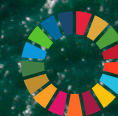




AARSLEFF

# CSR-RAPPORT 2018/19



Redegørelse for samfundsansvar jf.  
årsregnskabslovens § 99 a og redegørelse for  
den kønsmæssige sammensætning af ledelsen jf.  
årsregnskabslovens § 99 b

# INDHOLD

3	CSR-RAPPORT 2018/19	25	SAMFUNDET OMKRING OS
4	PROFIL AF AARSLEFF	32	EKSTERNE SAMARBEJDS- PARTNERE
8	SÅDAN ARBEJDER VI MED CSR	37	LIGESTILLING
13	MILJØ OG KLIMA	41	RAPPORTENS ROLLE OG AFGRÆNSNING
19	MEDARBEJDERE		

# CSR-RAPPORT 2018/19

I de senere år er samfundets fokus på bæredygtighed i bred forstand steget kraftigt, og denne udvikling ser ud til kun at være stigende.

Det er dermed ikke længere et valg for virksomheder, om man vil påtage sig samfundsansvar og udvise bæredygtig adfærd. Samfundsansvarlig virksomhedsadfærd er blevet et krav fra forbrugere, kunder, myndigheder, investorer, medarbejdere og mange andre af en virksomheds vigtige interessenter.

Vi ser det som en god udvikling, fordi det skærper virksomheders bevidsthed om ansvarlighed både i egne rækker og i resten af værdikæden.

I vores CSR-rapport for 2018/19 fortæller vi om både større og mindre tiltag, som vi har gennemført i det forgangne år.

Rapporten fremhæver en række af de ting, som skaber størst værdi for samfundet, vores kunder, vores medarbejdere, vores ejere og dermed for vores virksomhed.

Også i år er rapporten opbygget omkring vores fem strategiske hovedområder inden for CSR; det holder vi fast i, fordi det giver læseren det bedste grundlag for at følge vores udvikling over tid.

Vores vigtigste mål inden for hvert hovedområde er beskrevet i rapporten, og man kan læse om, hvor langt vi er nået med at opfylde målene. Nogle steder har vi stadig et stykke vej endnu – andre steder er målene nået.



På daglig basis træffer vores ledere og medarbejdere mange både store og små beslutninger, der støtter op om de mål, vi har sat os, og som giver alle i organisationen inspiration og energi til den videre vej mod målene.

December 2019

JESPER KRISTIAN JACOBSEN (i midten)  
Administrerende direktør

LARS M. CARLSEN (til venstre)  
Viceadministrerende direktør

MOGENS VEDEL HESTBÆK (til højre)  
Koncernøkonomidirektør

# PROFIL AF AARSLEFF



## EN FØRENDE DANSK ENTREPRENØRKONCERN

Hos Aarsleff er vi specialister i at planlægge og gennemføre store projekter inden for infrastruktur, klimatilpasning, miljø, energi og byggeri. Vores udgangspunkt er en stærk position i Danmark og Østersøregionen, som samtidig er vores grundlag for at udføre projekter i det meste af verden. Vi udfører helhedsorienterede projekter helt fra den indledende projektering og frem til afslutningen af projektet.

Koncernen består af en række selskaber, joint operations mv. Koncernoversigten findes i vores årsrapport for 2018/19 på side 93.

## VORES GRUNDKOMPETENCER OG FORRETNINGSOMRÅDER

Aarsleff er en af de få danske virksomheder, der kan håndtere selv de mest komplicerede ingeniør- og entreprenøropgaver.

Vores kompetencer er fordelt på forretningsområderne Anlæg & Byggeri, Rørteknik og Fundering.

## VORES MISSION

Aarsleff-koncernen planlægger og gennemfører store komplekse projekter inden for infrastruktur, klimatilpasning, miljø, energi og byggeri. Vi etablerer fundamentet for sund økonomisk samfundsmæssig udvikling og skaber værdi for selskabets aktionærer.

## VORES VISION

Aarsleff-koncernen vil være en foretrukket og betydende bygge- og anlægsgenretnørvkoncern med international rækkevidde og udgangspunkt i Danmark.

## VORES VÆRDIER

- Engagement i hvad vi gør
- Fokus på det vigtigste
- Stræben efter forbedring og fornyelse
- Ansvar for helheden.

Vi varetager mange typer entreprenøropgaver, lige fra udviklingsorienterede infrastrukturprojekter, over store byggerier til mere traditionelle anlægsopgaver. Vores brede palet af specialkompetencer og synergimuligheder er grundlaget for alle vores projekter.

Vi lægger stor vægt på at kombinere vores mange entreprenør-discipliner i totalleverancer og derved udnytte synergimulighederne mellem vores forskellige kompetenceområder.

En dybt forankret projektkultur er en vigtig del af vores dna – til stor fordel for både os selv og vores kunder. Projektkulturen sikrer, at vi kan udføre projekterne til tiden, i høj kvalitet og inden for de udstukne rammer.



LÆS MERE OM AARSLEFFS FORRETNINGSOMRÅDER,  
VÆRDIKÆDE OG PÅVIRKNINGER HER

<http://www.aarsleff.com/aarsleff-world>

## ONE COMPANY

I Aarsleff-koncernen kalder vi det One Company, når vi samarbejder om projekterne på tværs af koncernen. One Company er udtryk for, at vi søger efter samt udnytter de synergier, der opstår, når vi kombinerer vores specialentreprenørkompetencer for at nå frem til den bedste samlede projektløsning for kunden.

Optimeringerne sigter blandt andet på at forbedre projektets kvalitet og mindske forbrug af tid og ressourcer – hvorved projekternes samlede "CSR-mæssige fodaftryk" i form af blandt andet materialeforbrug, transporter, energiforbrug, affald mv. reduceres eller omlægges til mere bæredygtige alternativer.

