfrågan och använder sig av flera innovativa verktyg. Det är en klar övervikt av användning av inköpsverktyg.

INRE FAKTORER

Som medlem i flerpartsinitiativet Fair Wear Foundation (FWF) använder Switcher sig av flera av initiativets verktyg med koppling till levnadslön. Utöver detta har företaget fokuserat på ökad spårbarhet som ett sätt att få kontroll över sin leverantörskedja. De anställda och anlitate agenter informeras genom bland annat utbildningar om FWF-medlemskapet och vad det innebär. CSR-chefen är en del av produktionsteamet och håller personligen utbildningar för alla produktionsanställda. Sedan 2006 har Switcher publicerat en fullständig leverantörslista på sin hemsida. Alla fabrikskontroller som utförs på Switchers leverantörsfabriker sparas i Sedex databas (CCC 2013b och FWF 2014b).

LEVERANTÖRSRELATIONER

Switchers största produktionsländer är Portugal 46 %, följt av Rumänien 21 %, Kina 18 % och Bangladesh 7 %. Enligt FWF:s årliga granskning av företaget kommer närmare 70 % av Switchers produktion från långsiktiga leverantörsrelationer¹⁶ (FWF 2014). Företaget placerar 100 % av sina order direkt hos leverantörsfabriker men uppger att de använder sig av lokala agenter för att säkerställa kvalitet och att deadlines hålls. Alla agenter som Switcher anlitar utbildas och tar del av FWF:s sociala revisioner. Sedan 2010 har Switcher en strategi att flytta produktion av sina varor till Europa, med hänvisning till närheten och storleken på tillverkningsenheterna. Lönefrågan är dock relevant även i Europa. Lönerna på deras leverantörsfabrik i Rumänien ligger exempelvis under en levnadslönsnivå, detta hos en leverantör som står för över 20 % av företagets produktion (CCC 2014).

16. FWF definierar stabila leverantörrelationer som en leverantörrelation som varat i minst fem år. Anledningen till kategoriseringen är att långsiktiga affärsrelationer i större utsträckning än andra upprätthåller uppförandekoden och ger fabriker incitament att investera i förbättrade arbetsvillkor.

VERKTYG FÖR ÖKAT MEDBESTÄMMANDE

Utbildning i medbestämmande - Varje leverantör har möjlighet att delta i FWF:s Workplace Education Program (WEP). Programmet riktar sig både till arbetare och ledning hos leverantören. Utbildningen omfattar bland annat information om arbetsplatsstandards och interna klagomålsmekanismer. FWF:s externa klagomålsmekanism presenteras också. Efter avslutad utbildning finns FWF:s lokala partners till hands för att bistå vid utvecklandet av interna klagomålsmekanismer. Fokus i utbildningen ligger på att utveckla anti-diskrimineringskommittéer på fabriksnivå. Enligt FWF:s Brand Performance Check om Switcher för 2013 har företaget försökt påverka leverantörer att delta i WEP-programmet. Utbildning hos företagets leverantörer i Indien kommer att äga rum 2014 (FWF 2014).

Klagomålsmekanismer - Switcher använder FWF:s hotline som klagomålsmekanism. I FWF:s Brand Performance Check för 2013 uppger Switcher att det inte finns någon leverantörsfabrik där mer än hälften av arbetarna känner till klagomålsmekanismen. 2013 inkom inga klagomål via detta verktyg (FWF 2014).

Samarbete med flerpartsinitiativ – Switcher arbetar med levnadslönfrågan genom sitt samarbete med FWF.

INKÖPSVERKTYG

Riskanalys av lönenivå - Switcher gör riskanalyser gällande mänskliga rättigheter hos alla sina nya leverantörer. Enligt företaget är lönefrågan avgörande vid nya leverantörsrelationer. Detta gäller även för lågriskländer.¹⁷ Varje ny leverantör måste redovisa sin lönepolicy i ett formulär och de får också en introduktion till FWF:s lokala lönestegar. Alla leverantörer måste bli medlemmar i Sedex och fylla i den självutvärdering som är en del av medlemskapet och som omfattar frågor relaterade till löner. Självutvärderingen verifieras av en oberoende part. Leverantören måste också tillåta en årlig oberoende revision.

