

SAMFUNNSANSVAR I PRAKSIS ^F

– et møte mellom fortid og fremtid. Det finske selskapet UPM og lokalsamfunnet Fray Bentos i Uruguay



ANSGAR ØDEGÅRD Høgskolektor i organisasjons- og ledelsfag ved Institutt for Økonomi og Ledelse ved Høgskolen i Sørøst-Norge (HSN). Ødegård har erfaring som dekan, skribent, foredragsholder og produsent innen kulturfeltet. Han har sine primære forskningsinteresser innenfor bedrifters samfunnsansvar, organisasjonsidentitet, tid/temporalitet samt reformer i offentlig sektor.



CECILIA G. SALINAS er Ph.D-kandidat ved Sosialantropologisk Institutt UiO. Hun tok sin master i sosialantropologi ved UiO i 2010. Hennes avhandling «Wistful Hope: local responses to neo-liberal politics: Uruguay and the pulp industry» omhandler implementering av UN-REDD program (Reducing Emissions from deforestation and forest degradation) i Argentina. Hennes forskningsinteresser omfatter blant annet politikk, økonomi, narrativer, historie, klima- og energipolitikk, naturvern, regnskogsbevaring og urfolks rettigheter.

SAMMENDRAG

I denne artikkelen beskriver vi hvordan det finske multinasjonale skogindustrielskapet UPM (før Botnia) samhandler med vertskapsbyen Fray Bentos i Uruguay. Samhandling med lokalsamfunn spiller en viktig rolle for multinasjonale selskaper. Vi argumenterer for at lokalsamfunns historie, identitet og fortid er svært viktig for kvaliteten på samhandlingen, og følgelig noe multinasjonale selskaper bør utvikle en forståelse for og anerkjennelse av. Vi tar derfor til orde for at lokalsamfunn, i motsetning til hva som er vanlig praksis, anses som en primær og

helt sentral «stakeholder». Lokalsamfunnets unike historie og identitet bør derfor anerkjennes og anvendes som en ressurs for utvikling av en omforent fremtid for både lokalsamfunn og multinasjonalt selskap. Følgelig vil en flerdimensjonal forståelse av tid, dvs. at erfaringer og hendelser i fortiden er tett koblet sammen med aspirasjoner for fremtiden, være en viktig implikasjon for multinasjonale selskapers praktiske samfunnsansvar og for fremtidig forskning og utvikling av fagfeltet *bedrifters samfunnsansvar*.

INNLEDNING

Formålet med denne artikkelen er å sette et nytt lys på samhandling mellom multinasjonale selskaper og de lokalsamfunn multinasjonale selskaper etablerer seg i. Vi er spesielt opptatt av hvordan fortiden representert gjennom lokalsamfunnets særegne historie og identitet

møter og møtes av multinasjonale selskaper. Derfor er en reell dialog og utvikling av en omforent fremtid basert på en anerkjennelse av lokalsamfunnets unike historie og identitet svært viktig. Multinasjonale selskapers praktiske samfunnsansvar bør derfor i større grad baseres på en integrasjon av ulike tidsperspektiver samt

en forståelse av at tiden har en konstituerende rolle både for lokalsamfunn og multinasjonale selskaper. Et fokus på tid og forståelse av hvordan erfaringer fra fortidens er koblet sammen med ambisjoner og håp for fremtiden, er – sammen med praktiske implikasjoner for multinasjonale selskaper når de etablerer seg «langt hjemmefra» – artikkelens hovedbidrag i utviklingen av samfunnsansvar i praksis.

Multinasjonale selskaper har primært som hovedmål å maksimere økonomisk profitt, men har også fått en tiltakende rolle som instrumenter for økonomisk vekst, utvikling og en bedre fremtid for de samfunn de etablerer seg i (Salinas 2013; Fleming & Jones 2013). Vi ønsker å bidra til at bedrifter og beslutningstakere i større grad er seg bevisst og retter oppmerksomheten mot betydningen av lokalsamfunns unike fortid, historie og identitet når de utøver samfunnsansvar i praksis, samt integrerer dette i sin kjernevirksomhet. Lokalsamfunns fortid virker unektelig inn på relasjonen mellom multinasjonale selskaper og lokalsamfunn, og er etter vårt syn helt sentralt i utviklingen av en felles fremtid. Vi anser derfor, til forskjell fra majoriteten av «stakeholder teori», at lokalsamfunn er nøkkelinteressenter for multinasjonale selskaper. Vi kan heller ikke se at denne tilnærmingen til samfunnsansvar er behandlet spesifikt i eksisterende litteratur. Derfor vil artikkelen bidra til utvikling av teori innen fagfeltet *bedrifters samfunnsansvar* ved at tid og lokalsamfunns fortid gis en avgjørende rolle i utviklingen av en omforent fremtid for både samfunn og multinasjonalt selskap.

Artikkelen viser implikasjoner av manglende fokus på og forståelse for lokalsamfunnets fortid og egenart, og tar til orde for andre og mer bærekraftige former for samarbeid og dialog mellom multinasjonale selskaper og de lokalsamfunn de etablerer seg i.