SE EN KORT VIDEO OM ONE COMPANY HER

<https://vimeo.com/334659472>

Et af vores vigtige fokusområder er konstant effektivisering og optimering af vores materialeforbrug, arbejdsgange og forbrug af serviceydelser. Det gør vi blandt andet ved at anvende digitale og industrielle metoder og teknologier på de områder, hvor dette er muligt. Det betyder, at vi kan gennemføre projekterne hurtigere, mere omkostningseffektivt og med et mindre forbrug af naturressourcer og energi – til gavn for miljø og klima.

I Aarsleff World fortæller vi blandt andet om den påvirkning, som vores aktiviteter har på samfundet, på de mennesker vi er i berøring med og på miljø og klima.

Vores ingeniører i Design & Engineering, der er specialister på internationalt niveau i geoteknik og konstruktion, sikrer et konstant fokus på produkt- og metodeudvikling, og de trækker fx på Virtual Design and Construction (VDC) til digitalt at visualisere og simulere processer og konstruktioner. Herved er vi i stand til at anvende målrettede innovative og alternative løsninger – og resultaterne er blandt andet effektive projektfølger, der reducerer forbrug af fx materialer, ressourcer og energi.

#### UDVALGTE FINANSIELLE NØGLETAL FOR KONCERNEN (mio.)

	2018/19	2017/18	2016/17	2015/16	2014/15
Omsætning	13.453	12.108	11.188	10.420	10.254
Resultat af primær drift	503	475	380	418	484
Årets resultat	361	341	269	304	366
Aktiver i alt	8.171	7.853	7.025	6.533	5.990
Egenkapital	3.114	2.899	2.695	2.503	2.265
Resultat pr. aktie (EPS), kr.	17,76	16,68	13,16	14,84	17,98
Antal medarbejdere	6.838	6.499	6.203	5.902	4.932

#### AARSLEFF I TAL

Aarsleff-koncernen er noteret på Nasdaq Copenhagen. Vores omsætning er på 13,5 milliarder kroner, hvoraf 31 % er hentet i udlandet. Omsætningen er i forhold til sidste år steget med 11,1 %. Koncernen er arbejdsplads for 6.838 medarbejdere i ind- og udland.

# SÅDAN ARBEJDER VI MED CSR

Samfundsansvar har altid været – og vil også fremadrettet være – en vigtig og dybt integreret del af Aarsleff-koncernen.

De grundlæggende sigtemærker for vores arbejde med CSR er, at vi med udgangspunkt i de forretningsmæssige muligheder, kompetencer og ressourcer, der findes hos os selv og i vores samlede værdikæde, ønsker at bidrage med høj værdi til samfundet.

Vores mål og tiltag dækker blandt andet de krav og ønsker, som vores interne og eksterne interessenter har.

## ANALYSE AF INTERESSETER OG VÆSENTLIGHED

Det er vigtigt, at indsatser inden for CSR løbende tilrettelægges og justeres, så de har den optimale effekt på både virksomheden og dens interessenter.

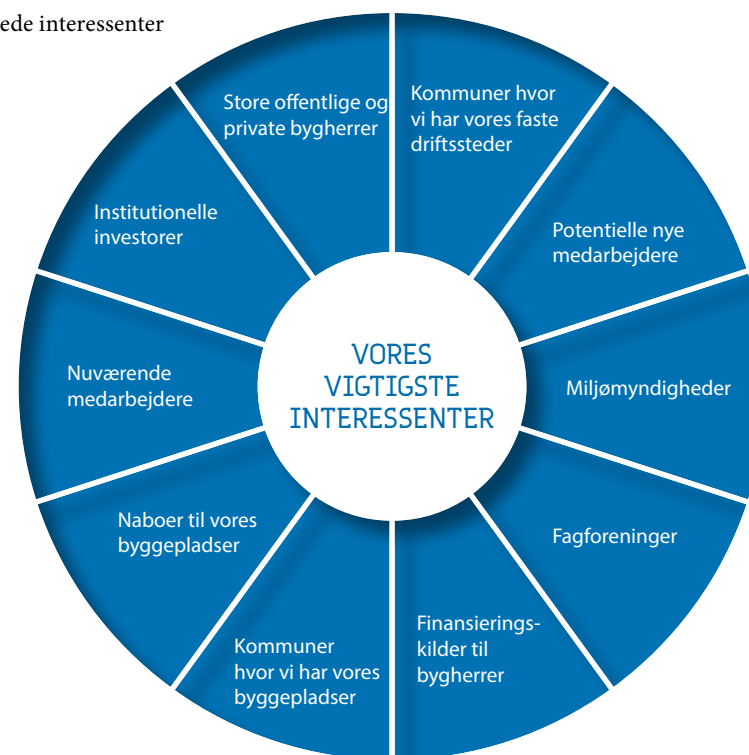
Som et led i at sikre dette har vi gennemført en grundig væsentlighedsanalyse og interessentanalyse. Analyserne, som er tilrettelagt i overensstemmelse med god skik for denne type CSR-analyser, er gennemført forrige år, og de danner fortsat grundlaget for vores CSR-mål og -aktiviteter.

Analyserne vil med jævne mellemrum blive ajourført for at sikre, at vi til stadighed baserer vores CSR-mål og -aktiviteter på relevante grundlag. Vi vil i løbet af det kommende regnskabsår udføre en grundig ajourføring af analyserne.

## INTERESSENTANALYSE

Vi gennemførte forrige år en systematisk interessentanalyse. Analysen er baseret på interne interviews, gennemgang af interessentbilledet hos andre lignende virksomheder, indblik i mediernes omtale af Aarsleff-koncernen og branchen generelt samt andre vurderinger fra de involverede medarbejdere og ledere.

Aarsleff-koncernens vigtigste CSR-relaterede interessenter fremgår af figuren.





### NOGLE RISICI BETRAGTET FRA EN CSR-VINKEL

I denne CSR-rapport beskriver vi blandt andet, hvordan vi betragter både CSR-relaterede muligheder og risici – som oftest hænger sammen: Hvis man håndterer tingene godt, opstår der muligheder, og hvis man agerer uhensigtsmæssigt, kan muligheder blive til risici.