I augusti 2013 gjorde Switcher en undersökning av de faktiska löner som betalas ut hos deras 24 leverantörer. I sin hållbarhetsrapport för 2013 presenterades lönenivåerna som företaget samlat in genom självutvärderingar hos deras leverantörer och under 2014 kommer dessa uppgifter att verifieras genom fabrikskontroller samt sättas i relation till övriga lönerelaterade bonusar. Resultatet från undersökningen visar att alla löner ligger över den lagliga minimilönen dock är lönerna hos exempelvis leverantörer i Bangladesh, Indien och Kina under vad AFW definierar som en levnadslön. Resultaten kommer att integreras i en åtgärdsplan efter att fabrikskontroller utförts (FWF 2 2014b).

17. Enligt FWF är ett lågriskland ett land med fungerande institutioner som kan garantera att grundläggande internationella standards för arbetsrätt upprätthålls.

En benchmark för levnadslön - Switcher använder FWF:s lönestege för att definiera levnadslönsnivåer. Här använder Switcher sig av AFW:s benchmarks för levnadslön (CCC 2013b).

Fond för levnadslön - I januari 2010 genomfördes en pilotstudie av Professor Emeritus Doug Miller, vid Newcastle University, på initiativ av Switcher och FWF. Millers rapport resulterade i en solidaritetsfond. Solidaritetsfonden "1 % FOB" implementerades i mars 2013 i den bangladeshiska fabriken Karooni Ltd med 3 613 arbetare. Switcher har upphandlat från Karooni sedan 2013. Karooni är Switchers enda bangladeshiska leverantörer och står för 7 % av företagets produktion. Switcher informerar Karooni månadsvis om vilket belopp som betalas in och för över det till ett bankkonto som förvaltas av Switchers CSR-chef. Efter ett år kommer FWF att verifiera att hela beloppet har överförts till arbetarna. Den första årliga utbetalningen förväntas ske under det fjärde kvartalet 2014. I strategin att skala upp "1 % FOB"- projektet ingår att söka upp andra köpare från Karooni och uppmana dem att bidra till fonden. Detta andra steg kommer att initieras efter att den första utbetalningen genomförts, enligt Gilles Dana, CSR-chef på Switcher. Om alla köpare skulle bidra med en procent av FOB-priset skulle det dubbla lönerna för arbetarna enligt Switcher. Företaget är tydliga med att fonden inte kommer leda till högre pris för konsumenten (CCC 2013b).

Levnadslön i uppförandekod - Switcher använder FWF:s uppförandekod som utgår ifrån ILO:s kärnkonventioner och FN:s deklaration för mänskliga rättigheter. Koden klagör att lönen alltid ska vara tillräcklig för att täcka de grundläggande behoven för arbetaren och dennes familj. Arbetarrepresentanter ska också alltid ha fritt tillträde till arbetsplatserna. Maximal arbetstid är 60 timmar per vecka inklusive övertid (CCC 2013b).

TCHIBO

FÖRETAGSAKTA

Typ av företag: Butikskedja med tillhörande caféer

Hemland: Tyskland

Omsättning: (2013) 32 miljarder kronor

Antal anställda: 12 450

Antal leverantörer: 808

Tchibo har analyserat levnadslönsfrågan och har utifrån detta utarbetat en strategi. Företaget använder sig både av verktyg för ökat medbestämmande och inköpsverktyg.

INRE FAKTORER

Enligt Tchibo är kollektiva förhandlingar avgörande för att säkerställa mogna industriella relationer vilka de menar i sin tur är avgörande för fortsatt implementering av arbetares rättigheter, inklusive levnadslön. Tchibo arbetar på tre nivåer för att implementera högre löner i sin leverantörskedja. Metoden består av 1) fabriksnivå där målet är att etablera rättvisa lönesystem, 2) internnivå (på Tchibo) där företaget arbetar med att inkludera levnadslön i kostnadsberäkningar och nivå 3) där Tchibo arbetar i flerparts- och företagssamarbeten för att påverka de nationella minimilönerna. Tchibo publicerar inte sin leverantörslista offentligt, med hänvisning till den stora investering som företaget anser att de gör i sina leverantörer. Tchibo delger dock sin leverantörslista inom ramen för de samarbeten som företaget är en del av, exempelvis ETI (CCC2013b). Företagets mål gällande levnadslön för 2014 är att genomföra ett pilotprojekt om löner i leverantörskedjan samt utvidga sitt utbildningsprogram för partsdialog (Tchibo 2013).