Vi argumenterer videre for en flerdimensjonal forståelse av tid, hvor fortid, nåtid og fremtid ikke er atskilte epoker, men snarere sammenvevd i hverandre med stor innflytelse på de tidsperspektiver og tidsanskuelser bedrifter og beslutningstakere anvender når de møter og skal integreres i nye lokalsamfunn. Erfaringer og hendelser i fortiden er sentrale elementer for utvikling av kollektiv mening og identitet (Hernes, 2014; Weick, 1995), og har betydning for hvordan fortiden og fremtiden forstås og er knyttet sammen. Derfor er multinasjonale selskaper og lokalsamfunn koblet

sammen i et komplekst nett av erfaringer fra fortiden som i stor grad har innflytelse på multinasjonale selskapers evne til å lykkes i å ta et praktisk samfunnsansvar og samtidig bidra til en omforent fremtid for både bedrift og lokalsamfunn. Som vi skal vise, utfordrer det finske multinasjonale selskapet UPM fortiden til lokalsamfunnet Fray Bentos ved å operere helt annerledes enn Anglo, et tidligere tysk og deretter engelsk globalt kjøttproduksjonsselskap med lokalisering i Fray Bentos fra 1883 til 1979. Erfaringene fra den konstituerende «Anglo-epoken» anses blant lokalbefolkningen som et modelleksempel for hvordan samarbeid mellom multinasjonale selskaper og lokalsamfunn bør utøves. Følgelig er fortiden til lokalsamfunnet Fray Bentos konstituerende for de aspirasjoner og håp lokalsamfunnet utvikler for fremtiden (Salinas 2011, 2013).

Skogs- og papirindustrien i Uruguay ble etablert i siste halvdel av 1980-årene, kort etter gjeninnføringen av demokrati, og under sterk påvirkning fra utenlandske idéer om nyliberalisme. Dette var idéer som dominerte Latin-Amerika som politisk ideologi på den tiden. Skogsindustri ble et strategisk verktøy for fremtidig økonomisk utvikling av landet, og multinasjonale selskaper fikk attraktive rammebetingelser slik at Uruguay skulle tiltrekke seg utenlandske investeringer. Denne utviklingen var også i stor grad påvirket av bl.a. Verdensbanken og Det internasjonale pengefondet (Salinas 2013). Multinasjonale selskaper ble nærmest oppfattet som redningen for mange land når det gjelder realiseringen av liberale reformer (Fleming & Jones 2013).

Det finske selskapet UPM (den gang Botnia) etablerte seg i Fray Bentos i 2007 etter en byggeperiode på to år. Investeringen ble fremstilt i svært positive vendinger, både av finske og uruguayanske myndigheter, men også av selskapet selv, som lovet betydelig positiv effekt for økonomien i Uruguay i form av økt sysselsetting og eksport. Selskapet ble presentert som en viktig del av Fray Bentos' fremtid, som en hjørnestensbedrift med et langsiktig perspektiv og brede interesser til gagn for lokalsamfunnet Fray Bentos. Selskapet opererer i en frihandelssone og er derfor fritatt fra alle nasjonale skatter (Salinas 2011).

METODE

For å kunne beskrive og forstå lokalsamfunnet Fray Bentos og UPM har vi anvendt ulike metodiske til-

næringer og kilder. Prosjektet befinner seg innenfor et kvalitativt og etnografisk design og er basert på en triangulering av metoder. Salinas gjennomførte en etnografisk studie basert på fem måneders feltarbeid i Fray Bentos i 2008–2009, med fokus på lokalsamfunnets kultur, tradisjon og deres møte med fremtiden representert ved UPM. Ødegård gjennomførte i 2013 og 2014 kvalitative intervjuer med representanter for toppledelsen i UPM/Fray Bentos og med representanter for myndigheter lokalt, regionalt og nasjonalt – men også innbyggere, sosiale entreprenører, bedriftsledere og gründere. Vi deltok også på seminarer, uformelle møter, private feiringer og pressekonferanser samt bedriftsbesøk i Fray Bentos og de omkringliggende byene. Datamaterialet inkluderer derfor etnografiske notater, intervjuer, strategiske planer, rapporter, mediedekning og arkivmateriale. Forskningsprosessen kan fremstilles som et vekselspill mellom mønsterdannelse, teoretisk fordypelse, mønsterutfyllelse og utforskning av data (Andersen, Borum, Kristensen & Karnøe 1992). Når det gjelder mønsterdannelse, anser vi dette som særs viktig. Her kan man arbeide med mønsterdannelse gjennom bl.a. å føre dagbøker, og gjøre feltnotater, leke med og utvikle definisjoner, typer og typologier. Ved å kombinere ulike tradisjoner som etnografiske studier av lokalsamfunn med organisasjonsstudier bidrar artikkelen til å kaste et mer nyansert og kritisk lys på de utfordringer multinasjonale selskaper opplever i nye lokalsamfunn hvor «møte mellom fortid og fremtid» står sentralt.

BEDRIFTERS SAMFUNNSANSVAR

Det forventes at multinasjonale selskaper driver sin virksomhet i dialog med sine interessenter. FN og EU har utarbeidet anbefalinger for multinasjonale selskaper når det gjelder hvordan de bør forholde seg til vertskapsregioner og lokalsamfunn hvor de er lokalisert. Det kan være dype motsetninger mellom samfunnets forventninger til bedrifter og hva bedrifter faktisk er i stand til å oppfylle (Banerjee 2014).