### VÆSENTLIGHEDSANALYSE

Væsentlighedsanalysen har identificeret en lang række CSR-emner, som i større eller mindre grad er relevante for Aarsleff-koncernen. Alle emner er blevet grundigt og systematisk prioriteret af ledelse og specialister i vores organisation.

Læs mere om analysen i CSR-rapporterne for de to seneste år.

Figuren nedenfor viser de CSR-emner, der er vigtigst for os. Sidetallene henviser til, hvorfra der kan læses mere om emnerne.

I OMRÅDET...	... FINDES BLANDT ANDET DISSE RISICI...	LÆS MERE PÅ SIDE...
Miljø og klima...	... utilsigtet udvikling i eller håndtering af energiforbrug, udledninger og affaldsmængder	13-18
Medarbejdere...	... utilsigtet udvikling i eller håndtering af ulykker, arbejdsmiljø og trivsel	19-24
Samfundet omkring os...	... involvering i korrupsionssager, brud på arbejdstagerregler, for få lærlinge, samarbejde med tvivlsomme partnere	25-31
Eksterne samarbejdspartnere...	... utilsigtet udvikling i eller håndtering af projekters kvalitet, for lavt etisk niveau, dårlig interessenthåndtering	32-36
Ligestilling...	... utilsigtet udvikling i ligestilling i bestyrelserne, rekrutteringer eller forfremmelser der ikke fremmer mangfoldighed	37-40

### DE VIGTIGSTE CSR-EMNER

Arbejde skånsomt i følsomme områder	Side 10	Code of Conduct	Side 10	Undgå miljøskader og udslip	Side 10	Videreudvikle compliance	Side 10
Videreudvikle sikre byggepladser	Side 10	Reducere CO2-emissioner	Side 15	Reducere fabrikker/kontorers energiforbrug	Side 15		
Reducere byggepladsers energiforbrug	Side 15	Håndtere byggeaffald	Side 16	Reducere støj, støv, lugt, vibrationer	Side 17		
Adressere medarbejdertilfredshed	Side 20	Kompetenceudvikle medarbejderne	Side 22	Modvirke bestikkelse	Side 28		
Modvirke karteldannelse	Side 28	Understøtte menneskerettighederne	Side 28	Beskæftige lærlinge/elever/praktikanter	Side 29		
Sikre rekruttering	Side 29	Håndtere overenskomster og social dumping	Side 31	Undgå kvalitetsbrist i projekterne	Side 34		

Det er vores opfattelse, at de politikker, organiseringer og kontroller, vi har etableret, er et godt værn imod, at risiciene kan udvikle sig utilsigtet.

#### ORGANISERING AF CSR I AARSLEFF

Der er ikke ændret i organiseringen af CSR i Aarsleff-koncernen i løbet af året. Direktion og bestyrelse fungerer som koncernens CSR-komite, og vurderer løbende de muligheder og risici, der findes i hvert CSR-område, og beslutter, hvilke initiativer der er relevante at iværksætte.

Vi har opstillet politikker, som adresserer en række forhold inden for CSR-området, og som danner fundament for vores konkrete udviklingsinitiativer. Initiativerne ledes og gennemføres af de ledere og specialister i koncernen, som har de rette kompetencer og forudsætninger.

Blandt andet kan nævnes politikkerne for anti-korruption, overholdelse af konkurrencelovgivning, whistleblowerordning (som i år er udvidet til at dække hele koncernen), miljø, arbejdsmiljø, aktiviteter med kunder og samarbejdspartnere, lærlinge og elever, praktikanter, biler, sponsorstøtte, imødegåelse af klimaforandringer og understøttelse af menneskerettigheder.

Der er i denne CSR-rapport indsat direkte links (markeret med understregninger i teksten) til de vigtigste politikker.

#### VORES CODE OF CONDUCT

Vores Code of Conduct er uændret i forhold til sidste år.

Den beskriver god adfærd for alle vores ledere og medarbejdere – der er blandt andet fokus på miljø, medarbejdere, sikkerhed, arbejdsmiljø, børnearbejde, love, bestemmelser, internationale konventioner, konkurrenceforhold og anti-korruption.

Den enkelte leder har inden for sit ansvarsområde pligt til at sikre, at medarbejdere og samarbejdspartnere er informeret om vores Code of Conduct og om kravet om overholdelse heraf. I løbet af året har vi etableret et e-learning-modul om vores Code of Conduct, som medarbejderne skal gennemføre. Derved er læring og opfølgning blevet både nemmere og mere effektivt.

Vi stiller lignende krav til vores samarbejdspartnere, som vi stiller til os selv.

#### LEDELSESYSTEMER

Vores ledelsessystemer danner fundament under vores løbende forbedringer og bestræbelser på opfyldelse af kunde- og myndighedskrav.

Formålet med vores ledelsessystemer inden for kvalitet, miljø og arbejdsmiljø (KMA) er at sikre, at elementerne indgår som en naturlig del af de arbejdsprocesser, der udføres. Processer og aktiviteter er dokumenterede, og de sikrer drift og styring af KMA-forhold, herunder håndtering af risici.

Vi anvender blandt andet OHSAS 18001 (arbejdsmiljøledelse), ISO 9001 (kvalitetsledelse), ISO 14001 (miljøledelse) og ISO 10006 (kvalitetsstyring af projekter). Ikke alle selskaber i koncernen er certificerede.

Vores direktører og afdelingsdirektører har ansvar for og beføjelser til at sikre, at gældende retningslinjer efterleves, og procesejere har ansvar og beføjelser til at vedligeholde og udvikle retningslinjerne.





## VERDENSMÅL

I Aarsleff-koncernen understøtter vi FN's Verdensmål, og vores CSR-mål og CSR-aktiviteter er indrettet, så vi på bedst mulig måde kan bidrage til dette vigtige formål.

Overalt, hvor det er muligt og hensigtsmæssigt, integrerer vi målene i vores virksomhedsdrift. Vi vil løbende kommunikere om, hvordan vi bidrager til realiseringen af de opstillede mål. Vi beskriver her, hvordan vi arbejder med og bidrager til 7 af de 17 verdensmål.