LEVERANTÖRSRELATIONER

Tchibo köper 65 % av sina varor från Kina, 7 % från Tyskland, 5 % från Turkiet, 4 % från Bangladesh och 3 % från Vietnam. Tchibo placerar mer än 50 % av sina order via agenter. 28 % av leverantörsrelationerna har pågått i mer än fem år och 46 % i mindre än två år. Sedan 2010 arbetar Tchibo med att begränsa sina order till färre leverantörer vilket innebär att en större andel order läggs hos nyckelleverantörer (CCC 2013c).

VERKTYG FÖR ÖKAT MEDBESTÄMMANDE

Utbildning i medbestämmande - Tchibo anser att existerande metoder som sociala revisioner och utbildning av fabriksledning har skapats för att nå kortsiktiga resultat. Industrin behöver nya metoder för att möjliggöra systematiska långsiktiga förändringar. Ett av de systematiska problemen som lyfts fram av Tchibo är frånvaron av levnadslön. Företaget uppger även att erfarenheten de har är att formella krav på rätt till fri organisering inte hjälper arbetarna att komma förbi de faktiska barriärer som finns på området. Dessa barriärer är enligt Tchibo misstro mellan fabriksledning och fackförening och bristen på förståelse för den konstruktiva roll fackföreningar kan spela. Företaget vill bemöta bristen på förtroende och i linje med detta arbetar Tchibo med programmet Worldwide Enhancement of Social Quality (WE). Programmet startade som ett utvecklingsprojekt mellan Tchibo och GIZ. Genom WE-programmet genomför lokala arbetsrättsorganisationer utbildningar av arbetare och chefer om hur de kan bedriva dialog och bygga deltagarstrukturer och metoder. Områden som inkluderas i programmet är rätten till fri organisering och rätten till kollektiva förhandlingar. Utbildningen är anpassad till den lokala kontexten gällande exempelvis juridiska krav. Utbildarna får löpande coaching genom Tchibo och internationella konsulter. I länder där fri facklig organisering är inskränkt eller förbjuden är målet med utbildningen att etablera fritt valda arbetarkommittéer. Ett primärt fokus med programmet är att göra arbetarna till en aktiv part i processen, inte bara mottagare av eller källa till information. Programmet är indelat i sex steg med sin början i problemidentifiering via orsak och målanalys till att söka lösningar och sluta överenskommelser. Slutligen antas en handlingsplan. WE-programmet kommer i framtiden att integreras i leverantörskedjan och inkludera Tchibos strategiska leverantörsfabriker vilka omfattar 80 % av inköpsvolymen. Totalt 284 fabriker har genomgått eller påbörjat utbildning 2013. Tchibo betonar att WE-programmet också inkluderar utsatta grupper som migrant- och hemarbetare. 2014 ska Tchibo utvidga WE-programmet. 320 strategiska leverantörer ska då ha deltagit eller delta i programmet (Tchibo 2013).

Klagomålsmekanismer - Tchibo har en hotline via e-mail. Företaget är medvetet om att mod, tillgång till datorer och internet samt skriv- och läskunnighet behövs för att de anställda ska kunna använda denna kanal. Tchibo tog emot två klagomål via sin hotline under 2012. Företaget inser att det förekommer fler kränkningar i leverantörskedjan. Utöver sin hotline arbetar Tchibo därför med att fånga upp missnöje inom ramen för WE-programmet. För programmets räkning besöker utbildarna fabriker och arrangerar möten separat med arbetare. Då arbetarnas identitet inte anges ger detta, enligt Tchibo, arbetarna en säker klagomålskanal. Informationen kommer också till Tchibo men går inte direkt till fabriksledningen. Baserat

på klagomålets karaktär inleder Tchibo och utbildarna dialogsamtal för ett övergripande åtgärdsarbete. WE-programmet pågår på en fabrik under två år. Detta bygger upp ett klimat av förtroende och öppenhet, enligt Tchibo (CCC 2013c).