Bedrifters samfunnsansvar, som for mange er kjent som Corporate Social Responsibility (CSR), er blitt en svært populær oppskrift som mange bedrifter har adoptert. NHO fremhever at samfunnsansvaret kommer til uttrykk i bedriftenes strategi og daglige drift, og at forholdet til lokalsamfunnet er sentralt når det

gjelder praktisk utførelse av samfunnsansvar.¹ I en stadig økende global økonomi tas en rekke initiativ for å sette internasjonale selskaper i stand til å ha et reelt samfunnsansvar i de land og lokalsamfunn de er lokalisert. EU, FN og ulike regjeringer i Europa har alle anerkjent og vedtatt politikk og anbefalinger når det gjelder internasjonalt samfunnsansvar. EU lanserte i 2011 en CSR-anbefaling som fokuserte på det ansvaret bedrifter har for hvordan de virker inn på samfunnet de opererer i. Bedrifter bør derfor ha på plass prosesser som integrerer bl.a. sosiale og miljømessige hensyn i tett samarbeid med sine interessenter.²

Når det gjelder multinasjonale selskaper og deres samfunnsansvar, er OECDs retningslinjer av 2014 interessante.³ Her legges det spesielt vekt på det ansvaret multinasjonale selskaper har for å bidra til langt mer enn økonomisk utvikling i vertslandet. Det pekes bl.a. på ansvaret for å bidra til sosial og miljømessig fremgang, samt at man også har fokus på hele verdikjeden. FNs prinsipper for ansvarlige investeringer⁴ inkluderer en rekke hensyn multinasjonale selskaper bør ta med henblikk på bedrifters samfunnsansvar (Midttun 2014).

Den internasjonale standardiseringsorganisasjonen lanserte retningslinjene ISO 26000 om samfunnsansvar. I disse retningslinjene fremheves det at bedrifter ikke opererer i et vakuum, men er helt avhengig av gode relasjoner til de samfunn de er lokalisert i, for å drive effektivt.⁵ Det er derfor liten tvil om at multinasjonale selskaper forventes å inngå i konstruktive samhandlingsprosesser med de vertskommuner og lokalsamfunn de etablerer seg i.

ET BREDT STAKEHOLDER-PERSPEKTIV

I 1984 lanserte Freeman «the stakeholder model», og hevdet at det var nødvendig for bedrifter å fokusere på ulike interessenters behov og interesser (Freeman 1984). Det er generell enighet om at bedrifter bør inngå i konstruktive relasjoner med sine interessenter. Bedrifter forholder seg til sine interessenter på ulike måter,

1. Fra <https://www.nho.no/Politikk-og-analyse/Seriost-arbeidsliv-og-samfunnsansvar/> lest 16. juli 2015.
2. https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/in-practice_en Lest 31. juli 2016
3. Fra <http://mneguidelines.oecd.org/> lest 11. juli 2015.
4. <https://www.unpri.org/about/what-is-responsible-investment> Lest 31. juli 2016
5. <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm> Lest 31. juli 2016

fra å påvirke via informasjon og kommunikasjon på bedriftenes egne premisser, til reell dialog og involvering av interessenter. Morsing & Schultz (2006) tar til orde for at bedrifter bør involvere interessenter og samtidig utvide den rollen interessenter tradisjonelt har hatt i forbindelse med bedrifters arbeid knyttet til samfunnsansvar. Dette er i tråd med hva Hillman & Keim (2001) beskriver som en økt involvering av interessenter gjennom kontinuerlig dialog og samhandling.

En sentral interessent for multinasjonale selskaper er det lokalsamfunn multinasjonale selskaper etablerer seg i. Tradisjonelt har lokalsamfunn blitt kategorisert som sekundærinteressenter (ibid.). De nordiske selskapene blir ofte fremstilt som foregangsbedrifter når det gjelder å utøve samfunnsansvar, og de er ofte overrepresentert når det gjelder CSR-initiativer og rangeringer (Gjølberg 2013). Strand & Freeman (2015) hevder at det skandinaviske bidraget til utvikling av stakeholder-teori er betydelig. Ved å anerkjenne «The Scandinavian cooperative advantage» oppfordrer Strand & Freeman til et skifte fra *konkurransfordeler* til *samarbeidsfordeler* gjennom de unike fortrinn man oppnår ved å samarbeide. I diskusjonen om hvorvidt UPM reelt samarbeider med lokalsamfunnet Fray Bentos, er «The Scandinavian cooperative advantage» med fokus på samarbeid med bl.a. lokalsamfunn en viktig referanse.

Til forskjell fra de andre nordiske landene startet imidlertid debatten om samfunnsansvar sent i Finland, og først da de opplevde nedgangskonjunkturer og sysselsettingsproblemer ved begynnelsen av 2000-tallet (Midttun, Gjølberg, Kourula, Sweet & Vallentin 2013). Finske myndigheter har innført en rekke CSR-policyer for å møte den økte betydningen samfunnsansvar har fått for finske bedrifter (ibid.). I Finland er ansvaret for bedrifters samfunnsansvar underlagt Økonomi- og arbeidsdepartementet. Dette kan være med på å forklare den domestiske og konkurranseorienterte karakter som kjennetegner CSR-policyer i Finland. Når det gjelder Norge og Sverige, er CSR-policyer forankret i Utenriksdepartementet, og i langt større grad orientert mot internasjonal velferds kapitalisme, inkludert menneskerettigheter i utviklingsland. I Finland (og i en viss grad i Danmark) brukes CSR-policyer relativt instrumentelt for å forbedre nasjonale bedrifters konkurransevne internasjonalt (ibid.).

