

UTVÄRDERING AV CSR VÄSTSVERIGE

JULI 2021

SAMMANFATTNING

CSR Västsverige är en oberoende och icke vinstdrivande förening som bildades 2008. Föreningens syfte är att bidra till ett mer hållbart Västsverige genom att främja utvecklandet av ett strategiskt och värdeskapande hållbarhetsarbete hos föreningens medlemmar. Västra Götalandsregionen var initiativtagare till CSR Västsverige och har medfinansierat verksamheten sedan starten. Verksamheten finansieras även av Region Halland och genom medlemsavgifter.

Ramboll Management Consulting AB (fortsättningsvis Ramboll) har fått i uppdrag av Västra Götalandsregionen att genomföra en utvärdering av CSR Västsveriges verksamhet. Syftet med utvärderingen har dels varit att utvärdera verksamhetens resultat och nytta för CSR Västsveriges medlemmar, dels att utvärdera verksamhetens effektivitet och roll i relation till andra aktörer. Utvärderingen bygger på intervjuer, dokumentanalys och analys av medlemsdata. Utvärderingen ska bidra med slutsatser och rekommendationer för CSR Västsveriges utveckling av verksamheten.

CSR VÄSTSVERIGE HAR GODA FÖRUTSÄTTNINGAR ATT NÅ FLERA AV SINA MÅL

CSR Västsverige arbetar aktivt med att se över om resurser används på effektivt sätt och om aktiviteterna motsvarar medlemmarnas behov. Ramboll bedömer att föreningen kommer nå majoriteten av sina kortsiktiga mål. CSR Västsverige har nått förväntat antal deltagare på aktiviteter och en ökad geografisk bredd, men har svårt att höja medlemsantalet. Föreningen har haft som mål att nå 500 medlemmar under 2021, samtidigt som medlemsantalet under flera år stannat på omkring 300 medlemmar.

AKTIVITETERNA MOTSVARAR MAJORITETEN AV MEDLEMMARNAS BEHOV

Majoriteten av medlemmarna anser att aktiviteterna motsvarar deras förväntningar och behov. Bredden av aktörer och aktiviteter lyfts av flera medlemmar som särskilt värdefulla för deras hållbarhetsarbete. Därtill fyller CSR Västsverige en viktig funktion för mindre aktörer där endast enstaka medarbetare arbetar med hållbarhetsfrågor. Genom föreningen och nätverken har dessa individer möjlighet att komma i kontakt med andra individer som också sitter själva med frågan för att bolla idéer och inspireras. Kommunikationen med medlemmarna har överlag varit god, men det finns utrymme för utveckling gällande kommunikation om aktiviteter. Det finns även behov av att öka extern kännedom om föreningen för att attrahera nya medlemmar.

CSR VÄSTSVERIGE HAR BIDRAGIT TILL ÖKAT LÄRANDE MEN DET ÄR OSÄKERT I VILKEN UTSTRÄCKNING DE BIDRAR TILL ETT MER HÅLLBART VÄSTSVERIGE

Majoriteten av medlemmarna är nöjda med stödet de har fått och aktiviteterna har enligt CSR Västsveriges kansli och styrelse bidragit till ökad kunskap och engagemang kring hållbarhetsfrågor. Flera medlemmar anser att CSR Västsverige bidragit till konkretiserande av vilka hållbarhetsåtgärder som de kan vidta och till utvecklingen av deras hållbarhetsarbete. En tredjedel av intervjuade medlemmar uppger att medlemskapet lett till en konkret förändring i deras arbetssätt. Däremot är det osäkert i vilken utsträckning föreningen bidragit till ett mer hållbart Västsverige i stort.

CSR VÄSTSVERIGE KOMPLETTERAR ANDRA AKTÖRER MEN DET FINNS BEHOV ATT SE ÖVER MÅL OCH AKTIVITETER FÖR ATT SÄKERSTÄLLA ATT DET FÖRBLIR SÅ

CSR Västsverige finansieras med offentliga medel och ska därmed inte konkurrera med privata aktörer i någon hög grad utan snarare komplettera marknaden. Hållbarhetsfrågor har under senare tid fått en större plats i samhället och efterfrågan på hållbara lösningar har ökat. Det har bland annat lett till att konsultfirmor expanderar och nyrekryterar med hårdnande konkurrens som följd. Ramboll bedömer att CSR Västsveriges erbjudande kompletterar tjänster från andra aktörer. Framförallt genom att erbjuda kunskaps-inhämtning och ett brett sektoröverskridande nätverk, vilket till stor del särskiljer föreningen från andra aktörer. Det är även medlemmarnas uppfattning, då majoriteten intervjuade medlemmar anser att CSR Västsverige

kompletterar andra aktörer. I kommande strategiarbete bedömer Ramboll att det blir viktigt för CSR Västsverige att se över hur verksamheten kan fortsätta vara kompletterande och inte konkurrerande.

MEDLEMMARNA SER ETT BEHOV AV VERKSAMHETEN FRAMÖVER MEN DEN BREDA MEDLEMSBASEN INNEBÄR OLIKA BEHOV

Flera medlemmar uppger i intervjuer att de ser ett behov av CSR Västsveriges tjänster framöver och samtliga intervjuade medlemmar tänker fortsätta sitt medlemskap. Övergripande ser vi att kompetensutveckling och nätverkande utpekats av medlemmarna som deras främsta behov både nu och framöver. Samtidigt är medlemsbasen bred och behoven därefter. Större aktörer har främst behov av att dela erfarenheter kring större utmaningar medan mindre aktörer snarare vill inspireras av hur andra aktörer gör konkret i sitt hållbarhetsarbete. Vissa medlemmar ser behov av grundläggande stöd medan andra ser behov av mer avancerad och fördjupad kunskap inom specifika ämnen eller branscher. Vissa medlemmar lyfter behov av fler aktiviteter och stöd kopplat till social hållbarhet. Medlemmar inom offentlig sektor ser behov av ökat stöd särskilt kopplat till deras organisation. Majoriteten intervjuade medlemmar ser ett stort värde i omvärldsbevakning genom nyhetsbrev.

Mot bakgrund av detta lämnar Ramboll tio rekommendationer till CSR Västsverige inför utveckling av verksamheten.

1. Tydliggör syftet för CSR Västsverige framöver. Utifrån vår analys ser vi att en kombination av att dels accelerera hållbarhetsarbetet hos den stora massan bland företag i regionen, dels att tydligare fokusera på att mobilisera sina medlemmar för att samverka kring gemensamma samhällsutmaningar som är viktiga för regionen.
2. Tydliggör rollen för CSR Västsverige gentemot medlemmar. CSR Västsverige arbetar med aktörer inom olika sektorer och som kommit olika långt i sitt hållbarhetsarbete. För att säkerställa att CSR Västsverige förblir relevant för samtliga medlemmar bör föreningen tydliggöra vilken funktion de ska fylla för olika medlemmar.
3. Tydliggör rollen för CSR Västsverige i förhållande till marknaden. Mängden aktörer som erbjuder stöd inom hållbarhetsområdet har vuxit stort under senare år och konkurrensen har ökat. Idag erbjuder privata aktörer framförallt andra typer av tjänster än CSR Västsverige som än så länge uppfattas ligga på en mer övergripande nivå och därmed kompletterar marknaden. I kommande strategiarbete bedömer Ramboll att det är viktigt för CSR Västsverige att arbeta med gränsdragning och bredd, snarare än spets, för att fortsätta vara kompletterande och inte konkurrerande.
4. Öka föreningens synlighet för att rekrytera fler medlemmar. Detta ser vi som särskilt viktigt om föreningen väljer att arbeta för att öka hållbarhetsarbetet bland ett stort antal verksamheter i Västsverige. Det kan exempelvis göras genom att i större skala använda sociala medier eller delta på konferenser.
5. Ta fram en verksamhetslogik för att styra och prioritera aktiviteter som bidrar till önskade resultat och effekter. En verksamhetslogik kan användas som ett verktyg för att lättare följa upp och utvärdera hur aktiviteter bidrar till önskade resultat och effekter på olika lång sikt. Verksamhetslogiken bör utgå från den långsiktiga visionen och det övergripande syftet med verksamheten.
6. Fortsätt säkerställa effektivt genomförande genom att följa upp aktiviteter och lyssna in behov. Vi ser att det är viktigt att föreningen fortsätter se över att de lägger resurser på aktiviteter som ger störst mervärde för medlemmar. Detta genom att aktivt följa upp och utvärdera aktiviteterna samt lyssna in medlemmarnas behov genom medlemsundersökningar och löpande dialog.
7. Utveckla uppföljningen i medlemsundersökningen. Ramboll ser behov av det för att på ett effektivare sätt kunna fånga upp på vilket sätt som föreningen ger nytta till olika medlemmar och vilken förändring aktiviteterna leder till. Det kan även vara värdefullt att inkludera som medlemskapet eller specifika aktiviteter bidrar till konkret förändring hos medlemmarna, i linje med den verksamhetslogik som Ramboll rekommenderar.

8. Skapa förutsättningar för uppföljning av samarbeten med strategiska partners och andra aktörer. Det ser vi som viktigt att följa upp för att kunna bedöma vad samarbeten resulterar i och vilka effekter som det kan förväntas generera på sikt. För att CSR Västsverige ska kunna göra det behövs tydliga målsättningar med samarbeten.
9. Tydliggör och paketera innehållet i aktiviteterna. Genom att tydliggöra vilken målgrupp som aktiviteten riktas till och vad aktiviteten kommer att handla om kan CSR Västsverige på effektivare sätt säkerställa att de medlemmar som har störst behov av respektive aktivitet faktiskt deltar. CSR Västsverige får även bättre uppfattning om ifall deras erbjudande är relevant för föreningens olika medlemmar. Det kan även underlätta dem att attrahera nya medlemmar som får en större förståelse för vad de kan få ut av ett medlemskap.
10. Fortsätt med digitala aktiviteter efter pandemin. Denna typ av aktiviteter har uppskattats av medlemmarna och är mer kostnadseffektiva att genomföra än fysiska aktiviteter. Den geografiska spridningen kan också uppnås i större mån då medlemmar som är verksamma långt ifrån en aktivitet på ett enkelt sätt kan dela utan att behöva resa. Samtidigt ser vi även behov för fysiska aktiviteter. CSR Västsverige bör därför analysera vilka aktiviteter som bör genomföras som fysiska träffar och vilka som bör vara digitala.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1.	Inledning	2
2.	Om CSR Västsverige	4
3.	CSR Västsveriges effektivitet och måluppfyllelse	8
4.	Resultat av verksamheten uppstår på olika nivåer	14
5.	CSR Västsveriges relevans	19
6.	Slutsatser och rekommendationer	24
7.	Referenser	30

BILAGOR

Bilaga 1. Bedömning av CSR Västsveriges måluppfyllelse

1. INLEDNING

CSR Västsverige är en icke-vinstdrivande förening som grundades 2008 med syfte att bidra till ett mer hållbart Västsverige genom att främja utvecklandet av ett strategiskt och värdeskapande hållbarhetsarbete hos föreningens medlemmar. Föreningen har knappt 300 medlemmar från näringslivet, offentlig sektor, akademi och idéburen sektor. Västra Götalandsregionen var initiativtagare till CSR Västsverige och har medfinansierat verksamheten sedan starten. Verksamheten finansieras även av Region Halland och genom medlemsavgifter.

Ramboll Management Consulting AB (fortsättningsvis Ramboll) har fått i uppdrag av Västra Götalandsregionen att genomföra en utvärdering av CSR Västsveriges verksamhet. Ramboll har även genomfört en utvärdering av verksamheten 2015. Syftet med utvärderingen har dels varit att utvärdera verksamhetens resultat och nytta för CSR Västsveriges medlemmar, dels att utvärdera verksamhetens effektivitet och roll i relation till andra aktörer. Utvärderingen ska bidra med slutsatser och rekommendationer för CSR Västsveriges utveckling av verksamheten.

1.1 Frågeställningar och metod

För utvärderingen av CSR Västsverige har Ramboll använt en teoribaserad ansats. I utvärderingen har vi utgått från tre utvärderingskriterier: resultat, effektivitet och relevans. I **Fel! Hittar inte referenskälla.** nedan presenteras utvärderingens frågeställningar.

Tabell 1. Utvärderingens frågeställningar.

Utvärderingsfrågor	
Resultat	Vilken typ av resultat har föreningen levererat?
	På vilket sätt används kunskapsökningen (som erhållits genom aktiviteter i föreningen) i medlems-organisationerna?
	Har kunskapsökningen lett till någon konkret förändring i medlemsorganisationernas erbjudande, arbetssätt eller liknande?
Effektivitet	I vilken utsträckning är satta mål uppnådda och förväntade aktiviteter genomförda utifrån det som var syftet med verksamhetsbidraget?
	Hur uppfattar medlemmarna det erbjudande och arbetssätt som finns hos CSR Västsverige?
	Hur kan CSR Västsverige utvecklas så att nyttan och mervärdet hos medlemmarna optimeras?
Relevans	I vilken utsträckning skapas ett mervärde och nytta för (aktiva) medlemmar i CSR Västsverige?
	I vilken utsträckning är verksamhetens mål och genomförda aktiviteter relevanta i förhållande till de behov, problem och frågor som (potentiella) medlemmar har?
	Vad skiljer CSR Västsveriges erbjudande från andra (privata) aktörer inom området?
	I vilken utsträckning finns det behov, och i så fall på vilket sätt, av att modifiera mål och insatser som genomförs utifrån att CSR-frågan har utvecklats över tid och att det finns privata aktörer som arbetar med frågan?
	Hur bör den långsiktiga utvecklingen av CSR Västsverige bli? Vilken roll ska de ha? Vilka faktorer behöver finnas på plats för att föreningen ska utvecklas på ett ändamålsenligt sätt?
	Vilket behov finns av CSR Västsverige på sikt? Hur kan de komplettera andra aktörers erbjudanden?

För att svara på utvärderingens frågor har Ramboll använt sig av olika metoder. Totalt har 35 intervjuer genomförts, varav 24 med medlemmar, tre med medarbetare på kansliet, fem med styrelsemedlemmar och en med representant för Västra Götalandsregionen och Region Halland respektive. Därtill har vi genomfört en intervju med Tommy Borglund, Universitetslektor på Handelshögskolan vid Örebro Universitet som forskar på företags hållbarhetsarbete och CSR. För att få ett representativt urval har vi intervjuat både aktiva och mindre aktiva medlemmar, aktörer med liknande erbjudanden och strategiska partners, samt tagit hänsyn till medlemmarnas geografiska spridning. Se sektor- och regional fördelning mellan medlemsintervjuer i **Fel! Hittar inte referenskälla.**

Tabell 2. Antal medlemmar och antal genomförda intervjuer per medlemstyp & region.

	Antal medlemmar	Antal intervjuer
<i>Sektorfördelning</i>		
Akademi	4	1
Idéburen sektor	48	3
Offentlig sektor	18	4
Företag	221	16
<i>Regional fördelning</i>		
Göteborg	168	13
Sjuhärad	46	5
Fyrbodals	14	2
Skaraborg	7	0
Halland	44	4

Utöver intervjuer har Ramboll gjort en dokumentanalys av relevanta dokument som exempelvis villkorsbilagor för finansiering, verksamhetsberättelser, medlemsundersökningar och strategiplaner för CSR Västsverige. Därtill har vi analyserat CSR Västsveriges medlemsdata. Vi har dessutom kopplat på företagsdata från företagsdatabasen Retriever Business för att analysera inom vilka branscher som medlemmarna återfinns, hur stora medlemsorganisationerna är och vilken juridisk form de har.

En stor del av analysen bygger på intervjuer och medlemsundersökningar, som båda är former av självskattning. CSR Västsveriges medlemsundersökning har endast 35 procents svarsfrekvens och det finns därför en risk för att den inte motsvarar hela medlemsbasen. Medlemsundersökningen innehåller dock viktig information som vi inte har haft möjlighet att samla genom intervjuer eller annan dokumentation. En risk med utvärdering som baseras på självskattning är att utfallen i hög grad är subjektiva och riskerar att över- eller underskattas. De individer som intervjuats har på olika sätt varit involverade i CSR Västsverige och kan därför generellt inte ge en helt objektiv bedömning. Metoderna ger oss dock möjlighet att få en uppfattning om hur föreningen fungerat i praktiken, vilka resultat den bidragit till och vilket behov som finns för justeringar på sikt.