## MÅL 4

retter sig bl.a. mod at give lige adgang til erhvervsuddannelser samt at fjerne kønsrelaterede og økonomiske uligheder med henblik på at opnå god adgang til videregående uddannelser af høj kvalitet.

I Aarsleff er videre- og efteruddannelse et vigtigt led i vores udvikling af medarbejderne. Aarsleff Academy understøtter medarbejdernes personlige og faglige udvikling i tråd med virksomhedens strategi. Vi har lærlinge, elever og praktikanter inden for entreprenørområdet og i administration, og vi har konkrete mål for antallet af lærlinge, elever og praktikanter.



## MÅL 8

retter sig bl.a. mod at fremme vedvarende økonomisk vækst gennem at skabe højere produktivitet og teknologiske gennembrud. Sikre arbejdsforhold og jobskabelse er nogle af nøglerne til dette.

I Aarsleff har sikre arbejdspladser højeste prioritet. Vores arbejdspladser er ryddelige og systematisk indrettede, vi forbedrer løbende arbejdsmiljøet og vi følger op på jobtrivlsen. Vi begrænser støj, støv og lugt, og vores efterlevelse af arbejdstagerlovgivning, overenskomster mv. styres blandt andet gennem tæt involvering af ledelsen og gennem Aarsleff Labour Service.



## MÅL 9

retter sig bl.a. mod at etablere infrastruktur af høj kvalitet, som er pålidelig, bæredygtig og robust, idet dette støtter den økonomiske udvikling og menneskelig trivsel.

I Aarsleff er kvalitet i alt, hvad vi gør, helt afgørende. Vores kvalitetspolitik slår fast, at vi altid vil overholde love, regler og indgåede aftaler, og vi forpligter os på at skabe høj tilfredshed hos vores kunder. Dele af koncernen er ISO-certificeret i generel kvalitetsledelse og i kvalitetsstyring af projekter, hvilket sikrer kvalitet i arbejdsgange og beslutninger.





## MÅL 12

retter sig bl.a. mod effektiv styring af forbruget af jordens naturressourcer, mod mere ansvarlig bortskaffelse af affald og forurenende stoffer samt mod at genbruge og reducere affaldsmængder.

I Aarsleff medvirker vores miljøpolitik til, at indkøb, drift og vedligeholdelse af maskiner tager hensyn til miljø og brændstofforbrug, at vi håndterer alle affaldsfraktioner korrekt, og at vi bidrager til øget genbrug alle de steder, hvor det er muligt og hensigtsmæssigt. Vi har fokus på at undgå spild og fejl, vi sorterer affald korrekt, og vi reducerer risikoen for miljøuheld.



## MÅL 13

retter sig bl.a. mod tilpasning til og forebyggelse af klimarelaterede risici. Strategier og handlinger mod klimændringer samt udbygning af viden om forebyggelse af klimaforandringer er blandt tiltagene.

I Aarsleff foreskriver vores politikker, at vi skal anvende energibesparende og miljøvenlige maskiner, lastvogne og biler, samt at vi skal arbejde med at omlægge til mere klimavenlige energiformer, hvor dette er teknisk og forretningsmæssigt muligt. Vores årlige miljø- og energirapport anvendes til at identificere og gennemføre energioptimeringer.



## MÅL 16

retter sig bl.a. mod at modvirke og reducere korruption og bestikkelse i alle former, herunder også karteldannelse, og mod at fremme menneskerettigheder som et centralt led i en ansvarlig udvikling.

I Aarsleff har vi bl.a. politikker for anti-korruption og overholdelse af konkurrencelovgivningen. Vi har nultolerance overfor korruption, pris-samarbejde, karteldannelse, misbrug af markedsdominans mv. Vores Code of Conduct og vores politik for respekt for menneskerettigheder danner grundlaget for god, omsorgsfuld og fair adfærd hos alle ledere og medarbejdere.



## MÅL 17

retter sig bl.a. mod at skabe og videreudvikle partnerskaber for bæredygtig udvikling. Efterlevelse af gældende politikker og regler for bæredygtig udvikling er også en del af målet.

I Aarsleff sikrer vores ”kodeks for god ledelse i Aarsleff-koncernen” bl.a. at vores ledere udviser engagement, har fokus på det vigtigste, stræber efter forbedringer og tager ansvar for helheden, hvilket er vigtige elementer i at skabe en høj grad af ”compliance” i hele koncernen. Vi er aktiv deltager i partnerskaber, der retter sig mod øget bæredygtighed i vores branche.



# MILJØ OG KLIMA

## I 2018/19 HAR VI BLANDT ANDET...

- igangsat opstilling af konkrete arbejdsprocedurer for opgørelse af vores energiforbrug og tilhørende CO<sub>2</sub>-udledninger
- opretholdt vores miljøcertificeringer
- målrettet italesat energibesparelser ude på byggepladserne
- afholdt uddannelsesforløb både internt og eksternt for vores maskinførere
- installeret ladestandere til el-biler ved vores driftssteder og anskaffet el-varevogne
- arbejdet med at øge genanvendelsesgraderne for vores affald.



## Miljø

Politikken angiver, at vi vil minimere vores miljøpåvirkninger – både hvad angår affald, brændstof, genbrug, ressourceforbrug mv.

Vi er bevidste om vores mulige påvirkninger af miljøet, og vi arbejder for at forebygge forureninger og andre negative påvirkninger – hvilket er beskrevet i vores [miljøpolitik\\*](#). Her fastslås også, at vi ved indkøb, drift og vedligeholdelse af maskiner vil tage hensyn til miljøet, herunder brændstoføkonomi, samt at vi blandt andet vil være opmærksomme på korrekt affaldshåndtering og muligheder for genbrug.

Når vi gennemfører projekter, sigter vi altid efter at minimere vores miljøpåvirkninger. Grundig og systematisk planlægning samt bevidste metodevalg er altid vigtige for os, og vi ønsker blandt andet at måle systematisk på væsentlige miljøparametre, ligesom vi tilstræber at minimere spild af ressourcer.