RESULTATER – CASE FRAY BENTOS OG UPM

I 2005 ble arbeidet med å bygge fabrikk i Fray Bentos igangsatt, i fylket Rio Negro nær grensen til Argentina. Produksjonen av cellulose startet opp i 2007 og var den gang den største utenlandsinvesteringen i Uruguay og den største investeringen gjort av et finsk selskap i utlandet (Salinas 2013). Ifølge Carrere & Lohmann skulle skogsindustri og papirproduksjon få en ledende rolle i utviklingen av det sørlige Latin-Amerika (ref. i Salinas 2011). Dette ble artikulert av sentrale aktører som alle la vekt på en positiv utvikling og fremtid. På denne måten skapte de håp for fremtiden basert på en optimistisk og ukritisk fremskrittsideologi (Graña, ref. i Salinas 2011). Dette fremtidshåpet ble også fremført av UPM selv: «[F]abrikk vil bidra til å tiltrekke utenlandsinvesteringer og konsolidere Uruguay som en nøkkelatør i skogsindustrien i regionen samt at etableringen av fabrikk vil endre strukturen i den regionale økonomien betraktelig» (Non, ref. i Salinas 2011:30). Fabrikk skulle få en betydelig positiv innvirkning på økonomien i Uruguay, og forventede inntekter tilsvarte 2 prosent av landets BNP (basert på tall fra 2005) og mer enn 8 prosent av landets årlig eksport. Også sysselsettingseffekten ville være stor, med forventninger om 2500 arbeidsplasser, hvorav 300 i fabrikk og 2200 i skogbruk og lokal transport (Böhm og Brei, ref. i Salinas 2011).

Skogsindustrien i Uruguay kjennetegnes av store kapitalinvesteringer og med betydelige kostnader for vertskapskommunen (Lang, ref. i Salinas 2011: 30). Arbeidsstyrken som kreves er liten i forhold til størrelsen på investeringen. Til tross for massiv promotering og støtte i regionen er fabrikkens bidrag til forbedring av folks levestandard ikke vesentlig. Likevel hevdet administrerende direktør for UPM (den gang Botnia) i 2009 følgende:

«Botnias måte å gjøre forretninger er typisk finsk; Den er ukomplisert, åpen og gjennomsiktig. Når vi ser på utviklingen innen skogsindustrien i Finland, ser vi at den er samfunnsansvarlig og en pådriver for utvikling av hele økonomien. Finland har cirka tjue tremas-sefabrikker, og likevel er landet blant de verdens ledende innen miljø. Dette betyr at gjennom bruk av ny teknologi og overvåking av miljøltilstanden kan vi ha en bærekraftig utvikling» (adm.dir. Ronald Beare, i Salinas 2011:31).

Disse og andre uttalelser som fremhever den «finske måten» å drive samfunnsansvarlig business på, tok sikte på forsikre at den «finske måten» vil bidra til en positiv utvikling for Uruguay, spesielt når det gjelder økonomiske, tekniske og miljømessige sider. Det er ingen tvil om at disse områdene er viktige for å oppnå en ansvarlig og bærekraftig utvikling for både selskapet og lokalsamfunnet. Likevel vil vi betegne dette som en rasjonell og instrumentell tilnærming som setter viktige spørsmål knyttet til den sosiale dimensjonen av samfunnsansvar i parentes. Denne tilnærmingen gagnar i hovedsak UPM selv, og blir derfor primært verktøy for effektivisering og kostnadsreduksjoner. Samfunnsansvar forutsetter at både økonomiske, miljømessige og sosiale mål realiseres i det samfunnet hvor det multinasjonale selskapet opererer.

LOKALSAMFUNNET FRAY BENTOS OG BETYDNINGEN AV FORTIDEN

Fray Bentos er lokalisert langs elven Uruguay på vestkysten nær grensen til Argentina, og har ca. 25 000 innbyggere. Det er en «arbeiderby», stille, fredelig og med vennlig atmosfære (Salinas 2011). Fray Bentos er hovedstaden i fylket Rio De Negro, og er kjent for å ha vært vertskapsby for utviklingen av Uruguays viktigste og tradisjonsrike næring – kjøttindustrien. I over 100 år produserte en utenlandskeid fabrikk kjøttprodukter i stor skala og for global eksport. Fabrikken, som opprinnelig var tysk, ble tatt over av et britisk selskap i 1920-årene og fikk da navnet Anglo (ibid.). Arven etter Anglo er fremdeles tydelig og påvirker både nåtiden og fremtiden gjennom fysiske objekter og steder som industrimuseet, bygninger, grønne parker, og ellers via historiefortelling, presentasjoner, diskusjoner og omfattende skriftlig materiale. I løpet av den mest intensive produksjonsperioden i 1940-årene var det 4000 ansatte på fabrikken, av en samlet befolkning på 15 000 (Haber, ref. i Salinas 2011). Derfor er uttrykket «We are our past» (Hernes 2008) betegnende for Fray Bentos, men skaper også utfordringer når UPM distanserer seg fra den rollen som Anglo hadde. Anglo tuftet driften sin i Fray Bentos på å være en svært aktiv og samfunnsansvarlig aktør gjennom utvikling av ikke bare tusenvis av arbeidsplasser, men også bygging av arbeiderboliger, idrettsarenaer, teatre osv. Vårt klare inntrykk er at UPM ønsker å distansere seg fra denne fortiden og

i langt større grad er interessert i å skape en fremtid i Fray Bentos som mer eller mindre er dekket fra historien og de dype røttene Anglo-perioden har etterlatt seg.