1.2 Disposition

Rapporten består av sex kapitel. I kapitel 2 ges en beskrivning av CSR Västsveriges verksamhet, organisering och medlemmar. I kapitel 3 görs en analys av föreningens effektivitet och måluppfyllelse. I kapitel 4 presenteras vilka resultat som CSR Västsverige bidragit till. Kapitel 5 innehåller en bedömning av föreningens relevans idag och på sikt, bland annat i förhållande till marknadens utveckling och utifrån syftet med verksamhetsbidraget. I rapportens sista kapitel presenteras Rambolls övergripande slutsatser och rekommendationer.

2. OM CSR VÄSTSVERIGE

CSR (Corporate Social Responsibility) eller hållbarhetsfrågor som de oftare benämns idag har under de senaste åren blivit allt vanligare inslag i organisationers verksamhet, både i Sverige och internationellt. I Sverige har andelen företag som arbetar med att sätta upp miljömål i den egna verksamheten ökat under senare år.¹ Det kan dels förklaras av ökade miljö- och hållbarhetskrav² och Agenda 2030, dels av att företagens kunder ställer högre krav på hållbarhet samt att organisationerna själva blivit mer medvetna om vikten av hållbarhetsarbete.

CSR Västsverige är en oberoende och icke vinstdrivande förening som bildades 2008 på initiativ av Västra Götalandsregionen för att "skapa förutsättningar för föreningens medlemmar att bedriva ett strategiskt hållbarhetsarbete där verksamhetsnyttan går hand i hand med samhällsnyttan".³ Föreningens verksamhet omfattar alla tre aspekter av hållbar utveckling: miljömässig, social och ekonomisk och har som mål att vara tydligt kopplad till Agenda 2030 och de globala hållbarhetsmålen.

I följande kapitel presenterar vi CSR Västsveriges organisering, vision, mål och medlemmar.

2.1 CSR Västsveriges organisering

CSR Västsverige finansieras av Västra Götalandsregionen, Region Halland och medlemsintäkter.⁴ Föreningen är organiserad genom ett kansli som sedan våren 2021 har tre anställda. Föreningen har en styrelse på åtta representanter från samtliga sektorer som organisationens medlemmar återfinns inom. Styrelsen ansvarar för styrning av föreningen och väljs vid föreningens årsmöte varje år. Ett grundvillkor för föreningens verksamhetsbidrag från Västra Götalandsregionen är att integrera perspektiven jämställdhet, miljö och integration i verksamheten.⁵ Föreningen har som ambition att samtliga perspektiv på ett tydligt sätt ska speglas i föreningens erbjudande till medlemmarna.⁶ Vart tredje år tar kansliet och styrelsen tillsammans fram en strategiplan för en tre-årig period. Strategiplanen ligger till grund för styrning och uppföljning av verksamhetens utveckling över tid.⁷ Strategiplanen förverkligas genom årliga verksamhetsplaner i vilka konkreta aktiviteter beskrivs. Den senaste strategiplanen avser 2019–2021 och en ny strategiplan ska tas fram under hösten 2021.

Idag är CSR Västsverige Sveriges största sektoröverskridande hållbarhetsnätverk med cirka 300 medlemmar som sträcker sig över flera olika sektorer, bland annat offentlig sektor, näringsliv, akademi och idéburen sektor. Medlemsavgiften ligger mellan 3 000 och 20 000 kronor per år beroende på antalet medarbetare, se **Fel! Hittar inte referenskölla..**

Tabell 3. Medlemsavgifter i CSR Västsverige.

Aktörsstorlek	Medlemsavgift/år
Idéburna organisationer	3 000 kr
1–9 anställda	3 000 kr
10–99 anställda	6 500 kr
100–249 anställda	10 000 kr
250–499 anställda	15 000 kr
500+ anställda	20 000 kr

Källa: CSR Västsverige.

Föreningen samverkar även med flera strategiska partners, bland andra Johanneberg Science Park, Innovatum och Business Region Göteborg.

¹ Tillväxtverket (2015) *Hållbart företagande*. Företagens villkor och verklighet 2014.

² Till exempel Miljöbalken, LOU, och Taxonomiförordningen.

³ CSR Västsverige (2018) *Strategiplan 2019–2021*.

⁴ CSR Västsverige (2021a) *Föreningen CSR Västsverige*.

⁵ Västra Götalandsregionen (2020) *Villkor för verksamhetsbidrag*.

⁶ Västra Götalandsregionen (2021) *Rapport om verksamhet 2020/2022, CSR Västsverige*.

⁷ CSR Västsverige (2018) *Strategiplan 2019–2021*.

2.2 CSR Västsveriges vision, mål och verksamhet

CSR Västsveriges uppdrag och övergripande mål är att "stärka medlemmarnas möjligheter att utveckla strategiskt och värdeskapande hållbarhetsarbete där verksamhetsnytta kombineras med samhällsnytta socialt, miljömässigt och ekonomiskt"⁸. Föreningens långsiktiga målsättning är att, på bred front i Västsverige, öka ansvarstagandet för en hållbar utveckling och att detta ansvar ger ett tydligt delat värdeskapande för föreningens medlemmar och samhället i stort.⁹ Den övergripande visionen för CSR Västsverige är:

*"Ett Västsverige där alla verksamheter tar ansvar och gör skillnad för världen"*¹⁰

Föreningens verksamhet ska också knyta an till Vision Västra Götalands fokusområde *Ett livskraftigt och hållbart näringsliv* genom att bidra till en långsiktig konkurrenskraft i Västra Götaland samt till tre av fyra teman i Västra Götaland 2020 (VG2020): *En ledande kunskapsregion*, *En region för alla* och *En region där vi tar globalt ansvar*.

I strategiplanen 2019–2021 identifieras flera målsättningar fram till 2022 som delas upp i tre kategorier: medlemserbjudande, expertorganisation samt kansli och organisation. Se sammanställning i följande tabell.

Tabell 4. CSR Västsveriges mål på kort sikt (fram till 2022)

Fokus	Mål
Medlemserbjudande	År 2021 ska CSR Västsverige leverera ett relevant och prisvärt erbjudande i form av ett högaktuellt, attraktivt och effektskapande kompetensutvecklingsprogram av tillämpad kunskap och praktiska verktyg med utgångspunkt i Agenda 2030
	År 2021 ska CSR Västsverige vara Sveriges största hållbarhetsnätverk med över 500 medlemmar från privat, offentlig, idéburen sektor och akademi
	År 2021 ska CSR Västsverige vara etablerat i hela regionen. Det innebär att föreningen har fortsatt verksamhet i Fyrbodals, Sjuhärad, Skaraborg, Göteborg & Bohuslän samt Halland
	År 2021 ska CSR Västsverige skapa förutsättningar för erfarenhetsutbyten efter "dela för att lära" principen som kan leda till konkret affärsnytta
Expertorganisation	År 2021 ska CSR Västsverige vara mer känt för vår målgrupp jämfört med 2018 genom ett aktivt kommunikativt arbete, både analogt och digitalt
	År 2021 driver CSR Västsverige relevanta hållbarhetsfrågor som föreningen identifierat med särskilt fokus från år till år
	År 2021 ska CSR Västsverige ha samarbeten med strategiska partners i Västra Götaland och Halland för att komplettera föreningens kapacitet att både bidra till medlemmars utveckling och verka för en hållbar samhällsutveckling
Kansli och organisation	År 2021 ska CSR Västsverige ha ett utvidgat kansli som levererar fler högkvalitativa aktiviteter jämfört med 2018 i syfte att bidra till genomförandet av regeringens fokusområden för Agenda 2030. Aktiviteterna ska tillgodose medlemmarnas behov och ske geografiskt fördelat i regionerna.
	År 2021 ska CSR Västsverige ha ett fortsatt kompetent och effektivt kansli genom att fortsätta investera i personalen så att de håller en hög professionell nivå och kan arbeta med egen god bibehållen känsla
	År 2021 ska CSR Västsverige vara en proaktiv organisation med mod att utmana sig själv som förening, kansli och styrelse samt förbättra sin hållbarhetsprestanda
	År 2021 ska CSR Västsverige ha ett fortsatt kompetent och effektivt kansli genom att fortsätta investera i personalen så att de håller en hög professionell nivå och kan arbeta med egen god bibehållen känsla

Källa: CSR Västsverige (2018) Strategiplan 2019–2021.

För att svara mot verksamhetens mål erbjuder CSR Västsverige olika aktiviteter till sina medlemmar. CSR Västsveriges erbjudande delas övergripande in i fyra områden: Process för strategiskt hållbarhetsarbete, ämnesfördjupning, nätverk och digitala verktyg. Därtill genomför CSR Västsverige samarbeten med strategiska partners för att bidra till målen om hållbar utveckling i Västra Götaland och Halland i stort. Nedan följer en beskrivning av CSR Västsveriges fyra aktivitetsområden.

⁸ CSR Västsverige (2018) Strategiplan 2019–2021.

⁹ Västra Götalandsregionen (2020) Villkor för verksamhetsbidrag.

¹⁰ CSR Västsverige (2018) Strategiplan 2019–2021.

1. PROCESS FÖR STRATEGISKT HÅLLBARHETSARBETE

CSR Västsverige lär ut en process som ska underlätta strategiskt och systematiskt arbete med hållbarhet.¹¹ Detta område delas upp i följande aktiviteter:

- CSR-verkstad ger medlemmar stöd kring hur de kan arbeta strukturerat med hållbarhet. Verkstaden pågår i 4,5 dagar, uppdelat på flera träffar under ett års tid, med hemarbete mellan träffarna. CSR-verkstaden kostar 10 tusen kronor för medlemmar (totalt för upp till två deltagare).
- Peptalk innebär att medlemmar får en timmes kostnadsfri rådgivning per år i strategiskt hållbarhetsarbete.
- En kostnadsfri guide till strategiskt hållbarhetsarbete som innehåller fakta, tips och övningar för medlemmar.

2. ÄMNESFÖRDJUPNING

CSR Västsverige erbjuder flera olika delar av ämnesfördjupning¹² för medlemmar varav vissa ingår i medlemskapet och andra har en tilläggskostnad. Detta område delas upp i följande aktiviteter:

- Kostnadsfria seminarier för medlemmar som belyser aktuella hållbarhetsfrågor med fokus på tillämpad kunskap. De arrangeras ofta tillsammans med medlemsorganisationer och ger utrymme för erfarenhetsutbyten.
- Fördjupningskurser för medlemsorganisationer som anordnas över 1–2 heldagar. Kurserna arrangeras tillsammans med väl insatta föreläsare inom relevanta hållbarhetsområden. Kurserna kostar 2 000 kronor per deltagare och dag för medlemmar och 500 kronor per deltagare och dag för ideella organisationer.
- Fokusgrupper för verksamheter som önskar en fördjupad kunskap inom ett specifikt område eller som vill träffas kontinuerligt tillsammans med andra verksamheter. Grupperna ses cirka 3–4 gånger per år. I träffarna kombineras olika gästföreläsningar med diskussion och erfarenhetsutbyte. Fokusgrupperna kostar mellan 2 000–6 000 kronor per år för medlemmar.

3. NÄTVERK

CSR Västsverige erbjuder för medlemmarna kostnadsfria nätverksaktiviteter¹³ i form av:

- Kostnadsfria nätverksluncher där medlemsorganisationer kan mötas, knyta nya kontakter och lära av varandras utmaningar och lösningar.
- Ett medlemsmöte och ett årsmöte anordnas årligen där medlemmar kan delta och har möjligheter att lämna förslag att behandlas.
- LinkedIn-medlemsgrupp där medlemsorganisationer kan få kontakt med andra medlemmar och ett digitalt skyltfönster där samtliga medlemsorganisationer visas upp.
- CSR Forum är en årlig konferens som ger deltagare chans att byta erfarenheter och ger medlemmar inspiration och kunskap samt möjligheter för att hitta nya hållbara affärsmöjligheter. Forumet är kostnadsfritt för medlemmar (upp till två deltagare).

4. DIGITALA VERKTYG

CSR Västsverige erbjuder följande tre digitala verktyg till sina medlemmar:¹⁴

- SDG Impact Assessment tool är ett kostnadsfritt verktyg som ägs av Göteborgs centrum för hållbar utveckling. Verktöget stimulerar självskattningar av hur en innovation, aktivitet eller organisation påverkar FN:s globala hållbarhetsmål. Det är också ett verktyg för lärande om Agenda 2030 och de

¹¹ CSR Västsverige (2021c) *Process för strategiskt hållbarhetsarbete*.

¹² CSR Västsverige (2021d) *Ämnesfördjupning*.

¹³ CSR Västsverige (2021e) *Nätverksträffar*.

¹⁴ CSR Västsverige (2021f) *Digitala verktyg*.

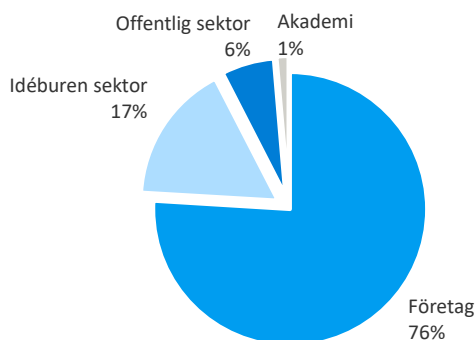
globala hållbarhetsmålen. CSR Västsverige erbjuder en instruktionsfilm till medlemmar samt workshops om hur verktyget kan användas.

- Utbildningsportalen Learnster ingår i medlemskapet och inkluderar digitala utbildningar på introduktions-, grundläggande och fördjupat nivå.
- CSR Västsverige Play är ett gratis utbud av filmade webinarier och korta videointervjuer om olika hållbarhetsområden.

2.3 CSR Västsverige har en bred medlemsbas

I maj 2021 hade CSR Västsverige totalt 291 medlemmar, representerade i de fyra sektorerna akademi, företag (små till stora), offentlig sektor samt idéburen sektor, se Figur 1.

Figur 1. Medlemsfördelning i CSR Västsverige mellan sektorer, maj 2021, n = 291.

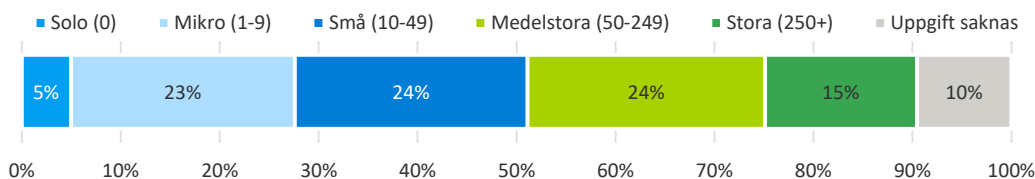


Anmärkning: Kategoriseringen utgår från CSR Västsveriges egen kategorisering av deras medlemsregister.

Källa: CSR Västsverige, Rambolls bearbetning

Majoriteten medlemmar (76 procent) bestod av företag. 17 procent återfanns inom idéburen sektor, 6 procent inom offentlig sektor och 1 procent inom akademien. Ingen större ändring har skett i medlemmarnas sektorfördelning från Rambolls förra utvärdering 2015. Bland företagen var flesta mikro, små eller medelstora företag, se Figur 2. Andelen stora företag har minskat sedan Rambolls utvärdering 2015 från cirka 23 procent till 15 procent.

Figur 2. Storleksfördelning bland företag som är medlemmar i CSR Västsverige.

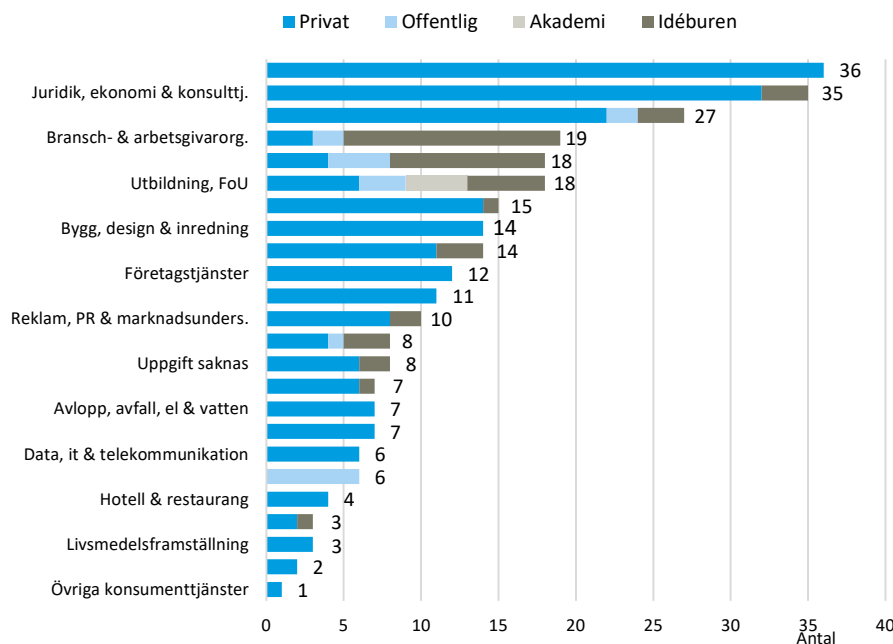


Källa: CSR Västsverige och Retriever, Rambolls bearbetning.