## Personbiler og varevogne

I disse politikker har vi opstillet ambitiøse mål for blandt andet energiforbrug og CO<sub>2</sub>-udledninger gældende for hele vognparken.

Vi har to bilpolitikker (politik for personbiler og politik for gulpladebiler) som begge angiver, at vi ønsker at indkøbe energibesparende og miljøvenlige biler. Fra 2018/19 må alle nye personbiler maksimalt have en CO<sub>2</sub>-udledning på 160 gram/kilometer. Så vidt det er muligt, ønsker vi at øge andelen af nye varevogne, der opfylder Euronorm 6. For nye entreprenørmaskiner er det vores mål at øge andelen af maskiner med Euronorm 3A, 3B og 4.

## KMA-ledelsessystem

Her findes vores principper for blandt andet energibesparelser, kvalitetsstyring, affaldshåndtering, håndtering af miljøhæld og ressourceforbrug.

I [sammenfatning af kvalitets-, miljø- og arbejdsmiljøledelse \(KMA\)\\*\\*](#) findes både mål og konkrete retningslinjer for, hvordan vi tilgår miljøområdet. Eksempler er, at vi vil spare på varmen ved at lukke vinduer, porte og døre, at vi slukker for maskiner, udstyr, lys, computere, printere, mv., når det ikke anvendes, og at vi sparer på brændstoffet til transport og arbejdskørsel ved at køre miljøvenligt.

Reduktion af mængden af affald gennem minimering af spild og fejl, korrekt affaldssortering, reduktion af risikoen for miljøhæld ved almindelig omtanke og forsigtighed, aktiv medvirken til at begrænse skaderne i tilfælde af miljøhæld mv., er også alt sammen elementer i vores KMA.

## Klimapåvirkning

Politikken beskriver, at vi vil gøre, hvad vi kan for at reducere de CO<sub>2</sub>-udledninger, vi er årsag til eller medvirkende til.

[Politik for reduktion af klimapåvirkning beskriver](#), at vi løbende vil søge mod at reducere vores samlede forbrug af fossile brændstoffer, samt at vi vil arbejde for at udnytte energien effektivt og klimavenligt inden for realistiske økonomiske rammer.

\*Der er linket til miljøpolitik for Per Aarsleff A/S, idet denne på mange måder er repræsentativ for de tilsvarende politikker i øvrige koncernselskaber.

\*\*Der er linket til KMA-ledelsessystem for Per Aarsleff A/S, idet dette er ramme for de tilsvarende systemer i øvrige koncernselskaber.

## AKTIVITETER I 2018/19

I 2018/19 har vi igangsat arbejdet med at opstille konkrete arbejdsprocedurer for opgørelse af vores samlede energiforbrug og tilhørende CO<sub>2</sub>-udledninger, der er resultatet af vores forretningsaktiviteter. For en stor entreprenørvirksomhed som Aarsleff-koncernen kan disse procedurer være udfordrende at etablere, blandt andet fordi en del af vores projekter udføres i tætte samarbejdsstrukturen med andre virksomheder og med bygherrerne. Vores fremadrettede procedurer og principper vil blive baseret på internationalt anerkendte normer.

Opgørelserne over vores samlede forbrug og udledninger vil blive anvendt som et af grundlagene for at forbedre og videreudvikle vores målsætninger og konkrete tiltag på energi- og klimaområdet.

Vi har gennem mange år arbejdet systematisk med at reducere vores energiforbrug og omlægge til mere klimavenlige energiformer. Fokus her har været både på energiforbruget på vores projekter og i vores administrative funktioner.

De konkrete arbejdsgange på miljøområdet sker fortsat i henhold til vores miljøcertificeringer (ISO 14001) i de selskaber, der er omfattet af certificeringer.

En målrettet italesættelse af mulighederne for energibesparelser ude på byggepladserne er et af de tiltag, vi anvender for at påvirke vores medarbejderes adfærd i den rigtige retning. Derudover anvender vi sidemandsoplæring, hvor erfarne maskinførere oplærer nye maskinførere i optimal maskinbetjening. Mange af vores mandskabsvogne er blevet udstyret med moderne varmepumper, vi har udskiftet porte i nogle af vores

## NØGLETAL

	2018/19	2017/18	2016/17	2015/16	2014/15
<b>Vogne og materiel opdelt efter energiklasser</b>					
Personvogne – (mål: 100 %)	100 %	100 % <sup>1</sup>	97 % <sup>1</sup>	62 % <sup>1</sup>	47 % <sup>1</sup>
Varevogne – (mål: Øge andelen) <sup>2</sup>	93 %	98 %	68 %	30 %	29 %
Entreprenørmaskiner – (mål: Øge andelen)	88 %	83 %	81 %	75 %	– <sup>3</sup>

### Om data

Data omfatter ejede og langtidsleasede vogne og maskiner i Per Aarsleff A/S. De anførte andele er de anskaffelser i året, som lever op til vores politikker: Nye personbiler må maksimalt udlede 160 gram CO<sub>2</sub> pr. kilometer. Så vidt det er muligt, ønsker vi at øge andelen af nye varevogne, der opfylder Euronorm 6. For nye entreprenørmaskiner er det vores mål at øge andelen af maskiner med Euronorm 3A, 3B og 4.

### Noter

<sup>1</sup> Disse sammenligningsdata er ikke fuldt sammenlignelige med 2018/19, idet data er opgjort ud fra vores dagældende mål (som var at nye personbiler skal være inden for energiklasserne A+++ til A)

<sup>2</sup> De typer anlægs- og byggeprojekter, som vi udfører, stiller store krav til vores varevognes ydeevne – blandt andet i relation til vognenes mulighed for at kunne trække andet materiel. Det vil derfor aldrig være muligt for os udelukkende at anskaffe vogne, der lever op til Euronorm 6.

<sup>3</sup> Som følge af ændringer i selskabsstrukturen i koncernen findes der ikke sammenlignelige data for 2014/15.

værkstedshaller og vi har nogle steder udskiftet oliefyr med varmepumper – alt sammen tiltag der reducerer energiforbruget.