For å illustrere betydningen av fortiden og Anglo-perioden sa en nøkkelinformant det slik: «Å snakke om Fray Bentos og relasjonen til bedrifter som historisk har vært lokalisert i Fray Bentos, er umulig uten å nevne Anglo. Anglo-perioden blir sett på som et foregangseksempel på hvordan multinasjonale selskaper og lokalsamfunn kan samhandle.» Angloepoken pågikk i over 50 år og var gjensidig forpliktende og langsiktige relasjoner mellom bedrift og samfunn. Anglo var over flere generasjoner den viktigste bedriften for sysselsetting. Enkelte sier at lokalsamfunnet Fray Bentos ble bygd gjennom Anglos tilstedeværelse (Salinas 2011).

I forkant av etableringen av fabrikken i 2005 ble det promotert etablering av 8000 direkte og indirekte arbeidsplasser under byggefasen. 300 av disse skulle være permanente. I byggeperioden mellom 2005 og 2007 var det sysselsatt mellom 2500 og 5000 personer. Det var folk både fra Fray Bentos, Uruguay ellers og fra utlandet. Den høye sysselsettingen førte til en økonomisk boom, og mange butikker, hoteller og en rekke andre virksomheter ble etablert slik at den lokale kjøpekraften og forbruket økte betydelig. Da byggeperioden var over, steg imidlertid arbeidsledigheten igjen, og har vært stabilt høy siden. Den økonomiske situasjonen i Fray Bentos har ikke bedret seg etter byggeperioden sammenlignet med før etableringen. I årene 2008–2009 ble flere restauranter og andre lokale virksomheter som hadde åpnet under den toårige byggeperioden, nedlagt. Dette var lokale bedrifter som ble trukket frem av UPM og lokale politikere for å dokumentere positive synergier av fabrikkens etablering. Da byggeperioden var over, ble imidlertid mange av de lokale bedriftene konkurrert ut av multinasjonale selskaper, som f.eks. ISS (Salinas 2011). På denne måten mistet lokalsamfunnet ikke bare de direkte arbeidsplasser som ble skapt under byggefasen, men også de indirekte. Det er viktig å fremheve at Fray Bentos har en ung befolkning med mange marginaliserte grupper med lav formalkompetanse. De har følgelig begrensede muligheter for å få varig arbeid med fast ansettelse.

Den vanskelige sosioøkonomiske situasjonen i Fray Bentos etter den økonomiske boomen skyldtes

ikke det finske selskapet alene, men bedriften bidro ikke til å realisere lovnadene om en positiv økonomisk fremtid slik det ble promotert i forkant av etableringen. Etter hvert vokste det frem en bekymring i lokalbefolkningen med hensyn til ulike utfordringer i kjølvannet av etableringen av fabrikk. Disse ble synliggjort da den økonomiske optimismen avtok. Endringen som fulgte i etterkant av etableringen, forstyrret den sosiale og økologiske balansen i rurale områder i lokalsamfunnet. Informanter fortalte hvordan landbruksjord ble oppkjøpt og gjort om til treplantasjer. Dette førte til nye utfordringer, som at folk søkte seg til urbane områder hvor det var etterspørsel etter ufaglært og billig arbeidskraft. På grunn av vannkrevende, fremmede tresorter tørket områder opp og påvirket froskestammer og dermed også næringskilden til giftige slanger. Dette førte igjen til fare for slangeangrep på kveg, andre husdyr og mennesker. Reduksjonen i tradisjonelt landbruk førte også til økte priser på kjøtt, som nå i større grad kom fra andre strøk i landet. Trærne i plantasjene var meget høye og påvirket både telefon- og radiosignaler negativt slik at folk som bodde i isolerte områder, oftere opplevde brudd. En politisjef mente at flere selvmord som ungdommer i hans landsby begikk i 2008–2009, var grunnet i endringene som pågikk i lokalsamfunnet. Ungdommene hadde blitt marginalisert og fremstod som tapere i en ny tilværelse med få jobbmuligheter og små muligheter for en meningsfull fremtid. Treplantasjene baserer seg på midlertidige ansettelsler, og arbeidet er sesongbetont. Flere bønder uttrykte også bekymringer med tanke på det faktum at industribaserte treplantasjer som dette har en kort livssyklus sammenlignet med tradisjonelt gårdsbruk. En skogsbruksingeniør hevdet at jorda kun var lønnsom i tre sykluser, og at samlet antall år for produksjon var ca. 35 år, samt at produktiviteten blir gradvis redusert over tid. For et samfunn som Fray Bentos, med lange tradisjoner og en sterk historisk forankring i langsiktige og fornybare ressurser, oppleves denne kortsiktige virksomheten som negativ og ikke bærekraftig på lang sikt, både når det gjelder natur og lokalsamfunn. Flere informanter var derfor bekymret for hva som ville skje når skogen ikke lenger kunne reproduseres. Gigantiske trestubber over store landområder vil, om de ikke fjernes, gjøre produktive landområder til ikke-produktive.

Å fjerne disse trestubbene er en omfattende prosess som ikke er regnet inn som kostnader for UPM selv om det åpenbart er en konsekvens av plantasjevirkomheten. Eksemplene ovenfor illustrerer at UPM i hovedsak forankrer sine handlinger i en snever og kortsiktig bedriftsøkonomisk logikk som trumfer hensynet til natur og samfunn.

Flere informanter i Fray Bentos uttrykte også bekymring for fremtiden når det gjaldt hva UPM ville gjøre om etterspørselen utviklet seg negativt, og når avtalen om skattefritak opphørte. Dette var også temaer under intervjuer vi hadde med ledelsen i UPM. Vårt inntrykk er at UPM forholder seg til avtalen som utgår om 20 år, og at nye vurderinger når det gjelder fortsatt produksjon, vil bli gjort når det er aktuelt. I UPMs tidsperspektiv er 20 år en svært lang tidshorisont og noe de ikke ser ut å planlegge dagens virksomhet ut fra. For lokalsamfunnet, derimot, er 20 år frem i tid en svært aktuell og relativt kortsiktig tidshorisont.