FLEST MEDLEMMAR ÅTERFINNS I PARTIHANDEL OCH KONSULTBRANSCHEN

Uppdelat per bransch ser vi att flest medlemmar återfinns inom branscherna *partihandel* samt *juridik, ekonomi och konsulttjänster*. Det finns dock en stor variation gällande vilka branscher medlemmarna är verksamma inom, se Figur 3. I kategorin *juridik, ekonomi och konsulttjänster* återfinns 31 medlemmar (89 procent) inom underkategorin *konsultverksamhet avseende företags organisation*. Det är sannolikt att flera av de företag som själva tillhandahåller konsulttjänster inom hållbarhet och CSR återfinns inom denna medlemspopulation. Jämfört med Rambolls utvärdering av CSR Västsverige 2015 har det framförallt skett en förändring bland antalet medlemmar inom *bank, finans och försäkring* (från en till 14), *företagstjänster* (ökning från en till 12) och *fastighetsverksamhet* (ökning från fyra till 27).

Figur 3. Branschfördelning mellan medlemmar, maj 2021 (n=291).



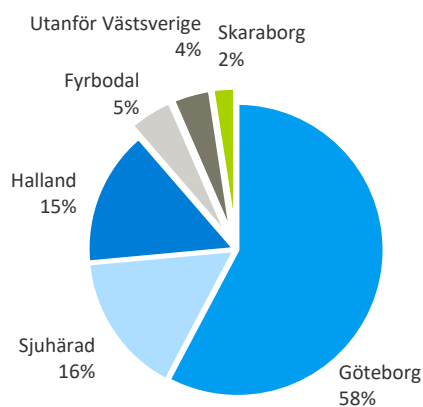
Källa: CSR Västsverige & bolagsdata från Retriever, Rambolls bearbetning.

MAJORITETEN MEDLEMMAR ÅTERFINNS I GÖTEBORG

Föreningen har arbetat med att utöka sin verksamhet till hela Västra Götalandsregionen och Region Halland.

CSR Västsverige har idag medlemmar inom samtliga kommungrupper i Västsverige (Göteborg, Sjuhärad, Fyrbodol, Skaraborg och Halland) samt några medlemmar från utanför Västsverige. Majoriteten (58 procent) medlemmar återfinns fortfarande i Göteborg. Jämfört med Rambolls förra utvärdering 2015 har det skett en ökning bland medlemmar i övriga Västsverige-regioner.¹⁵ 16 procent av medlemmarna återfinns i Sjuhärad och 15 procent i Halland. Antalet medlemmar i Skaraborg och Fyrbodol är lågt jämfört med övriga områden, men har ökat sedan 2015. Fyra procent av medlemmarna återfinns utanför Västsverige, vilket är en betydlig minskning från 2015. CSR Västsverige har därmed ökat sin lokala närvaro sedan 2015.

Figur 4. Andel medlemmar per region, maj 2021 (n = 291).



Källa: CSR Västsverige, Rambolls bearbetning

3. CSR VÄSTSVERIGES EFFEKTIVITET OCH MÅLUPPFYLLELSE

I detta kapitel redogör vi för Rambolls bedömning av föreningens effektivitet och måluppfyllelse. Analysen baseras på den datainsamling som genomförts genom framförallt intervjuer och dokumentstudier.

¹⁵ När Rambolls förra utvärdering gjordes 2015 kom 76 procent av medlemmarna från Västra Götalandsregionen (Göteborg, Sjuhärad, Fyrbodol och Skaraborg), 6 procent från Halland och 18 procent från utanför Västsverige. Majoriteten medlemmar återfanns i Göteborg.

SAMMANFATTNING

CSR Västsverige arbetar aktivt med att se över om resurser används på effektivt sätt och om aktiviteterna motsvarar medlemmarnas behov. Föreningen använder bl.a. medlemsundersökningar för att få information om medlemmarnas behov och anpassar aktiviteter därefter. Ramboll bedömer att föreningen kommer nå majoriteten av sina kortsiktiga mål. CSR Västsverige har under senare år haft flera deltagare på sina aktiviteter och har nått en ökad geografisk bredd. Föreningen har dock inte lyckats höja medlemsantalet. Majoriteten av medlemmarna anser att aktiviteterna motsvarar deras förväntningar och behov. Kommunikationen mellan CSR Västsverige och medlemmar har överlag varit bra, men det finns utrymme för utveckling gällande kommunikation om aktiviteter. Det finns även behov av att öka extern kännedom om föreningen för att attrahera nya medlemmar.

3.1 CSR Västsverige arbetar aktivt med att se över om resurser används på effektivt sätt

CSR Västsveriges kansli består idag av tre medarbetare. Verksamhetsbidraget från Västra Götalandsregionen och Region Halland gör det möjligt för föreningen att ha ett verksamt kansli. Under 2019–2021 har föreningen gjort en översyn av den administrativa strukturen för att effektivisera föreningens kansli och frigöra tid till insatser kopplade till medlemserbjudandet. Flera styrelsemedlemmar upplever att det är imponerande hur många aktiviteter som föreningen har hunnit genomföra med ett sådant litet kansli. Rambolls uppfattning efter intervjuer både med kansliet och styrelsen är att kansliet består av mycket engagerade individer som brinner för att driva verksamheten framåt, något som varit en stor framgångsfaktor för föreningen.

Enligt intervjuer med kansli och styrelse arbetar CSR Västsverige aktivt enligt de mål som definieras i Västra Götalandsregionens villkorsbilaga för verksamhetsbidrag. Föreningen arbetar även löpande med att se över hur resurserna fördelas för att säkerställa att de lägger tid på relevanta aktiviteter utifrån medlemmarnas behov. CSR Västsverige samlar in synpunkter från medlemmarna bland annat genom medlemsundersökningar. Samtliga medlemmars behov fångas dock inte upp i medlemsundersökningen, eftersom en knapp tredjedel av medlemmarna besvarat den (32 procent svarsfrekvens år 2021 och 29 procent år 2018). Kansliet arbetar därför även på andra sätt med att fånga upp medlemmarnas behov, exempelvis genom dialogmöten och genom att följa upp varje enskilt event med en enkät. Verksamheten följs även upp kontinuerligt av styrelsen genom 6–8 möten per år. Handläggare på VGR upplever även att föreningen är duktiga på att lyssna in medlemmarnas behov.

”Vi jobbar kontinuerligt med utvärdering efter våra aktiviteter. Dessutom får vi input direkt från medlemmar som hör av sig. Vi har även medlemmar som är med i våra fokusgrupper som bidrar mycket om omvärldsbevakning.”

Representant från CSR Västsveriges kansli

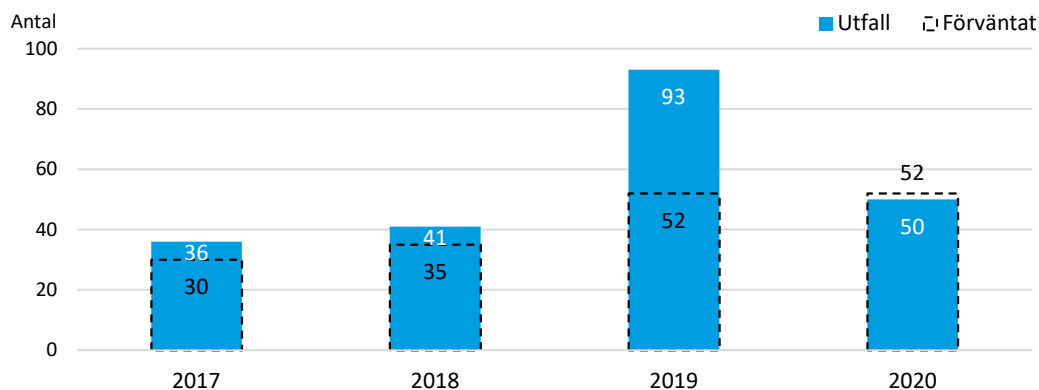
3.2 Föreningen har uppnått förväntat antal deltagare på aktiviteter och en större geografisk spridning, men har svårt att höja medlemsantalet

CSR Västsverige genomför årliga uppföljningar av olika indikatorer genom sin verksamhetsberättelse till Västra Götalandsregionen. Bland annat följer de upp antalet deltagare på sina aktiviteter och antalet medlemmar i föreningen. År 2020 lyckades föreningen nå förväntat antal deltagare på sina aktiviteter, samtidigt som de inte lyckades nå ut till lika många män som planerat. Föreningen har haft större svårigheter med att höja medlemsantalet, som legat ganska stabilt kring 300 medlemmar de senaste åren.

CSR VÄSTSSVERIGE HAR GENOMFÖRT 50 AKTIVITETER UNDER 2020

Årligen sätter CSR Västsverige ett mål om hur många kunskapshöjande aktiviteter som ska genomföras. Mellan 2017 och 2020 har föreningen genomfört mellan 36 och 93 aktiviteter per år, se Figur 5. CSR Västsverige har under 2020 fått ställa in och justera flertalet aktiviteter på grund av coronapandemin, vilket kan förklara minskningen i antalet genomförda aktiviteter då jämfört med 2019.

Figur 5. Antal kunskapshöjande aktiviteter som CSR Västsverige genomfört 2017–2020.

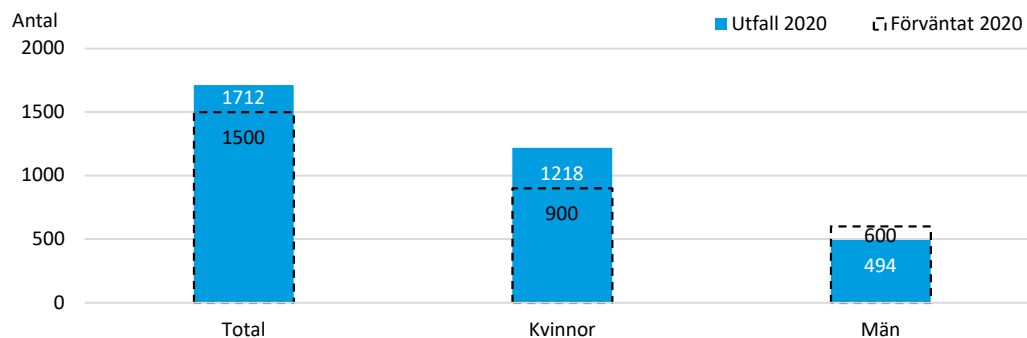


Källa: Västra Götalandsregionen (2021); Västra Götalandsregionen (2020); Västra Götalandsregionen (2019); Västra Götalandsregionen (2018), Rambolls bearbetning.

UNDER 2020 DELTOG ÖVER 1700 INDIVIDER I KOMPETENSUTVECKLINGSINSATSER

CSR Västsverige har mellan 2017 och 2020 överträffat sina mål om antalet deltagare i kompetensutvecklingsinsatser. Under 2020 hade de som mål att nå 1 500 deltagare och totalt deltog 1 712 individer, se Figur 6. Föreningen uppnådde dock inte målet om 600 deltagande män eftersom endast 494 män deltog. Däremot har betydligt fler kvinnor deltagit än målsättningen var. Under 2020 genomförde CSR Västsverige en särskild insats för att försöka öka andelen män som arbetar med och är engagerade i hållbarhetsfrågor. Föreningen gjorde bland annat en studie där män som är engagerade inom hållbarhet intervjuades kring deras syn på frågan.

Figur 6. Antal individer som deltagit i CSR Västsveriges kompetensutvecklingsinsatser 2020.

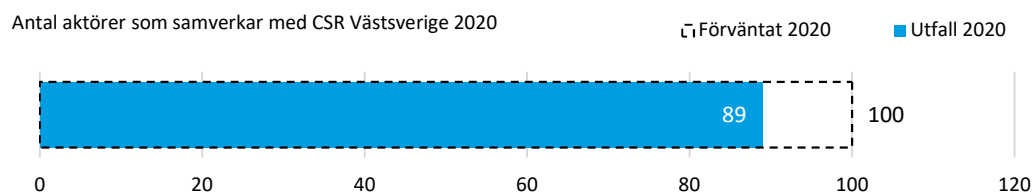


Källa: Västra Götalandsregionen (2021) Rapport om verksamhet 2020/2022, CSR Västsverige, Rambolls bearbetning.

89 MEDLEMMAR HAR UNDER 2020 SAMVERKAT MED CSR VÄSTSVERIGE

Enligt Västra Götalandsregionens villkorsbilaga för finansiering ska CSR Västsverige stärka samverkan mellan aktörer inom olika sektorer för att bidra till hållbart entreprenörskap och företagande i regionen. Under 2020 samverkade CSR Västsverige med 89 av planerade 100 verksamheter, se Figur 7. Vad samverkan i det här sammanhanget innebär är dock inte definierat. Enligt intervjuer med kansliet sker samverkan framförallt genom nätverk och arrangemang som föreningen initierar tillsammans med andra aktörer.

Figur 7. Antal aktörer som samverkat med CSR Västsverige 2020.



Källa: Västra Götalandsregionen (2021) Rapport om verksamhet 2020/2022, CSR Västsverige, Rambolls bearbetning.

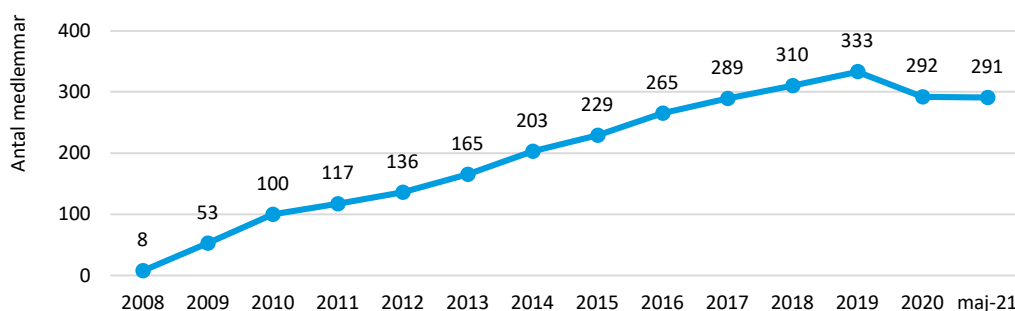
FÖRENINGEN HAR NÅTT EN STÖRRE GEOGRAFISK SPRIDNING SEDAN 2015

CSR Västsverige har nått en större geografisk spridning sedan 2015. I Rambolls utvärdering från 2015 identifierades en utvecklingspotential i att geografiskt bredda föreningen för att möta behov bland aktörer i hela regionen. I enlighet med Västra Götalandsregionens villkor formulerade CSR Västsverige en målsättning om att rekrytera medlemmar och erbjuda tjänster i hela Västra Götaland samt Halland. För att nå målen skulle föreningen bland annat etablera sig i Fyrbodalen och Skaraborg. I dag är CSR Västsverige etablerat i hela Västra Götaland och Halland. Föreningen får dessutom delfinansiering från Region Halland, en region där medlemsantalet vuxit från 6 procent 2015 till 15 procent 2021.

FÖRENINGEN HAR INTE LYCKATS ÖKA ANTALET MEDLEMMAR

CSR Västsverige har haft en stor utmaning i att öka antalet medlemmar i föreningen. För 2021 hade föreningen som mål att nå 500 medlemmar.¹⁶ I maj 2021 hade föreningen dock endast 291 medlemmar, vilket gör det osannolikt att det målet kommer att uppnås under året. Antalet medlemmar har även sjunkit från 2019 då föreningen hade 333 medlemmar, se Figur 8. Enligt föreningens kansli och styrelse har coronapandemin varit en faktor som i hög grad bidragit till detta medlemstapp. Styrelsen och kansliet har aktivt valt att inte skriva ner målet även om det tydligt framgått att målet inte kommer att uppnås.

Figur 8. Antal medlemmar i CSR Västsverige från 2008 till maj 2021.



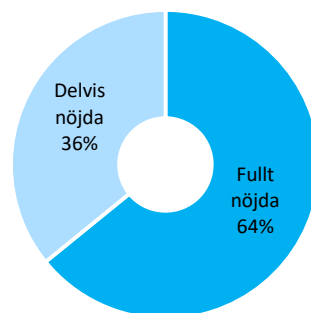
Källa: CSR Västsverige, Rambolls bearbetning.