Krav på minskad användning av korttidskontrakt - Tchibo kontrollerar användandet av korttidskontrakt som en del av uppföljningen av sin uppförandekod. Om otillbörlig användning av korttidskontrakt uppdagas inom WE-programmet tas frågan upp i dialog med fabriksledning och arbetare (CCC 2013c).

Samarbete med flerpartsinitiativ - Tchibo tror att en branschöverskridande löneökning bara är möjlig genom höjning av nationella minimilöner. Tchibo stödjer därför försök att nå en internationell harmonisering av löner tillsammans med stater, fackföreningar, NGOs, arbetsgivarorganisationer och andra företag. Tchibo har engagerat sig i levnadslönsfrågan genom Round Table Code of Conduct (RCoC)¹⁸. I initiativet finns representanter från den privata sektorn, den fackliga rörelsen, den offentliga sektorn samt från ideella organisationer (CCC 2013c).

INKÖPSVERKTYG

Riskanlys av lönenivå - Tchibo använder sig av lönestegar. Metoden är utvecklad genom samarbete internt på inköpsavdelningen och externt genom workshops med ETI, RTCoC och FWF. Företaget har också fått input från Oxfam¹⁹ och Fairtrade International²⁰ (CCC 2013c).

En benchmark för levnadslön - Tchibo har valt att använda AFW som benchmark, lokala fackliga uträkningar vägs också in liksom de uträkningar för levnadslön som arbetare tagit fram inom ramen för WE-programmet (CCC 2013c).

Levnadslön i uppförandekod - Tchibos uppförandekod inkluderar både miljömässiga och sociala aspekter och refererar till ILO:s kärnkonventioner. I introduktionen av koden poängterar Tchibo att dokumentet bör ses som ett absolut minimikrav. Utan att nämna levnadslön i uppförandekoden säger den att lönen ska vara tillräcklig för att täcka grundläggande behov för den anställda och dess familj samt erbjuda en möjlighet till visst sparande. Lönen ska betalas för en standardarbetsvecka på max 48 timmar. Maximal övertid är 12 timmar per arbetsvecka. Rätten till fri organisering och rätten att förhandla fram kollektiva avtal ska respekteras och arbetarrepresentanter ska ha fritt tillträde till arbetsplatsen. Uppförandekoden reglerar alla

18. Round Table Code of Conduct (RCoC) är ett forum som implementerar gemensamma projekt och testar lösningar för sociala och miljömässiga standards i globala leverantörskedjor.

19. Oxfam är en internationell ideell organisation som arbetar med global utveckling.

20. Fairtrade International (FLO) är huvudorganisationen för tre producentnätverk och 19 nationella märkningsinitiativ. FLO ansvarar för kriterier och uppföljning av Fairtrade-märkningen som är en social varumärkning av framförallt livsmedel men också varor som bomull.

former av kontrakt, även till exempel hemarbete. Tchibo uppger också att parametrar för löner är integrerade i deras process för uppföljande fabrikskontroller av uppförandekoden (CCC 2013c).



Arbetare som köper mat utanför en fabrik i Kambodja.

Kapitel 4

Analys av fallstudier

De fall som beskrivs i denna rapport är inga fulländade strategier för att hantera otillräckliga löner i leverantörskedjan. Snarare bör de ses som exempel på initiativ för att närma sig denna komplexa fråga. I detta kapitel analyseras fallstudierna utifrån de faktorer och verktyg som beskrivs i kapitel 1 och 2.

Marks & Spencer

Marks & Spencer har i sitt hållbarhetsarbete tydligt åtagit sig att arbeta med levnadslön. Företaget har också satt upp mätbara mål för sitt arbete. Även om målen är begränsade gör det arbetet lättare att utvärdera. M&S ställer krav på levnadslön i sin uppförandekod och FTC ser positivt på att företaget tagit ställning för en specifik benchmark. FTC ställer sig dock kritiska till den begränsade transparens som företaget visar upp. De resultat som deras benchmark-metod genererar presenteras inte offentligt och den verifieras inte heller av en oberoende part. Företaget har heller inga långsiktiga mål att offentliggöra hela sin leverantörslista. Även om de planerar att presentera en leverantörslista för sina klädleverantörer år 2016 så återstår många leverantörer. M&S arbetar långsiktigt med sina leverantörsrelationer och använder inga mellanhänder, detta underlättar arbetet med lönefrågan och ger möjlighet till både långsiktig och kortsiktig påverkan av leverantörer.