UPM outsourcer betydelige deler av sin virksomhet til store multinasjonale virksomheter. Lokale selskaper taper i konkurransen, og lokal arbeidskraft ansettes med forringede lønns- og arbeidsvilkår. Den omfattende tømmertransporten belaster infrastruktur av ulik art. Hvert døgn ankommer 350 fullastede trailere med tømmer inn til fabrikk, noe som over tid fører til store ødeleggelser på veier som ikke er beregnet for omfattende tungtrafikk. Dette har også økt antall trafikkulykker for ordinær persontrafikk.

Vi ser av det vi har skrevet ovenfor, at UPM og lokalsamfunnet Fray Bentos opererer med ulike tidsperspektiver og logikker, noe som fører til svært ulik vurdering av hva som bør gjøres når det gjelder de negative virkningene UPMs virksomhet har på lokalsamfunnet. Det er også en oppfatning blant sentrale informanter i Fray Bentos at UPM ikke egentlig er interessert i lokalsamfunnets unike fortid og den rollen Anglo hadde som en integrert og viktig aktør for utviklingen av lokalsamfunnet. Det ser ut til at UPM i hovedsak forankrer sine handlinger i en snever og kortsiktig bedriftsøkonomisk logikk som trumfer hensynet til både natur og lokalsamfunn.

Etter den økonomiske boomen hadde folk generelt i Fray Bentos en positiv holdning til UPM. Salinas (2011) forklarer det som et «nostalgisk håp» ved å vise til fortiden. Kjøttindustrien spilte en viktig rolle i dannelsen

av en kollektiv identitet som formet lokalsamfunnets erfaringer med etableringen av fabrikk. Erfaringer fra fortiden ga lokalsamfunnet fortolkningsmodeller for å evaluere den finske etableringen. Assosiasjonen om likheter mellom kjøttproduksjonen i fortiden og fremtidig treforedling opprettholdt et håp om gjentakelser av Anglo-perioden. Dette nostalgiske håpet må forstås i lys av tiden etter Anglos nedleggelse, hvor det ble gitt løfter og gjort gjentatte forsøk på etablering av omfattende industriprosjekter, uten å lykkes. Fray Bentos har vært preget av økonomisk stagnasjon i flere tiår etter nedleggelsen av Anglo, og innbyggerne har etter hvert nærmest resignert, samtidig som nostalgien knyttet til Anglo-perioden har økt (Salinas 2013). Dette forsterket seg ytterligere under boomen i 2005–2007. Innbyggerne i Fray Bentos assosierte den positive utviklingen med gullalderen i Anglo-perioden samtidig som promoteringen av fremtidige synergier for lokalsamfunnet var med på å forsterke de positive assosiasjonene til Anglo. «Med Botnias ankomst ble fortellinger om en strålende fortid i Fray Bentos på tvers av generasjonene veldig viktig i forestillingen om en lys fremtid» (Salinas 2013:96). På denne måten ble en distansert fortid representert ved Anglo-perioden vevd sammen med både den nære fortiden med stagnasjon og høy arbeidsledighet og aspirasjoner om en positiv fremtid representert ved etableringen av den nye fabrikk. Her ser vi hvordan fortiden aktivt stimulerte idéene om mulighetene i fremtiden. For å forstå det håp og de aspirasjoner lokalsamfunnet knyttet til etableringen av den nye cellulosefabrikken, er det nødvendig å ta i betraktning hvordan fortiden rekonstrueres og anvendes til å fortolke de løpende erfaringene folk gjør seg.

UPM OG SAMFUNNSANSVAR I PRAKSIS

Det er den unike historien til Fray Bentos som UPM måles opp mot når de som en hjørnestensbedrift skal drive sin virksomhet. Som vi har vist, har UPM promotert positive synergieffekter av etableringen for lokalsamfunnet Fray Bentos og Uruguay generelt. UPM distanserer seg fra Anglo-perioden og driver sin virksomhet nært knyttet til den «finske måten» å drive business på. Det gjøres primært ved å adoptere moderne prosedyrer og standarder samt effektive teknologiske systemer som gjør UPM i stand til å opprettholde konkurransekraft i et globalt marked uten at de i særlig grad

tar hensyn til lokalsamfunnet. Denne instrumentelle tilnærmingen til CSR tjener primært selskapet selv, mangler en reell dialog med lokalsamfunnet og etterlater et inntrykk av en nedprioritering av de sosiale sidene ved CSR.

UPM er likevel et selskap som uten tvil fremstår som moderne og ansvarlig, men slik vi ser det, har UPM utviklet en egen måte å arbeide med CSR på som primært tjener UPM selv. Da vi møtte toppledelsen ved UPM, uttrykte de flere ganger en sterk tilhørighet og stolthet knyttet til «den nordiske måten å drive business på», dvs. å være i front av utviklingen når det gjelder samfunnsansvar i praksis. UPM er genuint opptatt av å ligge i front i utviklingen av en innovasjonsdrevne fremtid med fokus på bl.a. kostnadseffektivitet. Dette finner vi tydelig igjen i UPMs instrumentelle tilnærming også når det gjelder CSR i praksis, hvor anvendelse av ny teknologi generelt og miljøteknologi spesielt gir kostnadseffektiv drift og økt lønnsomhet for UPM i tillegg til positive miljøeffekter.