3.3 Föreningen motsvarar förväntningarna hos de flesta medlemmarna

Enligt CSR Västsveriges medlemsundersökning 2021 är majoriteten av de svarande medlemmarna fullt nöjda med föreningen, se Figur 9. Detta bekräftas även i intervjuer då majoriteten uppger att CSR Västsverige motsvarat deras förväntningar. Samtliga medlemmar som intervjuats uppger att de tänker fortsätta sitt medlemskap samt att de kan tänka sig att rekommendera föreningen till andra aktörer. Medlemmarna lyfter bredden av aktörer och aktiviteter samt CSR Västsveriges nätverkande och omvärldsanalys som särskilt värdefulla för deras hållbarhetsarbete.

Flera medlemmar uppger i intervjuer att CSR Västsverige är särskilt värdefullt för mindre aktörer där endast enstaka medarbetare arbetar med hållbarhet. Genom föreningen och nätverken har dessa individer möjlighet att komma i kontakt med andra som också sitter själva med frågan för att bolla idéer och inspireras. Något som de har mindre möjlighet att göra inom den egna organisationen.

Figur 9. Hur nöjda är medlemmarna med CSR Västsverige? (N = 92).



Källa: CSR Västsverige (2021g) Medlemsundersökning 2021, Rambolls bearbetning.

¹⁶ CSR Västsverige (2018) Strategiplan 2019–2021.

"Vi hade förväntningar om att få kunskap, hjälp med strategiarbete och få hjälp med riktning. Absolut uppfyllt förväntningarna."

Medelstor aktiv medlem, privat sektor

"Vi fick kontakter genom nätverk och företag som vi träffat i andra sammanhang. Många sitter som jag, själva på sin post, och vi har mycket gemensamma utmaningar."

Liten delvis aktiv medlem, privat sektor

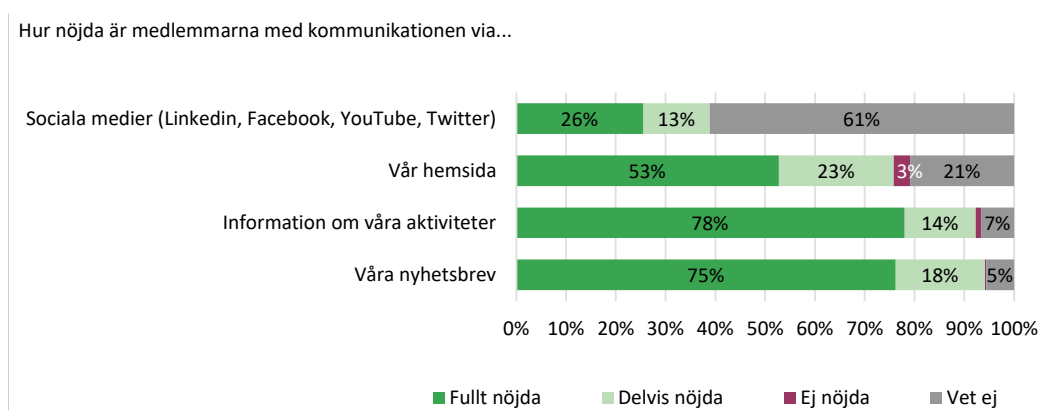
De medlemmar som vi intervjuat som kommit längre i sitt hållbarhetsarbete uppger att de framförallt är med i föreningen för att synliggöra sin hållbarhetsresa och samtidigt inspirera andra till hur de kan förbättra sitt hållbarhetsarbete. Det har de bland annat gjort genom att anordna föreläsningar och andra aktiviteter med hjälp av CSR Västsverige.

Några medlemmar som intervjuats uppger att föreningens verksamhet inte helt motsvarat deras förväntningar. Bland annat uppger ett par offentliga aktörer att de upplevt att aktivitetsutbudet framförallt riktats mot den privata sektorn och därför inte helt motsvarat deras behov. Några mindre aktörer uppger att de hade förväntat sig stöd kring vissa särskilda frågor som de upplever att de inte har fått hittills. Till exempel konkreta stöd kopplade till deras verksamhet snarare än stöd på strategisk och övergripande nivå.

3.4 Kommunikationen fungerar bra, men synligheten kan förbättras

Flera medlemmar uppger i intervjuer att de har haft god kommunikation med CSR Västsveriges kansli. Nyhetsbrevet med omvärldsbevakning lyfts som särskilt värdefullt. Det bekräftas också i CSR Västsveriges medlemsundersökning 2021 där majoriteten medlemmar är nöjda med kommunikationen, framförallt vad gäller information om aktiviteter samt nyhetsbrev, se Figur 10. Majoriteten medlemmar uppger att de inte vet hur föreningens kommunikation varit via sociala medier, vilket indikerar att föreningens aktiviteter på sociala medier inte varit synliga för medlemmarna i särskilt stor utsträckning.

Figur 10. Hur nöjda är medlemmarna med CSR Västsveriges kommunikation (n = 92).



Källa: CSR Västsverige (2021g) Medlemsundersökning 2021, Rambolls bearbetning.

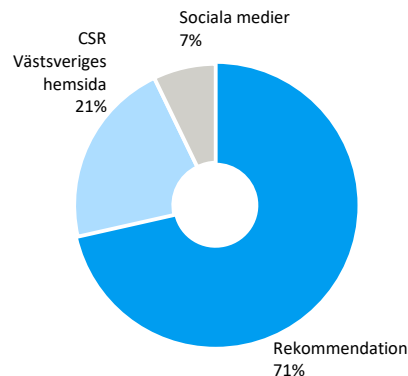
BEHOV AV TYDLIGARE BESKRIVNING AV AKTIVITETERNA

Trots att det i medlemsundersökningen framgår att medlemmarna är särskilt nöjda med informationen om CSR Västsveriges aktiviteter (se Figur 10 ovan) uppger flera medlemmar i intervjuer att informationen om innehållet i aktiviteterna kan förtydligas ytterligare. Det handlar bland annat om att syftet med vissa evenemang, exempelvis utbildningar eller seminarier, inte alltid kommuniceras tydligt. Detta kan försvåra för medlemmarna att förstå om aktiviteten passar deras organisation eller inte. Genom att göra syftet tydligare kan det bli enklare för medlemmarna att hitta aktiviteter som motsvarar deras behov.

KÄNNEDOMEN OM CSR VÄSTSVERIGE ÄR BEGRÄNSAD

Flera medlemmar lyfter i intervjuer att föreningens synlighet utåt är bristfällig. De uppger att det finns flera företag och organisationer i regionen som inte vet att CSR Västsverige existerar men som skulle kunna dra fördel av ett medlemskap. Detta bekräftas i CSR Västsveriges medlemsundersökning som visar att endast 7 procent av de svarande medlemmarna fått kännedom om CSR Västsverige genom sociala medier, se Figur 11. Majoriteten fick kännedom om CSR Västsverige genom rekommendationer. Några medlemmar anser att CSR Västsverige kan dra nytta av att byta namn, främst då många verksamheter inte vet vad CSR innebär, även om de arbetar med frågan i viss mån. Någon uttrycker att förkortningen "CSR" kan vara missvisande och inte representativt för vad CSR Västsverige arbetar med. Både eftersom föreningens arbete inkluderar alla hållbarhetsperspektiv samt att föreningen vänder sig till olika typer av aktörer, inte bara företag.

Figur 11. Hur fick medlemmarna kontakt med CSR Västsverige (n = 92).



Källa: CSR Västsverige (2021g) Medlemsundersökning 2021, Rambolls bearbetning.

3.5 CSR Västsverige har goda förutsättningar att nå majoriteten av sina kortsiktiga mål

Ramboll bedömer att CSR Västsverige har goda förutsättningar att nå majoriteten av sina kortsiktiga mål (fram till 2022). I tabellen nedan presenteras vår övergripande bedömning av CSR Västsveriges måluppfyllelse per fokusområde. En bedömning av respektive mål presenteras i bilaga 1.

Tabell 5. Rambolls bedömning av CSR Västsveriges måluppfyllelse.

Fokus	Bedömning	
Medlems- erbjudande	Vi bedömer att tre av fyra mål gällande medlemserbjudande kommer att uppnås under 2021. Målet om 500 medlemmar under 2021 bedömer vi att föreningen inte kommer att uppnå.	
Expert- organisation	Vi bedömer att två av tre mål kommer att uppnås under 2021. Vi bedömer att det är osäkert om CSR Västsverige kommer att vara mer känt för målgruppen 2021 jämfört med 2018.	
Kansli och organisation	Vi bedömer att samtliga mål kommer att uppnås under 2021. Däremot kan vi inte bedöma i vilken mån föreningen säkerställer att medarbetarna arbetar med egen god bibehållen hälsa.	

Vi bedömer att CSR Västsverige kommer att nå tre av fyra mål i *medlemserbjudandet*. Som presenterat tidigare har CSR Västsverige hittills inte lyckats öka antalet medlemmar. Eftersom föreningen endast hade 291 medlemmar i maj 2021 bedömer vi att CSR Västsverige inte kommer att nå målet om 500 medlemmar under 2021.

Vi bedömer att CSR Västsverige kommer att nå två av tre mål gällande *expertorganisation* och kan möjligtvis nå alla tre målen. Föreningen har drivit hållbarhetsfrågor som de identifierat med särskilt fokus samt initierat och utvecklat samarbeten med strategiska partners i Västra Götaland och Halland. Samtidigt bedömer vi att det är osäkert om CSR Västsverige kommer att vara mer känt för målgruppen 2021 jämfört med 2018. Föreningen har fått ökad geografisk spridning, vilket bör ha öka synligheten i viss utsträckning. Ramboll har även tagit del av statistik från kansliet som visar att antalet prenumeranter och följare på sociala medier har ökat sedan 2018. Föreningen har däremot upplevt medlemstapp på 6 procent mellan 2018 och maj 2021 samtidigt som kännedomen om föreningen enligt medlemmarna är begränsad.

Vidare bedömer vi att samtliga mål gällande *kansli och organisation* kommer att uppnås. Föreningen har genomfört fler aktiviteter både 2019 och 2020 jämfört med 2018, vilket indikerar goda förutsättningar för att de ska nå målet om att genomföra fler aktiviteter även 2021 jämfört med 2018. Vi bedömer att CSR Västsverige bedrivs på ett effektivt och proaktivt sätt. Däremot kan vi med befintligt underlag inte bedöma i vilken utsträckning de kommer att nå målet om att säkerställa att medarbetarna arbetar med egen god bibehållen hälsa. Enligt CSR Västsveriges kansli finns dock etablerade rutiner för att uppnå detta.

4. RESULTAT AV VERKSAMHETEN UPPSTÅR PÅ OLIKA NIVÅER

I detta kapitel redogör vi för Rambolls bedömning av vilka resultat som CSR Västsveriges aktiviteter leder till hos deltagande medlemmar. Vi beskriver vilka aktiviteter som CSR Västsverige har genomfört inom ramen för sin verksamhet och analyserar detta utifrån Kirkpatrick's modell för kompetensutveckling.¹⁷ Vi analyserar vilken reaktion, lärande, beteende och effekt som verksamheten skapat för föreningens medlemmar och Västsverige i stort. Till grund för analysen ligger intervjuvar från 24 medlemmar samt CSR Västsveriges medlemsundersökning från 2021 som besvarats av en dryg tredjedel av medlemmarna. Varken de vi intervjuat eller medlemsundersökningen kan därför sägas motsvara hela medlemsbasen. Den data vi har att tillgå kan ändå ge en indikation på de generella resultat som föreningens aktiviteter lett till för medlemmarna.

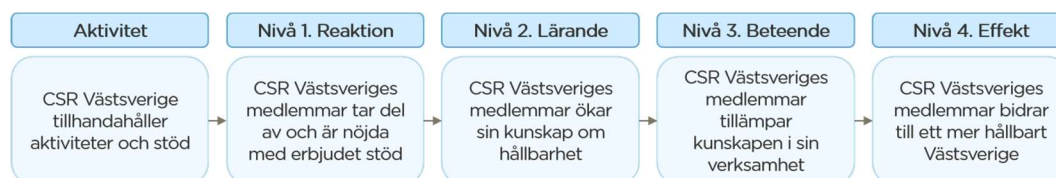
SAMMANFATTNING

Majoriteten av medlemmarna är nöjda med stödet de har fått och aktiviteterna har bidragit till ökad kunskap och engagemang i hållbarhetsfrågor. Vi ser att skillnader kring vilka aktiviteter som uppskattas mest framförallt beror på hur långt medlemmarna har kommit i sitt hållbarhetsarbete. Över hälften av medlemmarna anser att CSR Västsverige bidragit till konkretiserande av vilka hållbarhetsåtgärder som de kan vidta och till utvecklingen av deras hållbarhetsarbete. En tredjedel av intervjuade medlemmar uppger att medlemskapet lett till en konkret förändring i deras arbetssätt. Däremot är det osäkert i vilken utsträckning föreningen bidragit till ett mer hållbart Västsverige i stort.

RESULTAT AV VERKSAMHETEN SKER PÅ OLIKA NIVÅER

De resultat som uppstår från kompetensutvecklingsinsatser kan delas upp i olika nivåer. Figur 12 illustrerar hur Ramboll använt Kirkpatrick's modell för kompetensutveckling i analysen av uppkomna resultat från CSR Västsveriges verksamhet på olika nivåer. Reaktion är den första nivån i modellen och handlar om att medlemmar tar del av stöd och uppskattar det. På nästa nivå sker ett lärande som följd av stödet. Förhoppningen är sedan att lärandet ska omsättas till någon form av ändrat beteende, vilket är den tredje nivån i modellen. Den sista nivån handlar om effekt och innebär hur medlemmarna bidrar till ett mer hållbart Västsverige i linje med CSR Västsveriges övergripande syfte och mål.

Figur 12. Resultat av kompetensutveckling och stöd i olika steg, baserat på Kirkpatrick-modellen.



I avsnitten nedan presenterar vi närmare vilka resultat som CSR Västsverige bidragit till kopplat till respektive nivå.

4.1 Reaktion: Majoriteten medlemmar är nöjda med stödet från CSR Västsverige

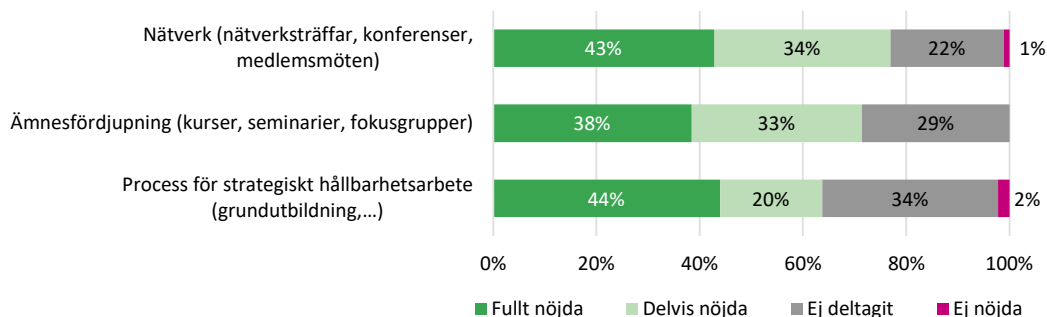
Ramboll bedömer att CSR Västsverige har erbjudit aktiviteter som majoriteten av medlemmarna är nöjda med. Några medlemmar uppger i intervjuer att de upplever att CSR Västsveriges aktiviteter har förbättrats, det vill säga att de erbjuder fler aktiviteter av hög kvalitet jämfört med förut. CSR Västsverige följer löpande upp genom medlemsundersökningar hur nöjda medlemmarna är med föreningens aktiviteter och erbjudanden. Enligt medlemsundersökningen 2021 är 44 procent av medlemmarna som svarat på medlemsenkäten fullt nöjda med processer för strategiskt hållbarhetsarbete och 43 procent är helt nöjda

¹⁷ Kirkpatrick-modellen är en globalt erkänd metod för att utvärdera kunskapshöjande insatser. För mer information se exempelvis: Ardent (2021) *What is the Kirkpatrick Model? Learn The 4 Levels of Evaluation*,

med nätverken, se Figur 13. En relativt stor andel (mellan 22–34 procent) uppger dock att de inte deltagit i aktiviteterna. Enligt intervjuer är det främst tidsbrist som gör att medlemmarna inte deltar i aktiviteter som CSR Västsverige erbjuder.

Figur 13. Hur nöjda medlemmarna är med CSR Västsveriges erbjudanden (n = 92).

Hur nöjda medlemmarna är med...