M&S erbjuder arbetare på leverantörsfabriker externa klagomålsmekanismer i ett flertal produktionsländer. De ställer också krav på alla sina leverantörer att implementera interna klagomålsmekanismer. Det är positivt att företaget ställer krav på internt arbete med klagomålshantering och kompletterar detta med en extern mekanism. Det är ett bra exempel på hur långsiktiga och kortsiktiga verktyg kan samverka. För att kunna bedöma om interna klagomålsmekanismer faktiskt är upprättade och fungerar behöver M&S presentera mätbara mål och konkreta resultat. M&S arbetar med utbildningsinsatser som främst riktar sig till fabriksledningen. FTC ser det som positivt att M&S utbildar sina leverantörer, dock saknas en tydligare involvering av arbetare och deras representanter.

Det saknas konkreta metoder för att öka fackföreningars möjlighet till organisering som exempelvis avtal om fackligt tillträde till arbetsplatser och garantier för rätten till fri organisering. Det saknas även långsiktiga metoder för att öka medbestämmandet för arbetarna. Här skulle M&S kunna ha en stor påverkan, speciellt med tanke på de stabila relationer som företaget har med större delen av sina leverantörer. Ett globalt ramavtal, krav på minskad användning av korttidskontrakt samt involvering av arbetarrepresentanter vid revisioner och åtgärdsplaner är åtgärder som saknas. Företaget borde betrakta arbetarna som en resurs när det kommer till att lösa problem istället för att främst se arbetare som en källa för information.

M&S använder sig också av belöningssystem för leverantörer som arbetar aktivt med levnadslönsfrågan. Det ger M&S inköpsteam incitament att använda sig av de särskilt framstående leverantörer man har inom området. Detta ser FTC som positivt då det är en metod som ger ekonomiska incitament för leverantörer. M&S arbetar främst med inköpsverktyg med kortsiktig påverkan, mer specifikt genom introducering av en metod för beräkning av levnadslön som ska täckas av inköpspriset. Detta initiativ ser FTC som ett positivt första steg. Att M&S utvärderar de egna inköpsmetodernas påverkan på arbetsvillkoren hos leverantörerna är mycket viktigt och avgörande för att inköpsmetoderna ska vara hållbara. FTC skulle gärna se att detta även mynnade ut i en offentlig strategi för hållbara inköpsmetoder. En sådan strategi skulle vara ett bra komplement till de övriga inköpsverktyg för levnadslön som M&S använder sig av.

Switcher

Switcher har en levnadslönsstrategi med flera intressanta metoder. Att företaget är transparent vad gäller leverantörslistor och beräkning av levnadslön gör strategin trovärdig. Tyvärr saknas tydliga mätbara mål på lång och kort sikt vilket gör metoderna svåra att utvärdera. Att Switcher gör riskanalyser som väger in lön vid val av nya leverantörer är viktigt. Genom att från början se låga löner som en riskfaktor skickar företaget en signal att denna fråga är avgörande för företagets inköpsstrategier. Switcher har en plan att flytta sin produktion till Europa. FTC vill här belysa att företag, enligt FN:s riktlinjer för företag och mänskliga rättigheter, har ett ansvar för hur arbetarna påverkas även när produktion flyttas och leverantörsrelationer avslutas. Precis som fallstudien visar kommer företagen även fortsättningsvis att behöva adressera levnadslönsfrågan, även om produktionen flyttar till Europa. Switcher använder sig av agenter för att ansvara för kvalitet och deadlines i relationen med sina leverantörer. Även om

agenterna utbildas i mänskliga rättigheter gör mellanhänder att kontrollen minskar i och med att leverantörskedjan förlängs. Agenter kan bidra negativt genom prispress och korta ledtider som i sin tur kan leda till både orimliga mängder övertid och lönedumping. Använder ett företag mellanhänder bör det gentemot dessa därför finnas kontroller, uppföljnings- och åtgärdsplaner och krav på tydlig mätbarhet även vad gäller deras arbete med hållbarhet.