UPM samarbeider også med lokalsamfunnet på ulike måter og er svært bevisste på hvilke aktører de samarbeider med, og hvordan: «Vi arbeider langsiktig og støtter personer som virkelig ønsker å oppnå noe.» Gjennom UPM Foundation er CSR-arbeidet *outsourcet* til en stiftelse eid av UPM. Ifølge ledelsen ved UPM er det mest effektivt å skille CSR-arbeidet fra den daglige virksomheten, noe vi stiller oss undrende til da CSR-arbeidet nødvendigvis må bli mer perifert og dekoblet fra kjernevirksomheten. Ifølge daglig leder av UPM Foundation arbeides det målrettet og aktivt for å styrke de rurale lokalsamfunnene som er lokalisert langs plantasjene og fabrikk, og samtidig forbedre livskvaliteten til innbyggerne. UPM har plantasjer også i en rekke områder i Uruguay, og UPM Foundation har derfor aktiviteter i flere lokalsamfunn. Ambisjonene og intensjonene til UPM Foundation er gode, men vi mener at tiltakene primært styrker UPM selv, og brukes i stor grad som legitimitetsfremmende tiltak uten at UPM går i seg selv og vurderer om kjernevirksomheten og samarbeidet med lokalsamfunnet Fray Bentos er bærekraftig på lang sikt. UPM er også opptatt av at CSR-tiltak som skal støttes, ikke fører til langsiktige forpliktelser for UPM Foundation, og at tiltakene er nært knyttet til UPMs forretningsstrategi og derfor styrker UPM selv. Da ledelsen ved UPM ble spurt om å peke ut det viktigste sosiale CSR-tiltaket, ble etable-

ringen av et call-senter fremhevet. Senteret er basert på rene forretningsmessige prinsipper, og er så langt vi forstår, en ordinær, men økonomisk vellykket etablering med UPM som en stor kunde. Senteret er relatert til UPMs strategi om outsourcing, og tjener primært UPM, selv om senteret også skaper arbeidsplasser i lokalsamfunnet. Senteret er imidlertid etablert med utgangspunkt i et forretningsmessig idégrunnlag som det primære, og ikke med likestilte sosiale formål som å redusere sosiale forskjeller. Sosiale formål er derfor, slik vi oppfatter UPMs CSR-praksis, underordnet det økonomiske.

UPM hevder at de også er opptatt av sosiale forhold når de arbeider med samfunnsansvar. Det ser imidlertid ut som det å kombinere business og sosial ansvarlighet er vanskelig. En av UPM-informantene uttrykte dette slik:

«Det er vanskelig ha suksess i business og samtidig tenke langsiktig på det som er bra for samfunnet. Vi støtter prosjekter som er i stand til å vise hvilke resultater som vil oppnås. UPM som bedrift er for opptatt med å gjøre business, og vi tenker ikke på sosiale spørsmål. Til dette bruker vi UPM Foundation som et verktøy.»

Disse utsagnene uttrykker noe av kjernen og dilemmaet multinasjonale bedrifter står overfor. Når det gjelder UPM, er det naturlig å anta at kortsiktige avkastningskrav, sammen med den «finske måten», legger begrensninger på hvordan UPM praktiserer samfunnsansvar. Også avtalen om skattefritak vil, slik vi ser det, legitimere et snevert økonomisk fokus for UPM. Dette bør samtidig ses i lys av den økonomiske nedgangskonjunkturen i Finland på begynnelsen av 2000-tallet, med økt arbeidsledighet og reduserte skatteinntekter (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Alt dette støtter etter vårt syn opp under en prioritering av kortsiktig økonomisk avkastning.

Som for de fleste kommersielle bedrifter er også UPM etablert og organisert for å drive business på kommersielle vilkår. Følgelig blir sosiale problemstillinger i samfunnet noe sekundært, og det er heller ikke noe UPM har bygd opp kompetanse på og prioriterer på linje med sin kjernevirksomhet. Den sosiale delen av samfunnsansvar er også, til forskjell fra økonomi og miljø, langt vanskeligere å dokumentere (ibid.).

OPPSUMMERING OG KONKLUSJON

I denne artikkelen har vi satt fokus på hvordan det multinasjonale selskapet UPM samhandler med vertskapsbyen Fray Bentos i Uruguay. Vi argumenterer for at det er behov for en flerdimensjonal forståelse av tid, dvs. hvordan erfaringer og hendelser i fortiden til både bedrift og lokalsamfunn er koblet sammen med aspirasjoner for fremtiden. UPM hverken anerkjenner eller forstår fortiden på en måte som vi mener er konstruktiv. Vi konkluderer derfor med at samfunnsansvar i praksis innebærer at multinasjonale selskaper aktivt og i dialog med de lokalsamfunn de etablerer seg i, søker å utvikle forståelse av den konstituerende rolle fortiden har for lokalsamfunns forventninger og håp for fremtiden. Dette vil gi rom for reell dialog og samhandling som vil kunne føre til en langsiktig bærekraftig utvikling hvor økonomiske, sosiale og miljømessige hensyn balanseres. Også andre forskere, som har studert forholdet mellom den finske treforedlingsindustrien og lokalbefolkningen i Brasil, støtter dette. Når selskapet forholder seg seriøst til sine «marginale» interesser og forplikter seg i samhandlingen med dem, først da blir bedriftens samfunnsansvar en realitet (Susanna & Tuomo 2011).