Uddannelse af vores maskinførere indgår også i vores bestræbelser på at reducere energiforbruget. Temaerne er blandt andet optimal udnyttelse af maskinernes moment, tidspunkter for start og stop, reduktion af unødvendig tomgangstid mv. I årets løb har vi udarbejdet og distribueret en opdateret instruktion om tomgangskørsel på entreprenørmaskinerne, som blandt andet indeholder en tabel over, hvad der kan spares på dieselforbruget ved reduktion af tomgangstiden.

Vi kommunikerer fortsat til vores medarbejdere ude på projekterne via apps, fordi det er en meget effektiv kommunikationskanal. Et af emnerne er opmærksomhed på reduktion af energiforbrug. I forhold til medarbejderne i de administrative funktioner gennemfører vi løbende en række forskellige tiltag fx via Aarsleffs Intranet, som flere af koncernens selskaber har adgang til. Tiltagene er tilpasset de enkelte selskaber i koncernen og retter sig blandt andet mod reduceret forbrug af elektricitet og brændstof.

På vores projekter i udviklingslande er det fortsat vores grundprincip at anvende nyt eller nyere materiel, fordi det giver færre nedbrud, kortere stilstandsperioder og lavere energiforbrug med deraf reducerede CO2-udledninger.

Aarsleff-koncernens drift af IT-servere er outsourcet til en af de store serviceleverandører. Leverandørens elektricitetsforbrug stammer fra 100 % vedvarende energi, og alle servere udskiftes mindst hvert fjerde år – begge dele medvirker til at reducere CO2-udledningerne.

Som hovedregel udskifter vi medarbejdernes PC'er mindst hvert fjerde år, og vi køber altid nye PC'er, der lever op til de mest moderne krav; herunder også hvad angår energiforbrug.

I årets løb har vi installeret cirka 30 ladestander til el-biler ved vores driftssteder. Standerne bliver brugt af Aarsleff-koncernen selv, vores medarbejdere og vores gæster. I 2018/19 har vi anskaffet ti 100 % elektriske varevogne, og det er planen at øge antallet af denne type vogne i det omfang, det er muligt.

Indkøb af nye biler, lastvogne og maskiner sker med udgangspunkt i de mål, vi har opstillet. Målene er et centralt led i vores materielpolitikker. Det er vigtigt, at indkøbt materiel er afpasset i størrelse og type efter de konkrete behov. Det er et godt princip, fordi det får energibesparelser og god driftsøkonomi til at gå hånd i hånd. Målene fremgår af tabellen ovenfor, og politikker kan læses via de indsatte links.

I det omfang det er muligt og forretningsmæssigt realistisk, anvender vi genbrugsråvarer til vores egenproduktion af byggematerialer. Et eksempel er fremstillingen af vores funderingspæle, hvor der stort set udelukkende anvendes genbrugsstål.

Vi har i 2019 blandt andet igangsat beregning af miljøaftrykket fra vores standard funderingspæle. Opgørelsen sker ud fra LCA-metoden (den såkaldte "Life Cycle Assessment") og forventes færdig i slutningen af 2019. Det er vores hensigt at lave lignende opgørelser på andre af vores produkter.

Oftest realiseres der høje genbrugsandele for byggeaffald fra vores projekter i udviklingslande, fordi affaldet her repræsenterer en attraktiv værdi for lokalsamfundet.

Vi lægger stor vægt på at skabe nem adgang til og motivation for at foretage kildesortering af byggeaffald fra vores projekter. Sortering er ofte et emne ved møder og opfølgninger, vi orienterer nyansatte medarbejdere om vores principper, vi opsætter skilte på byggepladserne mv.

Vi anvender fortsat et særligt IT-system til styring af bortskaffelsen af byggeaffald fra større byggepladser og andre driftssteder med mange affaldsfraktioner. Systemet har vi nu benyttet i nogle år, og vores erfaringer viser, at det medvirker til at øge graden af kildesortering og til at reducere kørselsbehovet i forbindelse med afhentning af affaldet.

Vores afhentningsaftaler med aftagere af pap og papir er fortsat i kraft. Vi modtager statistikker på vores affaldsmængder, hvilket er vigtige bidrag til vores arbejde med yderligere reduktioner. Ordningerne sikrer samlet set høje genanvendelsesgrader.

Korrekt styring af forbrug og opbevaring af kemikalier er et vigtigt område. Vi har konkrete arbejdsprocedurer, og registreringer sker lokalt i forskellige IT-systemer.





## ENTREPRENØRMASKINER I TOMGANG ER ET "NO-GO"

Store maskiner, der henover en arbejdsdag går for meget i tomgang, er ikke godt for nogen. Tomgang medfører blandt andet forøget forbrug af brændstof, udledning af CO<sub>2</sub>, slid på maskinen og støj.

I Aarsleff-koncernen er tomgangstid allerede på et lavt niveau, men vi har alligevel kørt en kampagne med fokus på at få den endnu længere ned.

Vi har blandt andet arbejdet med myter og facts, lavet opslag på byggepladserne, talt om tomgang på kurser for maskinførere og kommunikeret i vores interne medarbejdermagasin.



#### SKABTE RESULTATER

Det er vores opfattelse, at det løbende fokus på en bred palet af energibesparende adfærd hos alle vores medarbejdergrupper har medvirket til at reducere Aarsleff-koncernens samlede energiforbrug. Som det fremgår af tabellen på side 15, er de mål, vi har opstillet, i høj grad opfyldt.

Det betyder, at vi har opnået lavere energiforbrug og lavere CO<sub>2</sub>-udledning både hvad angår brændstof til entreprenørmaskiner, lastvogne, varevogne og personvogne samt forbruget af elektricitet på vores byggepladser og i vores administrative funktioner.

Det er vores forventning, at vi fremadrettet vil kunne realisere yderligere reduktioner i både energiforbrug og CO<sub>2</sub>-udledning. Sidstnævnte vil blive understøttet af de nye arbejdsprocedurer for opgørelse af samlet energiforbrug og CO<sub>2</sub>-udledning.