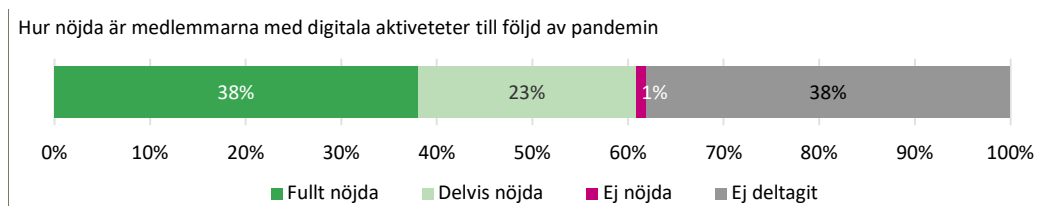
Källa: CSR Västsverige (2021g) Medlemsundersökning 2021, Rambolls bearbetning.

I intervjuer med medlemmar ser vi skillnader kring vilka delar av CSR Västsverige som uppges ha gett störst mervärde. Aktörer som inte har kommit så långt i sitt hållbarhetsarbete lyfter processer för strategiska stöd som särskilt värdefulla medan ämnesfördjupande kurser och seminarier lyfts som särskilt värdefulla bland aktörer som kommit längre i sitt hållbarhetsarbete.

MEDLEMMARNA UPPSKATTAR FÖRENINGENS DIGITALA AKTIVITETER

Till följd av pandemin har flertalet aktiviteter fått ställas om till digitala aktiviteter. Enligt medlemsundersökningen är 61 procent av de svarande medlemmarna fullt nöjda eller delvis nöjda med omställningen, medan endast en procent inte är nöjda, se Figur 14. 38 procent av de svarande har dock inte deltagit i digitala aktiviteter. I intervjuer uppger flera medlemmar att de ser positivt på den digitala utvecklingen och hoppas att CSR Västsverige kommer att fortsätta med erbjudanden digitalt även när pandemin är över. Bland annat uppges det ha varit värdefullt för att slippa resandet mellan kommuner, så att aktörer som bor i andra kommuner även kan delta på aktiviteter i till exempel Göteborg utan att behöva resa dit. Några medlemmar uppger dock att de inte får ut lika mycket av de digitala evenemangen som av fysiska träffar. Från intervjuerna framgår även att nätverkandet är svårare att genomföra digitalt. Därför anser medlemmarna att CSR Västsverige bör anordna fysiska evenemang parallellt med de digitala.

Figur 14. Hur nöjda medlemmarna är med digitala aktiviteter till följd av pandemin (n = 92).



Källa: CSR Västsverige (2021g) Medlemsundersökning 2021, Rambolls bearbetning.

4.2 Lärande: CSR Västsverige har bidragit till ökad kunskap

Ramboll bedömer att CSR Västsverige har bidragit till lärande hos medlemmarna. I intervjuer uppger CSR Västsveriges kansli och styrelse att verksamheten framförallt bidragit till höjd kunskapsnivå och ett ökat engagemang hos medlemmar för hållbarhetsfrågor. Detta bekräftas i intervjuer med medlemmar som uppger att de fått ökad kunskap om hållbarhet generellt och specifikt om hur de kan tillämpa hållbarhet i sin organisation. I intervjuer med medlemmar och styrelse framkommer att större företag som är medlemmar i CSR Västsverige bidrar med kunskap och kompetens till medlemmar som precis börjat sin hållbarhetsresa genom nätverkande och erfarenhetsutbyte under seminarier och andra aktiviteter som föreningen anordnar. Detta framkom även i Rambolls utvärdering av verksamheten 2015.

Flera av de intervjuade medlemmarna anser att CSR-verkstaden (en del av *Process för strategiskt hållbarhetsarbete*, se avsnitt 2.2) varit en lärorik aktivitet som har försett dem med viktiga verktyg och kunskaper och bidragit till att lägga grunden för deras hållbarhetsarbete. CSR-verkstaden lyfts av flera medlemmar som särskilt värdefull för företag som vill starta upp sitt hållbarhetsarbete med en god kunskapsgrund.

CSR Västsverige har också bidragit med ökad kunskap om vad som sker i omvärlden genom sina nyhetsbrev som kontinuerligt skickas ut till medlemmarna. Flera medlemmar uppger i intervjuer att nyhetsbrevet ger dem förutsättningar att hålla sig uppdaterade i hållbarhetsfrågor, något som de sällan själva har möjlighet att göra på egen hand.

Utöver relevant kunskap anser medlemmarna även att de via föreningens aktiviteter fått konkreta tips kring hur de kan gå till väga i olika situationer för att vidareutveckla sitt hållbarhetsarbete, exempelvis hur de på ett effektivt sätt kan koppla sin verksamhet till Agenda 2030 och de globala hållbarhetsmålen. Via den digitala utbildningsplattformen har medlemmar också fått möjlighet att ta del av kunskap löpande, det vill säga inte tidsbegränsat för ett särskilt tillfälle.

"Vi ville höja kunskapen om FN:s globala mål och koppla till vårt arbete - det har vi fått uppfyllt. Utbildningsportalen är guld värd för oss - där har vi uppfyllt förväntningar att höja kunskapen."

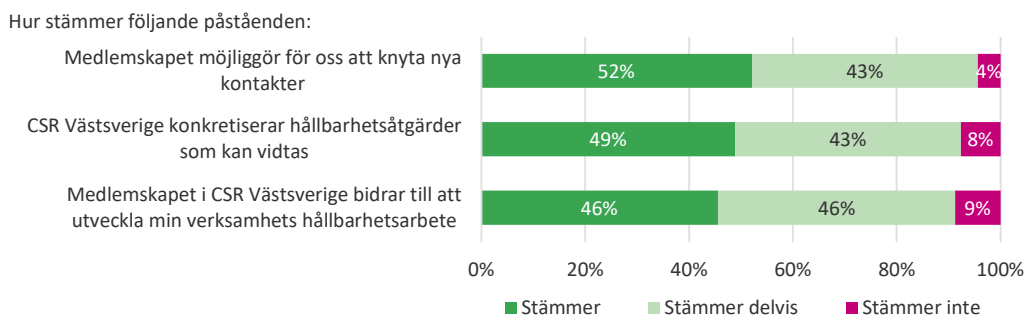
Stor aktiv medlem, privat sektor

4.3 Beteende: Föreningens aktiviteter har på olika sätt kommit till användning för medlemmarna

Ramboll kan konstatera att föreningens aktiviteter har kommit till användning på olika sätt hos många medlemmar som vi intervjuat. Till exempel har medlemskapet lett till att verksamheter börjat utforma eller infört mer strategiskt hållbarhetsarbete. Medlemskapet har även lett till ökade samarbeten för flera medlemmar.

Även CSR Västsveriges medlemsundersökning visar att en mycket stor andel av de svarande upplever att medlemskapet leder till konkreta resultat på olika sätt, se Figur 15. Enligt medlemsundersökningen uppger 52 procent av svarande att medlemskapet har gjort det möjligt för dem att knyta nya kontakter och 43 procent anser att medlemskapet åtminstone delvis lett till detta. Nästan hälften av medlemmarna som svarat på undersökningen anger att det stämmer att CSR Västsverige konkretiserar hållbarhetsåtgärder som de kan vidta och 43 procent instämmer delvis i detta påstående. Över 90 procent av de svarande menar att det stämmer helt eller delvis att medlemskapet bidrar till utvecklingen av deras hållbarhetsarbete.

Figur 15. Vilka delar som medlemskapet bidragit till i medlemsorganisationerna (n = 92).



Källa: CSR Västsverige (2021g) Medlemsundersökning 2021, Rambolls bearbetning.

AKTIVITETERNA HAR LETT TILL ÖKAD SAMVERKAN

CSR Västsverige arbetar för att stärka samverkan mellan aktörer inom olika sektorer. Genom nätverken och arrangemangen uppger medlemmar i intervjuer att de fått kontakt med andra aktörer som de annars möjligtvis inte hade kommit i kontakt med. Medlemmarna anser också de genom nätverken har fått inspiration till nya idéer som kan tillämpas i deras organisation.

Föreningen arbetar också med att sammanföra aktörer som de ser kan dra nytta av varandra. Det sker inte på ett strukturerat sätt, men om föreningen exempelvis ser att två medlemmar står inför liknande utmaningar så kopplar CSR Västsverige samman de för att samarbeta och finna lösningar tillsammans.

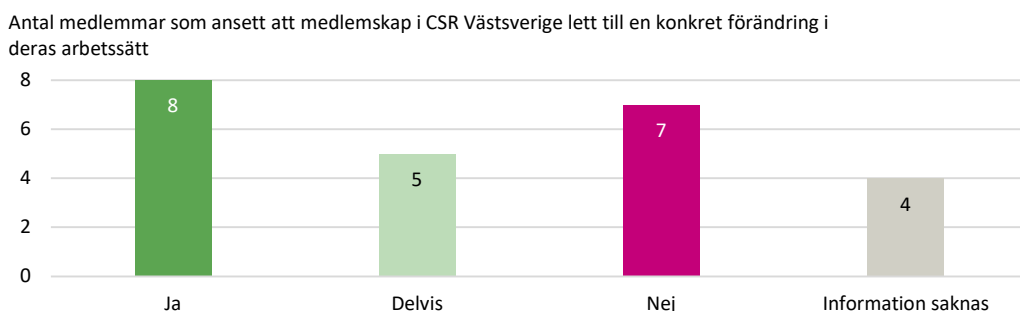
MEDLEMSKAPET HAR LETT TILL KONKRET FÖRÄNDRING I ARBETSSÄTT HOS VISSA

En tredjedel av de intervjuade medlemmarna anser att medlemskapet lett till konkret förändring i deras arbetssätt, se Figur 16. Bland annat har medlemmar börjat jobba mer strategiskt med hållbarhetsfrågan jämfört med vad de gjort tidigare, till exempel genom ökad uppföljning och utvärdering. Några medlemmar uppger också att aktiviteterna och medlemskapet gett dem ökat självförtroende att jobba med hållbarhetsfrågor. Några medlemmar vars verksamhet liknar CSR Västsveriges lyfter att medlemskapet bidragit till utveckling av deras egna erbjudanden.

”Nu jobbar vi strukturerat. Vi hade nått dit men vi hade inte varit där än utan medlemskapet. Inte heller med den självkänslan och tryggheten vi har nu.”

Medelstor aktiv medlem, privat sektor

Figur 16. Antal intervjuade medlemmar som anser att medlemskapet lett till konkret förändring hos dem.



Källa: Rambolls bedömning utifrån intervjuer med medlemmar.

De medlemmar som uppger att medlemskapet delvis lett till en förändring i deras arbetssätt uppger bland annat att de kommit igång snabbare med sitt hållbarhetsarbete eller ändrat hur de kommunicerar om hållbarhet internt. De anser att förändringen inte nödvändigtvis enbart beror på medlemskapet i CSR Västsverige, samtidigt som de anser att medlemskapet gett dem en ”knuff” framåt. Vissa av medlemmarna är också politiskt styrda och kan därmed inte ändra hela sitt arbetssätt. De uppger att en kombination av både kunskapshöjande insatser från CSR Västsverige samt från andra håll har bidragit till en utveckling av deras arbetssätt.

Sju av de intervjuade medlemmarna uppger dock att medlemskapet inte har lett till någon konkret förändring i deras arbetssätt. Några av dessa medlemmar menar att även om CSR Västsverige har pekat på hur olika hållbarhetsaspekter kan integreras i verksamheten så anser de att eventuella förändringar i deras arbetssätt inte skett till följd av CSR Västsverige.

4.4 Effekt: Osäkert i vilken utsträckning föreningen bidrar till ett mer hållbart Västsverige

Ramboll bedömer att det är osäkert i vilken utsträckning CSR Västsverige bidrar till ett mer hållbart Västsverige i enlighet med föreningens vision. Föreningen följer inte upp vilken konkret förändring som sker hos medlemmarna till följd av aktiviteterna. Det saknas även uppföljning gällande i vilken utsträckning som aktiviteterna bidrar till utveckling av Västsverige i stort.

I CSR Västsveriges strategiplan lyfts att föreningen genom samarbeten med strategiska partners¹⁸ bidrar till hållbar utveckling i Västra Götaland och Halland i stort. Det går däremot inte att bedöma i vilken utsträckning som dessa samarbeten har lett till hållbar utveckling i Västsverige i stort, eftersom CSR Västsverige inte följer upp resultaten från detta på ett systematiskt sätt.

¹⁸ Bland CSR Västsveriges strategiska partners finns till exempel Johanneberg Science Park, Innovatum och Business Region Göteborg.

CSR Västsveriges kansli uppger i intervjuer att de anser att föreningens arbete med CSR-frågor även sprids vidare till aktörer som inte är medlemmar. Detta genom att föreningen syns i olika forum och genom samarbeten med strategiska partners och andra aktörer. Kansli- och styrelsemedlemmar uppger i intervjuer att det dock är svårt att mäta vilka effekter som det har haft. Flera i kansliet och styrelsen lyfter också att föreningen först har möjlighet att bidra till förändring i Västsverige när aktörer blir medlemmar i föreningen. Då föreningen endast består av knappt 300 medlemmar samtidigt som det saknas en uppföljning av vad CSR Västsveriges samarbeten leder till är det därför osäkert i vilken utsträckning som föreningens medlemmar bidrar till hållbarhetsutvecklingen i Västsverige i stort.

5. CSR VÄSTSVERIGES RELEVANS

I detta kapitel redogör vi för Rambolls bedömning av föreningens aktiviteter avseende bedömningskriteriet relevans. Vi beskriver vilken nytta och vilket mervärde CSR Västsverige har skapat för sina medlemmar och i vilken utsträckning verksamheten svarar mot medlemmarnas behov. Vi beskriver även kortfattat hur konsultmarknadens utveckling sett ut inom hållbarhet och CSR-frågor och hur CSR Västsveriges erbjudande skiljer sig från andra aktörer på området.

SAMMANFATTNING

CSR Västsverige skapar nytta och mervärde främst genom kunskapshöjande insatser. Erbjudandet till medlemmar kompletterar tjänster från andra aktörer genom att erbjuda kunskapsinhämtning och ett brett nätverk. I intervjuer med medlemmar framkommer att det finns ett behov av CSR Västsveriges tjänster framöver.

Kompetensutveckling och nätverkande nämns som de främsta behoven bland medlemmar. Samtidigt är medlemsbasen bred och behoven därefter. Behoven skiljer sig något åt mellan medlemmar beroende på sektor, storlek och vart de befinner sig i sitt hållbarhetsarbete. Överlag är bilden av framtida behov något splittrad. Framöver bör därför CSR Västsverige se över mål och aktiviteter för att förstärka föreningens särställning, särskilt med anledning av den ökande konkurrensen inom verksamhetsområdet.

I avsnitten nedan besvarar Ramboll utvärderingens frågeställningar utifrån den datainsamling som genomförts genom framförallt intervjuer och dokumentstudier. Det är Rambolls egen analys av det insamlade materialet som ligger till grund för bedömningarna.

5.1 CSR Västsveriges mål och genomförda aktiviteter är relevanta i förhållande till de flesta medlemmarnas behov

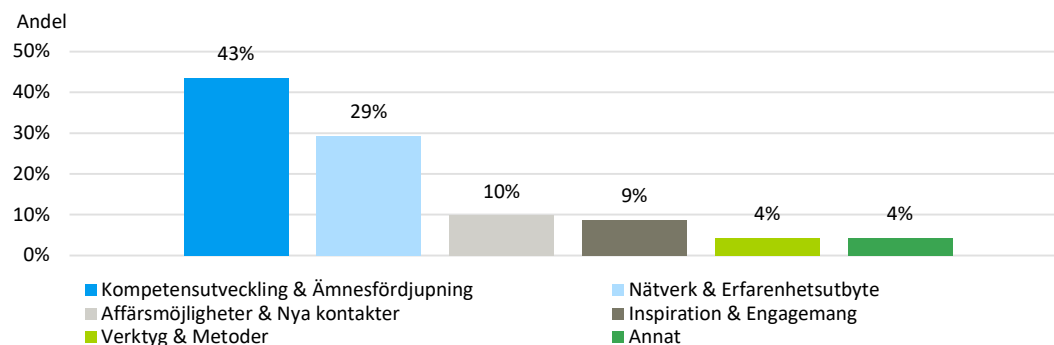
Ramboll kan konstatera att CSR Västsverige, med sin sektorsövergripande medlemsbas och aktörer av varierad storlek som kommit olika långt i sitt hållbarhetsarbete, har en rad olika behov att tillgodoses. Vi kan också konstatera att de flesta medlemmar som deltagit i medlemsundersökningen och som intervjuats är uttryckligen nöjda med de aktiviteter som de medverkat vid. Medlemmarna uppger att de har fått ökad kunskap, utökat nätverk och i vissa fall konkreta verktyg, inspiration och erfarenheter som har hjälpt dem framåt i sitt hållbarhetsarbete. Sammantaget upplever majoriteten av medlemmarna (som besvarat medlemsundersökningen och/eller deltagit i intervjuundersökningen) att föreningen tillhandahåller relevanta aktiviteter i förhållande till de behov, problem och frågor som de har.