Levnadslönsfonden som Switcher utvecklat bedömer FTC som ett inköpsverktyg som är att betrakta som ett komplement till mer långsiktiga lösningar. I ett läge där det är svårt att påverka lönenivåer kan denna metod fungera som en kick-start. En aspekt som FTC upplever som problematiskt med levnadslönsfonden är att den delvis tar ifrån leverantören ansvaret för lönefrågan. Vid användning av en levnadslönsfond är det också fördelaktigt om metoden appliceras på en leverantör där det köpande företags inköp utgör en anseilig andel av leverantörens totala produktion. Detta för att fonden ska ha så stor påverkan som möjligt.

Genom sitt medlemskap i FWF genomför Switcher utbildningar för fabriksledning och arbetare. Det är positivt att det i utbildningarna finns en långsiktighet och ett mål att utveckla interna klagomålsmekanismer. Dock skulle FTC vilja se oberoende granskningar av hur många leverantörer som faktiskt implementerat denna typ av mekanismer och hur detta påverkar rätten till fri organisering och rätten till att förhandla kollektivt. I FWF:s Brand Performance Check om Switcher för 2013 är det tydligt att företaget inte arbetar progressivt med de befintliga klagomålsmekanismerna. Mindre än hälften av arbetarna var medvetna om att kanalen fanns. Det är anmärkningsvärt att företaget inte väljer att använda och utveckla de kanaler som finns för att öka arbetarnas möjlighet till påverkan. FTC tycker också att företaget bör ta chansen att arbeta mer aktivt med WEP-programmet med sina leverantörer. Genom att utbilda fler arbetare får fler också vetskap om klagomålsmekanismen.

Switcher tar levnadslönsfrågan på allvar och adresserar den på olika sätt. Bristen på metoder för ökat medbestämmande gör dock att arbetet inte når sin fulla potential. Även Switchers arbete vittnar om att arbetare inte ses som en aktiv part i hållbarhetsarbetet utan främst som källa för information och mottagare av insatser.

Tchibo

Tchibo arbetar med både inköpsverktyg och verktyg för ökat medbestämmande. Företaget har fastställda mål för arbetet med levnadslönsfrågan, målen är dock vaga. Bristen på mätbara mål gör det svårt att

utvärdera företagets arbete. Att företaget inte offentliggjort sin leverantörslista försvårar möjligheten till extern verifiering. Det minskar också företagets trovärdighet.

Tchibo lyfter fram komplexiteten i frågor som rör levnadslön och rätten till fri organisering, trots det har de ingen tydlig strategi för att utveckla hållbara leverantörsrelationer mer än att de arbetar aktivt med att koncentrera sin leverantörsbas. Närmare 50 % av leverantörsrelationerna varar i mindre än två år och mer än 50 % av deras leverantörsrelationer förs via agenter. Det finns heller ingen information om huruvida agenterna utbildas i levnadslön eller hållbara inköpsmetoder. Detta är en stor risk då det finns många moment i inköpsprocessen som kan ha en förödande effekt på hållbarhetsarbetet. Att leverantörsrelationerna har så kort livslängd gör det också svårt att arbeta med långsiktiga och strukturella metoder som är ett måste för att hantera strukturella problem. Även om 80 % av inköpsvolymen kommer från leverantörer som gått igenom WE-programmet så berör dessa enbart strategiska leverantörsfabriker. De traditionella leverantörsrelationerna är och förblir således opåverkade av företagets levnadslönestrategier, detta ser FTC som ett problem. Mot bakgrund av den karaktär som majoriteten av företagets leverantörsrelationer har anser FTC därför att Tchibo inte bör välja bort att arbeta med garanti för rätt till fri organisering. Man bör också avtala om fackligt tillträde till arbetsplatserna.