Hvad angår affaldshåndtering, bidrager vores KMA-procedurer og konkrete tiltag med affalds-appen mv til både at reducere affaldsmængderne og til at øge de andele, der går til genbrug eller genanvendelse.

#### TILGANG TIL RISICI

Vores principper og arbejdsgange for risikostyring inden for dette hovedområde vurderes at være velfungerende, og bortset fra mindre justeringer er de derfor uforandrede i forhold til tidligere år.

Vores ovennævnte politikker, vores organiseringer og vores KMA-ledelsessystem skaber samlet set et godt grundlag for at overvåge udviklingen i energiforbrug, udledninger, affaldsmængder mv, hvilket danner en tilfredsstillende base for god risikostyring på dette område.

Desuden bidrager vores generelle CSR-organisering og -analyser til, at vi løbende kan agere på risici.



# MEDARBEJDERE

## I 2018/19 HAR VI BLANDT ANDET...

- etableret e-learning om arbejdsmiljø, som retter sig mod alle medarbejdere og ledere
- haft øget fokus på tilløb til ulykker
- udsendt korte skriftlige instruktioner med billeder, der illustrerer problemstillinger inden for arbejdsmiljø
- informeret tydeligt og hurtigt om opståede ulykker og modtagne strakspåbud
- udført udvidede sikkerhedsinspektioner af vores materiel
- gennemført obligatoriske halvdagskurser i arbejdsmiljø for nye ledere
- foretaget en systematisk måling af medarbejdernes trivsel i deres job
- afholdt temadag for vores ledere om emnet stress.



## Ledelsesgrundlag

Dette kodeks indeholder 11 vigtige principper for, hvordan vores ledere går forrest og viser det gode eksempel.

De vigtigste elementer for god ledelse i Aarsleff-koncernen er opsummeret i vores ledelsesgrundlag ”Kodeks for god ledelse i Aarsleff-koncernen – 11 principper”, som blandt andet beskriver, at vores ledere skal udvise engagement, have fokus på det vigtigste, stræbe efter forbedringer og fornyelse og tage ansvar for helheden.

Arbejdsmiljø vægtes altid højere end økonomiske hensyn, og vi har opstillet konkrete og ambitiøse mål for blandt andet sygefravær, trivsel, ulykkesfrekvens og erhvervs sygdomme – målene gælder uanset, hvor i verden vores opgaver udføres.

## Code of Conduct

Aarsleff's Code of Conduct beskriver, hvordan god adfærd for alle vores ledere og medarbejdere skal være.

Vores [Code of Conduct](#) er uændret i forhold til sidste år.

Den beskriver, hvordan god adfærd for alle vores ledere og medarbejdere skal være – der er blandt andet fokus på miljø, medarbejdere, sikkerhed, arbejdsmiljø, børnearbejde, love, bestemmelser, internationale konventioner, konkurrenceforhold og anti-korruption.

Vi stiller samme type krav til vores samarbejdspartnere og leverandører, som vi stiller til os selv.

## Arbejdsmiljø

Politikkerne beskriver vores høje ambitioner og konstante fokus på godt arbejdsmiljø – både fysisk og psykisk.

[Arbejdsmiljøpolitikkerne](#)\* i koncernens selskaber beskriver, at vi ønsker at tilbyde attraktive arbejdspladser, hvor både fysisk og psykisk arbejdsmiljø, trivsel, sundhed og livslang udvikling er i fokus, og at vi ikke accepterer ulykker – nul ulykker vil altid være vores ambition.

Vi ønsker, at Aarsleff-koncernen skal være blandt de allerbedste i branchen, når det gælder arbejdsmiljøområdet, og vi har gennem de sidste mere end ti år været arbejdsmiljøcertificeret. For at realisere dette mål har vi opstillet politikker, principper og arbejdsmetoder, som er vigtige omdrejningspunkter for vores måde at arbejde på.

Det er vigtigt, at vores medarbejdere til stadighed bevarer en høj markedsværdi. Vi ønsker derfor at bidrage aktivt til at udvikle og videreudanne medarbejderne, så de altid kan leve op til det, der forventes af dem.

\*Der er linket til arbejdsmiljøpolitik for Per Aarsleff A/S, idet denne på mange måder er repræsentativ for de tilsvarende politikker i øvrige koncernselskaber

## AKTIVITETER I 2018/19

Når det handler om at sikre et godt og trygt arbejdsmiljø, er det af allerstørste betydning, at timelønnede såvel som funktionærer tager arbejdsmiljøet alvorligt.

Aarsleff-koncernens direktion har altid arbejdsmiljø på dagsordenen ved blandt andet de kvart- og halvårslige statusmøder med organisationen, og når arbejdsmiljø skal drøftes på direktionsmøder, er det altid første punkt på dagsordenen. De samme grundprincipper anvendes lokalt i hovedparten af de øvrige selskaber i koncernen.

Vi har lavet en kort videopræsentation, hvor den øverste ledelse forklarer om vigtigheden af at opretholde høje standarder for vores arbejdsmiljø. Videoen er en del af et e-learningprogram, som retter sig mod alle medarbejdere og ledere uanset funktion eller arbejdsområde.

For at skabe en lokal forankring af konkrete arbejdsmiljøtiltag og for at reducere antallet af arbejdsulykker gennemførte vi sidste år en decentralisering af arbejdsmiljøstrukturen i dele af koncernen. Den nye organisering ser ud til at have øget fokus på de lokale forebyggelsestiltag i dagligdagen, hvilket vi er tilfredse med. Decentraliseringen ser blandt andet ud til at have givet mere fokus på indrapportering af de såkaldte tilløb til ulykker, idet antallet af indrapporteringer er steget væsentligt i 2018/19 sammenlignet med tidligere år. Der afholdes mindst fire årlige møder i de lokale arbejdsmiljøudvalg.