KOMPETENSUTVECKLING OCH NÄTVERKANDE ÄR STÖRSTA ANLEDNINGARNA TILL MEDLEMSSKAPET

I intervjuer uppger medlemmarna att tillgång till kompetensutveckling och nätverkande är medlemmarnas största anledningar till medlemskap. Detta bekräftas även i medlemsundersökningen 2021 där störst andel som svarat på undersökningen (43 procent) uppger att de valt att gå med i föreningen för att ta del av kompetensutveckling och ämnesfördjupning, se Figur 17. En knapp tredjedel (29 procent) uppger att de är med i föreningen för att ta del av nätverk och erfarenhetsutbyten.

Endast ett fåtal är medlemmar som svarat på enkäten uppger att de är med i föreningen för att lära sig nya verktyg och metoder. I intervjuer med medlemmar bekräftas denna bild. Några medlemmar uppger att de uppskattat föreningens digitala verktyg, som till exempel den digitala utbildningsportalen, men att det inte är huvudanledningen till att de är med i föreningen.

Figur 17. Anledning till att medlemmarna är med i CSR Västsverige (n = 92).



Källa: CSR Västsverige (2021g) Medlemsundersökning 2021, Rambolls bearbetning.

OLIKA BEHOV BEROENDE PÅ SEKTOR, STORLEK OCH VAR MEDLEMMERNA BEFINNER SIG I SITT HÅLLBARHETSARBETE

Till viss del skiljer sig behoven mellan medlemmar beroende på sektor, storlek och var medlemmen befinner sig i sitt hållbarhetsarbete. De som har kommit långt i sitt hållbarhetsarbete har helt andra behov än de som står i startgroparna för att sätta igång. Genom intervjuer med medlemmar ser vi att större aktörer har främst behov av att dela erfarenheter kring större utmaningar medan mindre aktörer snarare vill inspireras av hur andra aktörer gör konkret i sitt hållbarhetsarbete. En del medlemmar ser behov av grundutbildning inom hållbarhetsfrågor medan andra vill ha mer avancerad och fördjupad kunskap inom specifika ämnen eller branscher.

5.2 CSR Västsverige skapar nytta och mervärde för sina medlemmar framförallt genom kunskapshöjande insatser

CSR Västsverige har som ambition att skapa mervärde för sina medlemmar genom olika aktiviteter. Som beskrivits ovan arbetar CSR Västsverige med kunskapshöjande aktiviteter och nätverk samt tillhandahåller olika digitala verktyg. Enligt intervjuer med föreningens kansli ska CSR Västsverige vara en knutpunkt när det gäller hållbarhet och ge en möjlighet för olika aktörer att nätverka och dela erfarenheter samt bidra till sektoröverskridande samverkan.

KUNSKAPSHÖJANDE AKTIVITETER GER STÖRST MERVÄRDE

Bland aktiviteterna som CSR Västsverige erbjuder uppger flest intervjuade medlemmar att de kunskapshöjande aktiviteterna skapar mest mervärden. Genom dessa aktiviteter kan medlemmarna få input på egna idéer som driver deras hållbarhetsarbete framåt. Enligt vissa medlemmar har det bland annat bidragit till att de fått till ett mer strukturerat hållbarhetsarbete och dessutom ökad entusiasm och uppmuntran att arbeta med frågan. Medlemmarna får även större insikt i hur andra organisationer arbetar och hanterar vissa frågor. De kunskapshöjande aktiviteterna uppges även skapa en bra grund att stå på inför uppstart av hållbarhetsarbete inom en organisation.

De kunskapshöjande aktiviteterna ses även hålla deltagande medlemmar à jour med vad som händer på hållbarhetsområdet som de bör känna till. Medlemmarna uppges i intervjuer att de framför allt uppskattar hur CSR Västsverige, med sin goda expertis, hjälper organisationer att navigera och hitta rätt i ett överflöd av information om hållbarhet. En del av de intervjuade nämner bland annat nyhetsbrevet som viktigt medel för att hålla medlemmarna uppdaterade med det senaste och mest relevanta inom hållbarhetsområdet.

”De har verkligen gjort att vi har ett strukturerat hållbarhetsarbete. Sen har vi även fått mycket av deras entusiasm som gett oss mycket pepp.”

Aktiv medelstor medlem, privat sektor

NÄTVERK SKAPAR MERVÄRDE I FORM AV KONTAKTER OCH KRAFT ATT ARBETA MED FRÅGORNA

Nätverken har enligt intervjuer med medlemmar skapat värde i form av nya kontakter, inte minst med olika typer av verksamheter i andra sektorer. Medlemmarna anser att det breda nätverket som CSR Västsverige tillhandahåller möjliggör dem att träffa andra i liknande roller, dela erfarenheter, knyta kontakter, bredda

sina perspektiv samt inspireras av andra. Medlemmarna anser att det är viktigt att kunna prata med andra om strategiska frågor och att de genom att träffa andra medlemmar och nätverka får kraft att arbeta vidare med hållbarhetsfrågorna. En del medlemmar lyfter även att nätverkandet kan bidra till att hitta nya samarbetspartners och nya kunder.

OLIKA UPPFATTNINGAR KRING DE DIGITALA VERKTYGENS MERVÄRDE

I intervjuer med medlemmar framgår att de har olika uppfattningar kring vilket mervärde som de digitala verktygen ger. Några medlemmar uppger i intervjuer att webinarerna och workshoparna kring SDG Impact Tool varit värdefulla. Endast en (större) organisation nämner utbildningsportalen som särskilt värdeskapande för organisationen. Några medlemmar uppger att de inte anser att de har så stort behov av digitala verktyg, utan ser större behov av seminarier och dialogmöten. Bland annat uppger några av dessa medlemmar att de digitala verktygen är för generella då de är tänkta att passa alla olika organisationer och blir därför svåra att tillämpa i den egna organisationen. En styrelsemedlem uppger i intervju att de digitala verktygen eventuellt inte är det rätta sättet för föreningens utveckling eftersom många andra aktörer erbjuder liknande verktyg.

5.3 CSR Västsverige kompletterar andra föreningar och privata aktörer i dagsläget

Ramboll bedömer att CSR Västsverige i hög grad bedriver en relevant verksamhet och är en relevant aktör. CSR Västsverige finansieras med offentliga medel och ska därmed inte konkurrera med privata aktörer i någon hög grad utan snarare komplettera marknaden. Därför är det viktigt att analysera i vilken mån CSR Västsverige kompletterar eller konkurrerar med den privata marknaden och om det finns behov av justering av erbjudandet framöver.

Hållbarhetsfrågor har sedan CSR Västsverige startade sin verksamhet 2008 fått en större plats i samhället och efterfrågan på hållbara lösningar har ökat.¹⁹ Den ökade efterfrågan på hållbara lösningar har bland annat lett till att konsultfirmor expanderar och nyrekryterar med hårdnande konkurrens som följd.²⁰ Det finns därmed allt fler aktörer som erbjuder hållbarhetstjänster nu jämfört med när CSR Västsverige startade sin verksamhet. Ramboll bedömer att CSR Västsverige kompletterar andra aktörers tjänster genom att erbjuda kunskapsinhämtning och ett brett sektoröverskridande nätverk, vilket till stor del särskiljer föreningen från andra aktörer.

FLERA FÖRENINGAR HAR LIKANDE ERBJUDANDE MEN CSR VÄSTSVERGE ÄR STÖRRE OCH HAR BREDARE NÄTVERK

I Västsverige finns ett antal föreningar som arbetar med liknande frågor som CSR Västsverige. Se exempel på föreningar och nätverk som arbetar med liknande frågor i Tabell 1. Några av föreningarna, exempelvis EMC Halland och TEK Kompetens Halland är själva medlemmar i CSR Västsverige. CSR East, CSR Skåne och CSR Småland arbetar med liknande frågor som CSR Västsverige fast i andra regioner och är därmed inte relevanta för CSR Västsveriges medlemmar.

I intervjuer med medlemmar uppger flera att de även är medlemmar i andra liknande föreningar. Den huvudsakliga skillnaden de lyfter är att de hos andra föreningar framförallt deltar på enstaka evenemang. Det skiljer sig från CSR Västsverige där medlemmarna upplever att de i större utsträckning kopplas ihop med andra medlemmar och har möjligheter för erfarenhetsdelning och diskussion. CSR Västsverige uppges också vara större och mer bransch- och sektoröverskridande än andra nätverk som finns och kan därmed erbjuda fler aktiviteter än andra nätverk. Generellt upplever medlemmarna att CSR Västsverige kompletterar andra nätverk och samtliga intervjuade avser att fortsätta sitt medlemskap även om de också deltar i andra nätverk.

”Vi är med i andra nätverk, framförallt branschspecifika, men jag anser att CSR Västsveriges breda medlemsbas medför ett stort värde på grund av att flera aktörer har gemensamma utmaningar oavsett vilken bransch de tillhör.”

Medelstor delvis aktiv medlem, privat sektor

¹⁹ Formas (2020) *Hållbarhet i klimat- och coronakrisens spår*. Rapport från en framtidsstudie, våren 2020.

²⁰ Aktuell hållbarhet (2016) *Glada dagar för hållbarhetskonsulterna*.

Tabell 1. Exempel på föreningar och nätverk som arbetar med liknande frågor som CSR Västsverige

Namn	Beskrivning	Medlemmar och sektor	Tjänster	Skillnad m. CSR Västsverige
EMC Halland	Tidigare "Energi- och miljöcentrum", har fortfarande en kärna inom klimat och miljö men arbetar nu bredare inom hållbarhet.	Ca. 100, privat, offentlig, idéburen	Utbildningar, processledning, seminarier, rådgivning, verktyg, projekt, nätverk	Fokus på energi- och miljöfrågor
NMC	Nätverket för hållbart näringsliv, oberoende ideell förening för företag och organisationer från hela Sverige.	Ca. 200, privat	Seminarier & sammankomster främst i Malmö, Stockholm & Göteborg.	Fokus på näringsliv
Agenda 2030 i Väst	Samverkansforum för att stimulera partnerskap mellan näringsliv, akademi, offentlig och idéburen sektor i Västsverige	Ej medlems-baserat, offentlig, akademi, idéburen, privat	Forumsträffar 3 gånger per år, omvärlds-bevakning, årlig konferens.	Ej medlems-baserat, huvudfokus på samverkan.
TEK Kompetens Halland	Förening för att skapa förutsättningar för ett hållbart näringsliv i Halland.	Ca. 300, privat	Utbildningar, seminarier, nätverk, projekt.	Fokus på näringsliv.
CSR Sweden	Nätverk av olika företag från olika branscher, som vill jobba med och driva CSR och hållbarhetsfrågor.	Ca. 15, privat.	Helpdesk, kurser, fokusgrupper, podcast.	Fokus på näringsliv.
Global Compact Network Sweden	Svenska nätverket för UN Global Compact. Utgår ifrån de globala målen och UN Global Compacts 10 principer	Ca. 360, privat, offentlig, idéburen.	Nätverk, plattform, guidelines, utbildningar.	Nationellt & internationellt fokus.
Social Venture Network	Internationellt nätverk som arbetar för långsiktig hållbarhet i verksamheter enligt Agenda 2030.	Ca. 70, privat, offentlig, akademi, idéburen, individer.	Samtal, seminarier, erfarenhetsutbyte, föreläsningar, fokustal.	Internationellt fokus.
CSR East	Förening med mål om mer hållbart samhälle, konkurrens-kraftigare företag och en mer attraktiv region.	Ca. 80, privat, offentlig, idéburen.	Föreläsningar, inspirationsträffar, nätverk, utbildningar.	Fokus Östsverige.
CSR Skåne	Förening med fokus på gemensamma miljöintressen och samhällsengagemang.	Ca 100, privat, offentlig, idéburen.	Nätverksträffar, seminarier, workshops	Fokus Skåne.
CSR Småland	Förening som arbetar för att organisationer ska ta sitt sociala, miljömässiga och ekonomiska ansvar.	Ca. 70, privat, offentlig, akademi, idéburen.	Konferenser, projekt, seminarier, verktyg, utbildningar, nätverk, samverkan.	Fokus Småland.

MEDLEMMAR SER CSR VÄSTSVERIGES ERBJUDANDE SOM KOMPLETTERANDE SNARARE ÄN KONKURRERANDE MED ANDRA AKTÖRER

Hållbarhetskonsultmarknaden har vuxit under senare år och allt fler erbjuder stöd inom hållbarhetsområdet.²¹ Enligt intervjuer med medlemmar anser de att CSR Västsveriges verksamhet kompletterar privata konsulters erbjudanden. Flera medlemmar uppger i intervjuer att de framförallt anlitar privata konsulter om de behöver hantera en specifik uppgift, som till exempel kartläggning av klimatavtryck eller hållbarhetsredovisning. De ser att CSR Västsverige snarare stöttar dem med generell intern kompetensutveckling kring hållbarhetsfrågor, något som privata konsulter inte kan erbjuda i samma utsträckning. Dessutom erbjuder CSR Västsverige sektorsövergripande nätverksmöjligheter, vilket privata konsulter generellt inte erbjuder i samma utsträckning.

"CSR Västsverige kompletterar med det starka budskapet att det handlar om strategiskt hållbarhetsarbete - men där man verkligen pratar om alla hållbarhetsperspektiv. Många andra har mer "stuprör" antingen pratar de miljö eller ekonomi. Det är en av de främsta sakerna där CSR kompletterar."

Medelstor aktiv medlem, privat sektor

Vissa medlemmar som intervjuats för denna utvärdering erbjuder tjänster som till viss del liknar några av CSR Västsveriges erbjudanden. Dessa medlemmar uppger att de ser CSR Västsverige framförallt som kompletterande snarare än konkurrerande. Samtidigt som CSR Västsverige håller seminarier på bredare nivå, med eventuell djupdykning inom vissa ämnen, så fokuserar andra aktörer snarare på

²¹ Aktuell hållbarhet (2016) *Glada dagar för hållbarhetskonsulterna*.

spetskompetens och särskilda frågor som är skräddarsydda för deras kunder.

5.4 Medlemmarna ger en något splittrad bild av behoven framöver

Medlemmarna har i intervjuundersökningen även fått svara på vilka behov av aktiviteter från CSR Västsverige som de ser framöver. Bilden av de framtida behoven är något splittrad, där en del ser behov av fler aktiviteter där medlemmar inom olika sektorer deltar medan vissa efterfrågar mer nischade och branschspecifika evenemang.

VISSA MEDLEMMAR LYFTER BEHOV AV AKTIVITETER OM SOCIAL HÅLLBARHET

Enligt CSR Västsveriges Strategiplan 2019–2021 omfattar föreningens verksamhet alla tre aspekter av hållbar utveckling – miljömässig, social och ekonomisk.²² Däremot uppger flera medlemmar att föreningens aktiviteter har mer fokus på miljömässig hållbarhet jämfört med social (och ekonomisk) och ser därför ett behov av att öka den aspekten. Det är även något som lyftes bland medlemmar i Rambolls tidigare utvärdering 2015.

”Vi jobbar mycket med social hållbarhet. För egen del tycker jag därför att de borde fokusera på det. Det är många som jobbar inom miljöaspekten redan. Många som kommit ganska långt kring det. Men just det sociala och samhälls-engagemanget, där är man inte lika långt framme.”

Inaktiv medlem, idéburen sektor

Medlemmarna uppger att de ser behov av mer aktiviteter kopplade till social hållbarhet framöver. Ett exempel som lyfts är behov att förstå hur de kan arbeta för att säkerställa att de har en socialt hållbar utveckling kopplat till rekrytering och personalutveckling, till exempel gällande integration och tillgänglighet. Ett annat exempel som lyfts är behov för inspiration kring hur medlemmarnas verksamheter kan bidra till större sociala eller samhällsutmaningar, som till exempel barnrätt eller jämställt samhälle. Sociala hållbarhetsdimensioner adresseras redan i vissa delar av verksamheten. Till exempel genom att bjuda in olika talare för att lyfta olika integrationsfrågor och delta i jämställdhets- och integrationsnätverk. Föreningen har även påbörjat nytt strategiskt arbete om kvinnligt företagande i Göteborgs utsatta områden.