Innledningsvis pekte vi på at det kan være dype motsetninger mellom samfunnets forventninger til bedrifter og hva bedrifter faktisk er i stand til å oppfylle (Banerjee 2014). Brede samfunns mål er i stor grad inkompatible med de smalere og kortsiktige mål bedrifter ofte har, noe som er svært tydelig når det gjelder UPM og lokalsamfunnet Fray Bentos. Det er åpenbart lettere, i forkant av etableringer som dette eksempelet i Uruguay viser, å promotere fremtidige positive synergi enn å realisere det som har blitt lovet. Vi slutter oss derfor til Banerjee (2014) som oppfordrer til at fremtidig forskning bør ta opp i seg kritiske perspektiver som stiller spørsmål ved bedrifters reelle muligheter for å bidra til å utvikle bærekraftige samfunn, gitt de snevre, kortsiktige økonomiske rammer kommersielle bedrifter tradisjonelt arbeider innenfor. Kritisk empirisk forskning kan bidra til at CSR gjenoppretter og inkluderer det sosiale i det økonomiske. Følgelig vil multinasjonale selskaper som skifter fokus fra *konkurransfordeler* til fokus på *samarbeidsfordeler* (Strand & Freeman 2015), ha bedre forutsetninger for å lykkes når de møter nye og utfordrende lokalsamfunn på for dem fjerne geografiske og kulturelle steder. Multinasjonale selskaper og lokalsamfunn er koblet sammen i et kom-

plekst nett av erfaringer fra fortiden. Disse erfaringene påvirker multinasjonale selskapers muligheter for å ta et praktisk samfunnsansvar og samtidig bidra til en omforent fremtid for både bedrift og lokalsamfunn. Det kan med andre ord se ut som at fortiden er nøkkelen til å forstå fremtiden.

Følgelig vil en flerdimensjonal forståelse av tid, dvs. at erfaringer og hendelser i fortiden er tett koblet sammen med aspirasjoner for fremtiden, være en viktig implikasjon for multinasjonale selskapers praktiske samfunnsansvar og for fremtidig forskning og utvikling av fagfeltet *bedrifters samfunnsansvar*. **M**

REFERANSELISTE

- Andersen, I., F. Borum, P.H. Kristensen & P. Karnøe (1992). *Om kunsten at bedrive feltstudier: en erfaringsbasert forskningsmetodikk*. København Samfundslitteratur.
- Banerjee, S.B. (2014). A critical perspective on corporate social responsibility; Towards a global governance framework. *Critical perspectives on international business* 10(1/2), 84–95. doi: 10.1108/cpoib-06-2013-0021
- Böhm, S. & V. Brei (2008). Marketing the hegemony of development: of pulp fictions and green deserts, *Marketing Theory* 8, 339–366.
- Carrere, R. & L. Lohmann (1996). *Pulping the South: Industrial tree Plantations and the world paper economy*. London: Zed books Ltd.
- Fleming, P. & M.T. Jones (2013). *The end of corporate social responsibility: crisis & critique*. London: SAGE.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Gjølberg, M. (2013). Nordic Companies – Global Pioneers in CSR: The past and the future for the «Nordic Model of CSR». I: A. Midttun (red.), *CSR and beyond: A Nordic Perspective* (s. 287–303). Oslo: Cappelen Damm.
- Graña, F. (2007). Botnia, actores sociales y gobernanza.: V. Palermo & R. Carlos (red.), *Del otro lado del río: Ambientalismo y política entre uruguayos y argentinos*, (s. 93–127). Buenos Aires: Edhasa.
- Hernes, T. (2008). *Understanding organization as process: theory for a tangled world*. London: Routledge.
- Hernes, T. (2014). *A process theory of organization*. Oxford: Oxford University Press.
- Hillman, A.J. & G.D. Keim (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal* 22(2), 125–139. doi: 10.1002/1097-0266(200101)22:2<125::AID-SMJ150>3.0.CO;2-H
- Midttun, A. (2014). Bedrifters samfunnsansvar i en global økonomi. *Praktisk økonomi & finans* (03), 202–211.
- Midttun, A., M. Gjølberg, A. Kourula, S. Sweet & S. Vallentin (2013). Public Policies for Corporate Social Responsibility in Advanced Welfare States. I: A. Midttun (red.), *CSR and Beyond: A Nordic Perspective* (s. 261–286). Oslo: Cappelen Damm.
- Morsing, M. & M. Schultz (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review* 15(4), 323–338. doi: 10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x
- NON (2004). Estudio de Impacto Socio-económico del Proyecto de Celulosa Botnia S.A en Uruguay.
- Salinas, C.G. (2011). *Añorada Esperanza: Respuestas Locales a las políticas neoliberales: Uruguay y la industria de la celulosa*. Buenos Aires: Editorial Antropofagia.
- Salinas, C.G. (2013). Mellom håp og «hype» – Nyliberal økonomi i Uruguay. *Norsk antropologisk tidsskrift* 24(02).
- Strand, R. & R. Freeman (2015). Scandinavian Cooperative Advantage: The Theory and Practice of Stakeholder Engagement in Scandinavia. *Journal of Business Ethics* 127(1), 65–85. doi: 10.1007/s10551-013-1792-1
- Susanna, M. & T. Tuomo (2011). Leaking legitimacies: the Finnish forest sector's entanglement in the land conflicts of Atlantic coastal Brazil. *Social Responsibility Journal* 7(1), 42–60. doi: 10.1108/17471111111114530
- Weick, K.E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, Calif: Sage.