Tchibo ställer sig offentligt bakom AFW som benchmark för att definiera levnadslöner och väger också in lokala fackliga beräkningar och de beräkningar som kommer in via WE-programmet. Detta tycker FTC är bra. Tchibo ser kollektiva förhandlingar som avgörande för arbetet med levnadslön, WE-programmet är ett uttryck för detta. Programmet presenterar en syn på arbetarna, där arbetarna ses som något annat än enbart mottagare av eller källa till information. Att göra arbetarna till en aktiv part i processen är ett mycket effektivt sätt att öka medbestämmandet för arbetare. Här hade det funnits möjlighet att kombinera detta med verktyg för medbestämmande av kortsiktigt karaktär. Klagomål som kommer in via hotline-verktyget skulle till exempel kunna följas upp inom ramen för WE-programmet. Att involvera arbetarrepresentanter i de sociala revisionerna och i utformandet av åtgärdsplaner hade också kunnat konkretisera arbetet och binda ihop de olika verktygen. Tyvärr visar inte Tchibo att de valt att arbeta på det viset. Att Tchibo väljer att arbeta för höjning av minimilönsnivåer tillsammans med andra aktörer ger ett ökat inflytande, att utöva påtryckning på stater är en metod som fler företag borde utöva.

Hos Tchibo finns det intressanta metoder men deras sätt att arbeta med sina leverantörer, kortsiktigt och genom agenter väcker ändå stora frågetecken om hur mycket de är beredda att förändra sina egna inköpsmetoder och inköpsstrategier för att nå hållbara och stabila leverantörsrelationer och levnadslöner i sin leverantörskedja.

Rekommendationer till företag

Företag som vill uppnå verkliga resultat för att stänga gapet mellan den nuvarande lönen och en levnadslön bör arbeta både med inköpsverktyg och verktyg för medbestämmande. Dessutom behövs en kombination av både kortsiktiga och långsiktiga verktyg. Med långsiktiga metoder är syftet att uppnå strukturella förändringar medan kortsiktiga metoder är nödvändiga när bakomliggande faktorer gör det svårt att arbeta genom strukturell påverkan. Rekommendationerna nedan är en utveckling av de rekommendationer som presenteras i "En väg till levnadslön"²¹.

ANTA EN LEVNADSLÖNSPOLICY

Anta en policy som utgår från företagets ansvar att arbeta för levnadslöner som en del av åtagandet att respektera de mänskliga rättigheterna. I linje med princip 16 i FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter ska policyn vara förankrad på högsta nivå i företaget och kommuniceras internt och externt.

GÖR EN RISKANALYS AV LÖNENIVÅER OCH INKÖPSMETODER

FN:s vägledande principer fastställer att företag måste utvärdera sin påverkan på de mänskliga rättigheterna. När det gäller löner innebär det att de måste utvärdera om befintliga löner räcker för att uppfylla arbetares och deras familjers grundläggande behov. Det innebär också att de måste analysera huruvida de egna inköpsmetoderna bidrar till låga löner i leverantörskedjan. Riskanalyser ska göras både avseende faktisk påverkan hos befintliga leverantörer samt av potentiell påverkan inför nya affärsrelationer.

UTFORMA EN LEVNADSLÖNSSTRATEGI

Med utgångspunkt i riskanalysen av befintliga lönenivåer och de egna inköpsmetoderna bör företag anta en handlingsplan för att uppnå högre löner som innehåller mätbara mål och tidsramar. Strategin bör innefatta både verktyg för medbestämmande och inköp. Det är avgörande att en levnadslönsstrategi är tydligt kopplad till de rådande leverantörsrelationerna, de egna inköpsmetoderna, det övriga hållbarhetsarbetet och att den har som målsättning att inkludera samtliga arbetare i leveran-

21. http://fairtradecenter.se/sites/default/files/En_v%C3%A4g_till_levnadsl%C3%B6n.pdf

törskedjan. De initiativ för levnadslön företaget tar bör alltid gå att mäta även om resultaten låter vänta på sig.

Verktyg för medbestämmande - När det gäller medbestämmande är en avgörande faktor för att uppnå resultat att arbetare inkluderas i de lösningar som rör deras egna arbetsvillkor och inte bara är en källa för information eller mottagare av åtgärder.

Inköpsverktyg - När det gäller inköpsstrategier för levnadslön är långsiktiga partnerskap med leverantörer att föredra framför kortsiktiga relationer för att uppnå resultat. Företag kan till exempel välja att premiera de leverantörer som lyckas bäst vad gäller lönenivåer och rätten till facklig organisering och kollektiva förhandlingar.