BEHOV AV FLER AKTIVITETER RIKTADE MOT OFFENTLIG SEKTOR

Av intervjuer med offentliga aktörer framgår att de till viss del saknar aktiviteter riktade till deras typ av verksamhet och frågor. Aktiviteterna som CSR Västsverige anordnar upplevs mer riktade till företag och inte alltid applicerbara på offentlig verksamhet. I intervjuer med aktörer inom offentlig sektor och akademien framkommer att det skulle finnas ett värde i att CSR Västsverige kopplar samman aktörer från olika sektorer som kan samverka kring en specifik hållbarhetsutmaning, till exempel ett jämlikt samhälle eller hållbar stadsutveckling. Det gör CSR Västsverige i viss utsträckning idag, men enligt några medlemmar kan detta göras på ett mer systematiskt sätt än det görs idag.

”Som kommun har det varit svårt för oss att hitta rätt bland de aktiviteter som sker. Vi hade kanske känt oss mer hemma om vi var ett bolag. Upplevt att CSR Västsverige haft ett upplägg som funkade bättre för det privata eller civilsamhället”

Inaktiv medlem, offentlig sektor

MEDLEMMARNA SER STORT BEHOV AV FORTSATT OMVÄRLDSBEVAKNING

I intervjuer uppger flera medlemmar att det är viktigt att CSR Västsverige framöver fortsätter hålla samma höga kvalitet när det gäller omvärldsbevakning. Det är något som medlemmarna uppger att de förlitar sig på för att kunna hålla sig uppdaterade och är bra inspiration för dem för att utveckla sin organisations hållbarhetsarbete. Några medlemmar anser att det är viktigt att CSR Västsverige kontinuerligt håller sig uppdaterade och anpassar sina aktiviteter efter det som händer i omvärlden.

²² CSR Västsverige (2018) Strategiplan 2019–2021.

6. SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER

I detta kapitel presenterar vi våra slutsatser och lämnar rekommendationer för CSR Västsverige. Rekommendationerna riktar sig såväl till Västra Götalandsregionen som finansiär som till CSR Västsverige inför föreningens fortsatta arbete.

6.1 Behov av föreningen även framöver, men CSR Västsveriges syfte och roll behöver förtydligas

Sedan Rambolls utvärdering av CSR Västsverige 2015 har fokuset på hållbarhetsfrågor i samhället ökat. Vi bedömer att det finns ett fortsatt behov av CSR Västsveriges verksamhet även framöver i och med att efterfrågan på hållbara lösningar och stöd kring hållbarhetsfrågor ökar. Samtidigt ser vi att CSR Västsverige bör se över verksamhetens utveckling för att tydliggöra vilken roll de ska ha gentemot medlemmar och i förhållande till de erbjudanden som redan finns på marknaden.²³ Utifrån vår analys ser vi tre potentiella scenarios för utvecklingen av CSR Västsverige:

1. Fokus på ökat hållbarhetsarbete bland ett stort antal verksamheter i Västsverige: CSR Västsveriges långsiktiga mål är att "på bred front i Västsverige öka ansvarstagandet för en hållbar utveckling och att detta ansvar ger ett tydligt delat värdeskapande för föreningens medlemmar och samhället i stort". Ett scenario för föreningens framtida utveckling är att fokusera på att höja grundnivån vad gäller hållbarhetsarbete bland en bredd av verksamheter.

Här finns potential att nyttja CSR Västsverige som accelerator för förändring mer än vad som görs idag. För att föreningens arbete med verksamheterna ska göra skillnad på hållbarhetsarbetet i hela Västsverige krävs att föreningen når ut till fler. Om fokus för föreningens arbete ska vara att öka hållbarhetsarbetet hos merparten av Västsveriges verksamheter behöver CSR Västsverige fokusera framförallt på att öka antalet medlemmar för att nå ut till många fler. En stor ökning i antal medlemmar kan i sin tur kräva ytterligare offentlig finansiering för att kunna administrera dessa.
2. Fokus på mobilisering där medlemmar samverkar kring större samhällsutmaningar som är viktiga för regionen: CSR Västsveriges styrka som nätverk är dess storlek och bredd, bestående av aktörer från olika sektorer som samverkar kring hållbarhet. För att optimera nyttan med nätverket skulle CSR Västsverige kunna på ett mer systematiskt sätt arbeta för att mobilisera nätverkets aktörer kring större samhällsutmaningar som är viktiga för regionen. Föreningen kan också spela en viktig roll när det gäller att sammanföra aktörer som skulle dra nytta av att på ett systematiskt sätt samverka kring olika strategiska frågeställningar och samhällsutmaningar. Behovet av att öka antalet medlemmar blir inte lika stort om föreningen väljer att fokusera på detta spår. Fokus blir snarare på att få in relevanta aktörer med stor samhällspåverkan och/eller stor kunskap i vissa frågor i nätverket. Samtidigt blir kraften av nätverket större ju fler som står bakom de frågor som medlemmarna väljer att samlas kring.
3. Fokus på fördjupat stöd (konsultverksamhet): Det tredje scenariot skulle vara att fokusera på det fördjupade stödet till medlemmar, som i förlängningen kan leda till skapandet av ett aktiebolag. CSR Västsverige kommer då att i högre grad konkurrera med privat sektor, vilket kan påverka den fortsatta finansieringen från VGR och Region Halland. Detta scenario ligger minst i linje med de behov som intervjuade medlemmar efterfrågar.

REKOMMENDATION: TYDLIGGÖR SYFTET FÖR CSR VÄSTSVERIGE FRAMÖVER

Ramboll rekommenderar CSR Västsverige att se över och tydliggöra syftet för CSR Västsverige. Utifrån det vi har sett i vår analys, ser vi att en kombination av scenario 1 och 2 vore en lämplig väg framåt för CSR Västsverige. Det innebär att nätverket dels arbetar för att accelerera hållbarhetsarbetet hos den stora massan bland företag i regionen, dels tydligare fokuserar på att mobilisera sina medlemmar att samverka kring

²³ I utvärderingen från 2015 rekommenderade Ramboll att föreningen antingen skulle fortsätta vara en bred aktör som arbetar för att öka företags och andra organisationers ansvarstagande brett eller välja att arbeta mer effektivt genom att fokusera arbetet med faktiskt förändringsarbete inom medlemsorganisationerna. Föreningen valde att fortsätta arbeta brett.

gemensamma samhällsutmaningar som är viktiga för regionen. Detta ligger i linje med vår rekommendation i utvärderingen av CSR Västsverige 2015.

I scenario 1 blir det inte lika viktigt att ha ett tvärsaktoriellt angreppssätt, utan fokus skulle i så fall vara på hållbart företagande och affärsutveckling. Scenario 2 bygger däremot på att nätverket består av en bredd av aktörer. För att kunna kombinera dessa två vägar framåt kan det därför bli viktigt att se över och differentiera samt tydliggöra erbjudandet utifrån vilket syfte respektive medlem har som deltar i föreningen.

Ett sätt att nå ut till fler utan att öka antalet medlemmar och därmed föreningens administration, är att anordna fler aktiviteter som är öppna även för ickemedlemmar, och/eller i högre grad satsa på marknadsföring av de öppna evenemangen så att fler väljer att delta. Fler öppna evenemang ställer höga krav på utvärdering och uppföljning av dessa för att kunna visa på en effekt.

Föreningen skulle också kunna bidra till scenario 3 på andra sätt än att bygga upp en egen konsultverksamhet. Enligt CSR Västsveriges strategiplan för 2019–2021 var en av ambitionerna att ha samarbeten med strategiska partners i Västra Götaland och Halland för att komplettera föreningens kapacitet att både bidra till medlemmarnas utveckling och verka för en hållbar samhällsutveckling. Föreningen skulle på ett mer systematiskt och strukturerat sätt kunna koppla samman olika aktörer inom nätverket med varandra och exempelvis hänvisa medlemmar i behov av fördjupat stöd vidare till andra medlemmar som erbjuder den typen av tjänster till marknadsmässigt pris. Enligt CSR Västsveriges kansli görs detta redan idag, men detta kan eventuellt utvecklas och beskrivas i målsättningar och syfte för att göras på ett mer systematiskt sätt.

REKOMMENDATION: TYDLIGGÖR ROLLEN FÖR CSR VÄSTSVERIGE GENTEMOT MEDLEMMAR

Ramboll rekommenderar CSR Västsverige att se över och tydliggöra vilken roll som föreningen ska ha gentemot olika typer av medlemmar. CSR Västsverige arbetar med aktörer inom olika sektorer och som kommit olika långt i sitt hållbarhetsarbete. Den breda blandningen av aktörer har olika behov av stöd och ställer olika krav på CSR Västsverige när det gäller exempelvis aktiviteter. För att säkerställa att CSR Västsverige förblir relevant för samtliga av sina sektorsövergripande medlemmar bör föreningen tydliggöra vilken funktion de ska fylla för olika medlemmar.

REKOMMENDATION: TYDLIGGÖR ROLLEN FÖR CSR VÄSTSVERIGE I FÖRHÅLLANDE TILL MARKNADEN

Ramboll rekommenderar CSR Västsverige att se över och tydliggöra vilken roll som föreningen ska ha i förhållande till marknaden. Mängden aktörer som erbjuder stöd inom hållbarhetsområdet har vuxit stort under senare år och konkurrensen bland aktörerna har ökat. Privata aktörer erbjuder jämfört med CSR Västsverige framförallt tjänster inom mer specifika områden genom spetskompetens inom exempelvis beräkningar kopplat till klimatpåverkan. I viss mån har CSR Västsverige börjat erbjuda rådgivning och erfarenhetsutbyte kring specifika frågeställningar och ämnen. Än så länge uppfattas detta ligga på en mer övergripande nivå än spetskompetensen som konsultföretag erbjuder. I kommande strategiarbete bedömer Ramboll att det blir viktigt för CSR Västsverige att arbeta med gränsdragning och bredd, snarare än spets, för att fortsätta vara kompletterande och inte konkurrerande. Om den offentliga finansieringen från Västra Götalandsregionen och Region Halland förväntas fortsätta behöver CSR Västsverige säkerställa att de inte hämmar förutsättningarna för en effektiv konkurrens.

Det kan bland annat göras genom att analysera vilka hållbarhetsfrågor som saknar stöd på den kommersiella marknaden. Exempelvis ser vi att flera medlemmar skulle behöva mer stöd kring sociala hållbarhetsfrågor jämfört med exempelvis miljöfrågor där marknaden har vuxit snabbare. Därtill skulle CSR Västsverige kunna hänvisa medlemmar i behov av andra fördjupade stöd till andra medlemmar i föreningen som erbjuder den typen av stöd som efterfrågas.

6.2 Föreningens synlighet är begränsad och bör öka

Ramboll bedömer CSR Västsveriges synlighet utåt är begränsad. Enligt medlemsundersökningen har endast sju procent av de svarande medlemmarna kommit i kontakt med föreningen på andra sätt än genom rekommendation eller föreningens hemsida. Utifrån detta och intervjuer bedömer vi att många potentiella medlemmar inte känner till verksamheten, vilket påverkar möjligheterna att öka CSR Västsveriges

medlemsantal. Då CSR Västsverige har som mål att nå 500 medlemmar ser vi att föreningen bör öka synligheten utåt för att rekrytera fler medlemmar.

REKOMMENDATION: ÖKA FÖRENINGENS SYNLIGHET FÖR ATT REKRYTERA FLER MEDLEMMAR

Ramboll rekommenderar CSR Västsverige att utveckla sin externa kommunikation för att rekrytera fler medlemmar. Det ser vi som särskilt viktigt om föreningen väljer att arbeta utifrån scenario 1 ovan, med mål att öka antal medlemmar. Om CSR Västsverige har som mål att öka sitt medlemsantal bör därför föreningen se över hur de kan utveckla sin externa kommunikation för att öka synligheten av föreningen och därmed nå ut till andra potentiella medlemmar. Det kan exempelvis göras genom att i större skala använda sociala medier eller delta på konferenser.

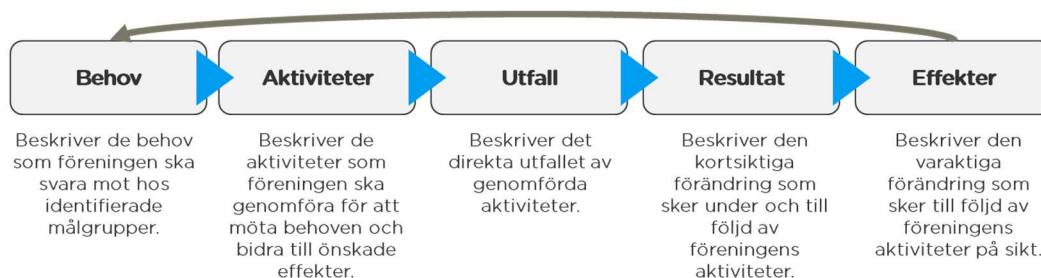
6.3 CSR Västsveriges mål fokuserar på kortsiktiga aktiviteter snarare än vilka långsiktiga resultat och effekter verksamheten ska bidra till

CSR Västsverige har som mål att leverera kunskapshöjande aktiviteter och praktiska verktyg med utgångspunkt i Agenda 2030, med den långsiktiga visionen om "ett Västsverige där alla verksamheter tar ansvar och gör skillnad". Det långsiktiga effektmålet är att "på bred front i Västsverige öka ansvarstagandet för en hållbar utveckling och att detta ansvar ger ett tydligt delat värdeskapande för föreningens medlemmar och samhället i stort". Vi bedömer att föreningens kortsiktiga mål fokuserar dock framförallt på CSR Västsveriges organisering och utveckling snarare än vilken förändring föreningen ska åstadkomma i medlemmarnas verksamhet och i Västsverige i stort. Vi bedömer att det idag saknas tydliga mål för CSR Västsverige på längre sikt. Med det menar vi att det saknas mål som synliggör vilka resultat och effekter som behöver uppstå på sikt för att svara mot deras vision, långsiktiga målsättning och övergripande syfte. Utan tydliga effektmål är det svårare att göra en bedömning av verksamhetens relevans. Därmed finns det en risk att fokus hamnar på att uppnå kortsiktiga mål istället för att styra mot den långsiktiga visionen som ska uppnås.

REKOMMENDATION: TA FRAM EN VERKSAMHETSLOGIK FÖR ATT STYRA OCH PRIORITERA AKTIVITETER SOM BIDRAR TILL ÖNSKADE RESULTAT OCH EFFEKTER

Ramboll rekommenderar att styrelse och kansli tar fram en verksamhetslogik för CSR Västsverige. Denna kan användas som verktyg för att lättare följa upp och utvärdera hur aktiviteter bidrar till önskade resultat och effekter på olika lång sikt. Verksamhetslogiken blir ett hjälpmedel för att sätta riktning för verksamheten och kan användas för att styra och prioritera aktiviteter som bidrar till den långsiktiga visionen. Verksamhetslogiken tydliggör för kansliet, styrelse och finansiärer vad som ska genomföras och varför. Verksamhetslogiken bör användas som ett levande dokument, där aktiviteter och mål på kort sikt kan justeras och prioriteras om för att svara mot verksamhetens övergripande syfte och vision. Se exempel på hur en verksamhetslogik kan se ut i figuren nedan.

Figur 18. Exempel på hur en verksamhetslogik kan se ut.



Källa: Ramboll.

För att ta fram verksamhetslogiken bör CSR Västsverige utgå från den långsiktiga visionen och definiera tydliga effektmål på några års sikt. Utifrån de långsiktiga effekterna kan verksamheten sedan formulera resultatmål som ska uppnås på cirka 1–2 års sikt som exempelvis illustrerar vilken beteendeförändring som CSR Västsverige ska bidra till bland medlemmarna och vilken typ av kunskap de ska få av genomförda aktiviteter. I dagsläget är målen som är satta på kort sikt mer inriktade på vilka aktiviteter föreningen ska genomföra men inte vad dessa ska leda till hos medlemmarna.

Utifrån de långsiktiga effektmålen kan verksamheten sedan identifiera om det finns ett reellt behov av att exempelvis öka antalet medlemmar, eller om målen kan nås på andra sätt. Genom att sätta mer långsiktiga mål blir det också lättare att värdera om genomförda aktiviteter är relevanta och svarar mot ett tydligt behov i regionen och bland medlemmarna. I utvärderingen från 2015 kunde Ramboll konstatera att långsiktiga hållbara resultat bland medlemmarna är beroende av företagens egen tid och prioriteringar, vilket CSR Västsverige inte har möjlighet att förändra. Däremot kan föreningen underlätta genom att finnas där som stöd, bidra med kunskapshöjande insatser och påminna om vikten av hållbarhetsarbete/utveckling hos medlemmarna.