TRANSPARENS

Enligt FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter måste företag kunna visa att de respekterar de mänskliga rättigheterna. När företag är transparenta i sitt arbete med levnadslön ges intressenter möjlighet till ansvarsutkrävande. Informationen ska vara tillräcklig för att man ska kunna utvärdera om ett företag har tagit sitt ansvar med hänsyn till kränkningar av de mänskliga rättigheterna i leverantörskedjan. Transparens är också en förutsättning för att de lärdomar ett enskilt företag drar kring arbetet för levnadslön ska komma hela industrin till gagn.



Arbetare i Kambodja som är på väg hem efter arbetsdagen.

Källor

Clean Clothes Campaign (CCC) 2014. Tailored Wages.
<http://www.cleanclothes.org/resources/publications/tailored-wages/view>
(Hämtad: 2014-12-17)

Clean Clothes Campaign (CCC). 2013a. Marks & Spencer submission.
<http://www.cleanclothes.org/livingwage/tailoredwages/company-submissions/mands-submission.pdf/view>
(Hämtad: 2014-12-17)

Clean Clothes Campaign (CCC). 2013b. Switcher submission.
<http://www.cleanclothes.org/livingwage/tailoredwages/company-submissions/switcher-submission/view> (
Hämtad: 2014-12-17)

Clean Clothes Campaign (CCC). 2013c. Tchibo submission.
<http://www.cleanclothes.org/livingwage/tailoredwages/company-submissions/tchibo-submission.pdf/view>

Fair Wear Foundation (FWF). 2014a.
Brand Performance Check – Switcher SA.
<http://www.fairwear.org/ul/cms/fck-uploaded/documents/Performance-Checks/2014/Switcher-SA-performance-check-2014.pdf>
(Hämtad: 2014-12-14)

Fair Wear Foundation (FWF). 2014b. Switcher Social Report 2013.
<http://www.fairwear.org/ul/cms/fck-uploaded/documents/socialreports/2013/switchersocialreport2013.pdf>
(Hämtad: 2014-12-14)

Freeman, R. 2009. Labor Regulations, Unions, and Social Protection in Developing Countries: Market distortions or Efficient Institutions?. National Bureau of Economic research NBER Cambridge
<http://www.nber.org/papers/w14789.pdf>
(Hämtad 2014-12-19)

Initiativ för Etisk Handel (IEH) 2014. Suppliers speak up. Ethical Trading Initiative Norway 2014.

International Trade Union Confederation (ITUC). 2014.
ITUC Global Poll 2014. http://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/ituc_global_poll_2014_en_web.pdf
(Hämtad 2014-12-19)

International Trade Union Confederation (ITUC).
Unions and brands mount pressure on Cambodian government.
<http://www.ituc-csi.org/unions-and-brands-mount-pressure?lang=en>
(Hämtad 2014-12-15)

Ching, JP. 2014. The future of global trade and the WTO.
<http://www.emeraldinsight.com.lib.costello.pub.hb.se/doi/pdf-plus/10.1108/FS-06-2012-0044>

Szwejczewski, M., Lemke, F., Goffin, K. 2005. Manufacturer- supplier relationships: an empirical study of German manufacturing companies. International Journal of Operations & Production Management. Vol 25, nr 9, sid 875-897

Marks & Spencer (M&S). 2014a. A plan 2010-2015.
<http://corporate.marksandspencer.com/plan-a/85488c3c608e4f468d4a-403f4ebbd628>
(Hämtad 2014-12-14)

Marks & Spencer (M&S). 2014b. Global Sourcing Principles
<http://corporate.marksandspencer.com/documents/policy-documents/global-sourcing-principles.pdf>
(Hämtad 2014-12-18)

Tchibo . 2013. Tchibo Sustainability report 2013.
<http://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/csrweb/servlet/cb/1029458/data/-/TchiboSustainabilityReport2013.pdf>
(Hämtad 2014-12-18)

FAIR TRADE CENTER

RINGVÄGEN 80, 118 60 STOCKHOLM | INFO@FAIRTRADECENTER.SE