6.4 CSR Västsverige bidrar till nytta för medlemmarna

Vi bedömer att CSR Västsverige genomför sina aktiviteter på ett effektivt sätt. Föreningens kansli består av engagerade medarbetare och har genomfört flera aktiviteter som skapat nytta för medlemmarna. Det har skett en förbättring under senare år enligt medlemmar som lyfter att föreningen anordnat fler aktiviteter av hög kvalitet jämfört med förut och är generellt mycket tillmötesgående. Föreningen arbetar aktivt enligt de mål som Västra Götalandsregionen definierat i sin villkorsbilaga för verksamhetsbidrag.

Majoriteten av medlemmarna är idag nöjda med CSR Västsveriges verksamhet och samtliga intervjuade uppger att de skulle rekommendera CSR Västsverige till andra aktörer. Ramboll bedömer därför att det är viktigt att föreningen fortsätter säkerställa att aktiviteter genomförs på ett effektivt sätt och att de lägger resurser på de aktiviteter som skapar störst mervärde för medlemmarna.

REKOMMENDATION: FORTSÄTT SÄKERSTÄLLA EFFEKTIVT GENOMFÖRANDE GENOM ATT FÖLJA UPP AKTIVITETER OCH LYSSNA IN BEHOV

Ramboll rekommenderar CSR Västsverige att fortsätta säkerställa att de genomför sina aktiviteter på ett effektivt sätt och att de lägger resurser på de aktiviteter som skapar störst mervärde för medlemmarna. Vi rekommenderar att CSR Västsverige fortsätter att följa upp sina aktiviteter genom utvärderingar och fortsätter lyssna in medlemmarnas behov genom medlemsundersökningar och löpande dialog.

6.5 Uppföljningen av verksamheten kan förbättras

För att bättre kunna följa upp och säkerställa ett effektivt genomförande av verksamheten ser vi att föreningens uppföljning genom t.ex. medlemsundersökningen behöver utvecklas för att fånga in fler utvecklings- och förbättringsområden. Detta är en slutsats som Ramboll även drog i den tidigare utvärderingen av CSR Västsverige 2015. Utöver medlemsundersökningen ser Ramboll även att CSR Västsverige kan behöva sätta tydligare mål för att skapa förutsättningar för uppföljning av de resultat som CSR Västsveriges samarbeten med strategiska partners och andra aktörer har och kan ha på sikt.

REKOMMENDATION: UTVECKLA UPPFÖLJNINGEN I MEDLEMSUNDERSÖKNINGEN

Ramboll rekommenderar CSR Västsverige att utveckla medlemsundersökningen för att mer effektivt kunna fånga upp på vilket sätt föreningen ger nytta till olika medlemmar och vilken förändring aktiviteterna leder till. Exempelvis ställs en fråga i medlemsundersökningen gällande vad anledningen är till att aktörerna är medlemmar i CSR Västsverige (se avsnitt 5.1). Utifrån de svarsalternativ som erbjuds går det inte att urskilja om medlemmen framförallt efterfrågar grundläggande eller fördjupat stöd. Genom att omformulera och samla in denna information kan CSR Västsverige säkerställa att de riktar sina aktiviteter rätt utifrån medlemmarnas behov.

Det kan även vara värdefullt att inkludera frågor gällande i vilken utsträckning som medlemskapet eller specifika aktiviteter bidrar till konkret förändring hos medlemmarna, i linje med den verksamhetslogik som Ramboll rekommenderar. Ett sätt att följa upp detta är att undersöka vilken stegförflyttning som medlemmarna gjort efter att ha deltagit i aktiviteten. Exempelvis om medlemmarna infört ett mer strukturerat hållbarhetsarbete eller utvecklat sitt arbete med social hållbarhet. Ett annat exempel kan vara att följa upp i vilken utsträckning som nätverkandet bidrar till att medlemmarna hittar nya samarbetspartners och kunder. Genom medlemsundersökningen skulle CSR Västsverige även kunna samla in synpunkter gällande i vilken utsträckning som medlemmarna bedömer att deras utveckling kan bidra till ett mer hållbart

Västsverige. Ambitionsnivån på uppföljningen bör anpassas till verksamhetens förutsättningar och resurser att samla in och omhänderta de synpunkter som kommer in från medlemmarna.

REKOMMENDATION: SKAPA FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR UPPFÖLJNING AV SAMARBETEN MED STRATEGISKA PARTNERS OCH ANDRA AKTÖRER

Ramboll rekommenderar CSR Västsverige att skapa förutsättningar för att kunna följa upp vad deras samarbeten med strategiska partners och andra aktörer lett till samt vilka effekter de kan förväntas generera på sikt. Det kan till exempel göras genom att tydliggöra målsättningarna för samarbeten (vad ska samarbeten leda till?). Genom tydliga mål kan CSR Västsverige på ett strukturerat sätt följa upp vilken förändring samarbeten bidrar till och vilken effekt det kan ha i Västsverige i stort på sikt.

6.6 Syftet med aktiviteterna är inte alltid tydligt

Ramboll bedömer att syftet med föreningens aktiviteter bör tydliggöras för att underlätta för medlemmarna att välja vilka evenemang de ska delta på utifrån den kontext de befinner sig i. Vår bedömning är att kommunikationen mellan föreningens kansli och medlemmar är mycket välfungerande. Särskilt ser vi att nyhetsbrevet med omvärldsbevakning skapar stort värde för medlemmarna. Samtidigt som medlemmarna uppfattar att kommunikationen fungerat bra uppger flera medlemmar att syftet med aktiviteterna har inte alltid varit tydligt. Något som försvårar för medlemmar att hitta aktiviteter som passar deras organisation. Exempelvis lyfter offentliga organisationer att de ansett vissa aktiviteter som de deltagit i inte passat dem.

REKOMMENDATION: TYDLIGGÖR OCH PAKETERA INNEHÅLLET I AKTIVITETERNA

Ramboll rekommenderar CSR Västsverige att tydliggöra och paketera innehållet i aktiviteterna gentemot medlemmar. Genom att tydliggöra vilken målgrupp som aktiviteten riktas till och vad aktiviteten kommer att handla om kan CSR Västsverige på ett effektivare sätt säkerställa att de som har störst behov av aktiviteten faktiskt deltar. Till exempel kan CSR Västsverige tydliggöra om aktiviteten riktar sig till aktörer som precis är i början av sitt hållbarhetsarbete eller som jobbat med det länge. Det kan även handla om att förtydliga vilka aktiviteter som främst lämpar sig för företag och de som även passar för aktörer inom offentlig och idéburen sektor.

Genom att tydliggöra detta kan CSR Västsverige också få en bättre uppfattning om deras erbjudande är relevant för föreningens olika medlemmar. Samtidigt kan föreningen genom detta säkerställa att erfarenhetsutbyten mellan medlemmar på aktiviteterna blir givande. Med ett tydligt paketerat erbjudande kan det även bli lättare att attrahera nya medlemmar som får en bättre förståelse för vad de kan få ut av ett medlemskap.

6.7 Digitala aktiviteter och events har uppskattats och bör utvecklas vidare även efter pandemin

Pandemin har påverkat föreningens aktiviteter som fått ställas om till digitalt format. Vi bedömer att föreningen lyckats väl med att omvandla aktiviteterna till ett digitalt format. Genom digitala aktiviteter har föreningen möjliggjort för medlemmar att delta oavsett var de befinner sig, vilket vi ser bidrar till föreningens mål att vara etablerade och bedriva verksamhet i hela regionen. I intervjuer uppger flera av medlemmarna att de har uppskattat de digitala aktiviteterna och anser att föreningen borde fortsätta genomföra vissa aktiviteter digitalt även efter pandemin. Samtidigt bedömer vi att inte alla aktiviteter får lika stort genomslag digitalt. Medan seminarier och kurser kan fungera lika bra digitalt, kan det exempelvis vara enklare för medlemmar att knyta kontakter och nätverka vid fysiska evenemang.

REKOMMENDATION: FORTSÄTT MED DIGITALA AKTIVITETER EFTER PANDEMIN

Ramboll rekommenderar CSR Västsverige att fortsätta med de digitala aktiviteterna även efter pandemin. Denna typ av aktiviteter har uppskattats av flera medlemmar och är mer kostnadseffektiva att genomföra än fysiska aktiviteter. Den geografiska spridningen kan också uppnås i större mån då medlemmar som är verksamma långt ifrån en aktivitet på ett enkelt sätt kan delta utan att behöva resa. Det kan även skapa förutsättningar för mer relevant erfarenhetsutbyte då exempelvis företag inom en viss bransch kan mötas lättare.

Samtidigt kan vissa aktiviteter som exempelvis nätverkande fungera bättre genom fysiska träffar. I planering av framtida aktiviteter rekommenderar vi att CSR Västsverige analyserar vilka aktiviteter som bör genomföras som fysiska träffar och vilka som bör vara digitala.

7. REFERENSER

- Aktuell hållbarhet (2016) *Glada dagar för hållbarhetskonsulterna*, Tillgänglig: <https://www.aktuellhallbarhet.se/miljo/klimat/glada-dagar-for-hallbarhetskonsulterna/> (hämtad 2021-06-11).
- Ardent (2021) *What is the Kirkpatrick Model? Learn The 4 Levels of Evaluation*, Tillgänglig: <https://www.ardentlearning.com/blog/what-is-the-kirkpatrick-model/> (hämtad 2021-06-14).
- CSR Västsverige (2018) *Strategiplan 2019–2021*.
- CSR Västsverige (2021a) *Föreningen CSR Västsverige*. Tillgänglig: <https://csrvastsverige.se/om-oss/> (hämtad 2021-06-08).
- CSR Västsverige (2021b) *Vårt erbjudande*. Tillgänglig: <https://csrvastsverige.se/vart-erbjudande/> (hämtad 2021-06-08).
- CSR Västsverige (2021c) *Process för strategiskt hållbarhetsarbete*, Tillgänglig: <https://csrvastsverige.se/vart-erbjudande/processer/> (hämtad 2021-06-14).
- CSR Västsverige (2021d) *Ämnesfördjupning*. Tillgänglig: <https://csrvastsverige.se/vart-erbjudande/amnesfordjupning/> (hämtad 2021-06-14).
- CSR Västsverige (2021e) *Nätverksträffar*, Tillgänglig: <https://csrvastsverige.se/vart-erbjudande/natverkstraffar/> (hämtad 2021-06-14).
- CSR Västsverige (2021f) *Digitala verktyg*, Tillgänglig: <https://csrvastsverige.se/vart-erbjudande/digitala-verktyg/> (hämtad 2021-06-14).
- CSR Västsverige (2021g) *Medlemsundersökning 2021*.
- Formas (2020) *Hållbarhet i klimat- och coronakrisens spår*. Rapport från en framtidsstudie, våren 2020.
- Tillväxtverket (2015) *Hållbart företagande*. Företagens villkor och verklighet 2014.
- Västra Götalandsregionen (2020) *Villkor för verksamhetsbidrag*. 2020-10-15.
- Västra Götalandsregionen (2018) *Rapport om verksamhet 2017/2022, CSR Västsverige*.
- Västra Götalandsregionen (2019) *Rapport om verksamhet 2018/2022, CSR Västsverige*.
- Västra Götalandsregionen (2020) *Rapport om verksamhet 2020/2022, CSR Västsverige*.
- Västra Götalandsregionen (2021) *Rapport om verksamhet 2020/2022, CSR Västsverige*.

BILAGA 1

Tabell 7. Rambolls bedömning av CSR Västsvriges målpåfyllelse på kort sikt (fram till 2022).

	Mål	Bedömning	
Medlemserbjudande	År 2021 ska CSR Västsvrige leverera ett relevant och prisvärt erbjudande i form av ett högaktuellt, attraktivt och effekt-skapande kompetensutvecklings-program av tillämpad kunskap och praktiska verktyg med utgångspunkt i Agenda 2030.	Vi bedömer att CSR Västsvrige erbjuder relevanta, prisvärda och aktuella kunskapshöjande aktiviteter till sina medlemmar och kommer därför att nå målet.	●
	År 2021 ska CSR Västsvrige vara Sveriges största hållbarhetsnätverk med över 500 medlemmar från privat, offentlig, idéburen sektor och akademi.	Vi bedömer att CSR Västsvrige inte kommer att nå detta mål då de inte lyckats nå 500 medlemmar. Föreningens medlemmar har stannat omkring 300 medlemmar sedan 2017. Dock är CSR Västsvrige idag Sveriges största tvärssektionella hållbarhetsnätverk .	●
	År 2021 ska CSR Västsvrige vara etablerat i hela regionen. Det innebär att föreningen har fortsatt verksamhet i Fyrbodalen, Sjuhärads, Skaraborg, Göteborg, Bohuslän & Halland.	Vi bedömer att CSR Västsvrige idag är etablerat i hela regionen och kommer därför att nå målet. Föreningen har genomfört aktiviteter i de olika regionerna och deras digitala aktiviteter når medlemmar oavsett vart de finns geografiskt.	●
	År 2021 ska CSR Västsvrige skapa förutsättningar för erfarenhetsutbyten efter "dela för att lära" principen som kan leda till konkret affärsnytta.	Vi bedömer att CSR Västsvrige arbetar aktivt med att skapa förutsättningar för erfarenhetsutbyten , genom sina aktiviteter och därför kommer att nå målet.	●
Expertorganisation	År 2021 ska CSR Västsvrige vara mer känt för vår målgrupp jämfört med 2018 genom ett aktivt kommunikativt arbete, både analogt och digitalt.	Vi bedömer att det är osäkert om CSR Västsvrige kommer att vara mer känt för målgruppen jämfört med 2018. Föreningen har dock fått ökad geografisk spridning vilket troligtvis ökar synligheten i fler delar av regionen. Ramboll har även tagit del av statistik från kansliet som visar att antalet prenumeranter och följare på sociala kanaler som föreningen nyttjar har ökat sedan 2018. Den nya hemsida som lanserades 2019/2020 resulterade också i att nya medlemmar hittade dit. Föreningen har dock upplevt ett medlems-tapp på 6% mellan 2018 och maj 2021. Vi bedömer att föreningen kan behöva göra aktivare kommunikationsinsatser för att lyckas bli mer synliga för målgruppen i regionen. Vi bedömer också att föreningen bör koppla ett mål till ökningen i kännedom om föreningen och inte att ökningen i sig ska vara slutmålet.	●
	År 2021 driver CSR Västsvrige relevanta hållbarhetsfrågor som föreningen identifierat med särskilt fokus från år till år.	Vi bedömer att CSR Västsvrige kommer att nå målet om att driva relevanta hållbarhetsfrågor. Under perioden har särskilt fokus varit Miljö, Integration och Jämställdhet. Samtidigt ser vi ett ökat behov bland medlemmarna gällande aktiviteter kring hur organisationer lyckas i sitt arbete med social hållbarhet, som inte handlar om bla jämställdhet eller integration.	●
	År 2021 ska CSR Västsvrige ha sam-arbeten med strategiska partners i Västra Götaland och Halland för att komplettera föreningens kapacitet att både bidra till medlemmars utveckling och verka för en hållbar samhällsutveckling.	Vi bedömer att CSR Västsvrige har initierat och fortsatt samarbeten med strategiska partners i Västra Götaland och Halland och därför kommer att nå målet.	●
Kansli och organisation	År 2021 ska CSR Västsvrige ha ett utvidgat kansli som levererar fler högkvalitativa aktiviteter jämfört med 2018 i syfte att bidra till genomförandet av regeringens fokusområden för Agenda 2030. Aktiviteterna ska tillgodose medlemmarnas behov och ske geografiskt fördelat i regionerna.	Vi bedömer att CSR Västsvrige har utvidgat sitt kansli och har möjlighet att leverera fler aktiviteter jämfört med 2018. Under 2018 genomförde föreningen 41 kunskapshöjande aktiviteter och under 2020 genomfördes 50. Därför bedömer vi att föreningen kommer att nå målet.	●
	År 2021 ska CSR Västsvrige ha ett fortsatt kompetent och effektivt kansli genom att fortsätta investera i personalen så att de håller en hög professionell nivå och kan arbeta med egen god bibehållen känsla.	Vi bedömer att CSR Västsvrige bedrivs på ett effektivt sätt och att de arbetar aktivt med denna fråga. Däremot kan vi inte bedöma i vilken utsträckning de kommer att nå målen om att säkerställa att medarbetarna arbetar med egen god bibehållen hälsa.	●
	År 2021 ska CSR Västsvrige vara en proaktiv organisation med mod att utmana sig själv som förening, kansli och styrelse samt förbättra sin hållbarhetsprestanda.	Vi bedömer att CSR Västsvriges kansli är proaktiva och hela tiden arbetar med att utmana sig själva och hitta sätt att utvecklas. Därför bedömer vi att de kommer att nå målet.	●