## NØGLETAL

	2018/19	2017/18	2016/17	2015/16	2014/15
Arbejdsulykker (frekvens) – (mål: Maks. 5)	16,9	15,9	18,8	21,0	– <sup>1</sup>
Arbejdsulykker (fravær)	12,1	12,6	9,3	11,4	– <sup>1</sup>
Sygefravær – (mål: Maks. 2,5 %)	3,0 %	3,2 %	3,1 %	2,7 %	2,3 % <sup>2</sup>

### Om data

*Arbejdsulykker (frekvens):* Antal arbejdsulykker pr. 1 mio. arbejdstimer. *Arbejdsulykke (tæller)* defineres således: Pludseligt opstået ulykke i arbejdstiden, som medfører fravær på ulykkesdagen og mindst hele dagen efter. *Antal arbejdstimer (nævner)* defineres således: Antal præsterede arbejdstimer i året fratrukket ulykkesfravær.

*Arbejdsulykker (fravær):* Gennemsnitligt antal fraværsdage pr. ulykke frem til medarbejderen starter på del- eller heltid igen.

*Sygefravær:* Beregnes som antal fraværstimer (tæller) i forhold til antal arbejdstimer (nævner). I tælleren medregnes eget sygefravær, barns sygefravær (fravær pga. kroniske lidelser, barsel og andet fravær medregnes ikke) samt både kort- og lang-tidssygdom. I nævneren medregnes det totale antal timer inklusive sygefraværet, hvorfra trækkes feriedage, feriefridage, særlige feriedage, omsorgsdage, ulykkesfravær og funktionærers overarbejde.

### Noter

<sup>1</sup> Som følge af ændringer i selskabsstrukturen i koncernen findes der ikke sammenlignelige data for 2014/15.

<sup>2</sup> Data for 2014/15 omfatter udelukkende Per Aarsleff A/S.

Ansvar for vedligeholdelse og videreudvikling af vores tværgående ledelsessystem på arbejdsmiljø, audits, generelle forbedringstiltag mv. er placeret centralt.

Fra og med 2019 har vi besluttet at udnævne uge 43 til årets arbejdsmiljøuge. Det betyder, at vi i denne uge hvert år sætter særligt stærkt fokus på arbejdsmiljø – kampagner, møder, opfølgninger mv. vil være en del af aktiviteterne.

Viden om ulykker og tilløb til ulykker og forståelse for årsagerne bag er en vigtig del af vores indsats på arbejdsmiljøområdet. Vi anvender et it-system der giver et hurtigt og relevant indblik i udviklingstendenser, og som derved er et værdifuldt værktøj for alle ledere i deres løbende arbejde med forbedringer af arbejdsmiljøet. Systemet indeholder alle relevante registreringer, og det anvendes både i de centrale og decentrale funktioner.

Vi informerer altid medarbejderne om opståede ulykker og modtagne strakspåbud fra Arbejdstilsynet for at reducere risikoen for, at samme type ulykke eller tilløb til ulykke sker igen.

Vi anvender i nogle dele af koncernen en app, som hurtigt og effektivt giver medarbejderne mulighed for at indrapportere fx ulykker og tilløb til ulykker samt kommunikere med deres kolleger om blandt andet farlige forhold. Appen er med til at skabe en tættere relation til de medarbejdere, der arbejder ude på projekterne – ofte langt fra deres øvrige kolleger.

Vores arbejdspladsbrugsanvisninger findes i et fælles it-system, hvilket blandt andet giver en høj effektivitet og nem adgang til anvisningerne.

Der foretages løbende sikkerhedsinspektioner af vores materiel fx brændstoftanke, kæder, løfteudstyr mv.

Nyudnævnte ledere skal deltage i et obligatorisk halvdagskursus i arbejdsmiljø som en integreret del af træningen på Aarsleff Academy. Nyansatte timelønnede og funktionærer skal deltage i vores introduktionskursus i arbejdsmiljø – uanset hvilken jobfunktion de har – og vi udbyder løbende en række emneorienterede kurser på Aarsleff Academy – som fx brandslukning, førstehjælp, hjertestarter og arbejde med højspænding.

Vi ved, at en varm velkomst og en grundig introduktion for alle nye medarbejdere er vigtig for, at man føler sig til rette hos os. Nogle steder i koncernen tilbyder vi individuelt tilrettelagte introduktionsforløb, andre steder en mentorordning, og andre steder igen træner vi vores formænd i, hvordan de bedst indkøber nye timelønnede.

Vi har i år foretaget en systematisk måling af medarbejdernes trivsel i deres job. Målemetoden blev afprøvet i udvalgte afdelinger året forinden.

Trivselsmålingen anvendes som grundlag for opfølgninger og iværksættelse af konkrete udviklingstiltag på relevante områder – både tværgående og lokale tiltag. De løbende og systematiske trivsels- og udviklingssamtaler (TUS) mellem medarbejder og leder er fortsat et vigtigt værktøj til at sikre en god faglig og personlig udvikling for alle vores medarbejdere, ligesom TUS er et godt grundlag for den daglige dialog mellem medarbejder og leder.

I Aarsleff-koncernen er der et stort antal medarbejderforeninger, klubber, arrangementer mv., som er vigtige elementer i at skabe god trivsel for os alle. Virksomheden understøtter disse aktiviteter økonomisk samt bidrager og opfordrer også til fx fitness-medlemskab, rygeafvænnings, sundhedsforsikringer mv.

Planer for videre- og efteruddannelse af den enkelte medarbejder er et naturligt led i vores trivsels- og udviklingssamtaler (TUS).

Udvikling af medarbejdernes personlige og faglige kompetencer sker både via ekstern uddannelse, interne kurser og gennem vores eget uddannelsesprogram Aarsleff Academy. Programmet indeholder blandt andet uddannelser inden for ledelse, projektledelse, faglige discipliner, sikkerhed, risikostyring, indkøb, budgetstyring mv.



## HÆNDELSER VI SKAL LÆRE AF

Vi udarbejder hele tiden nye korte skriftlige instruktioner med billeder, der illustrerer problemstillinger indenfor arbejdsmiljø – vi kalder dem ”En hændelse, vi skal lære af”. Instruktionerne er til rådighed for alle medarbejdere.



For at effektivisere vores arbejdsprocesser og reducere mængden af ensidigt gentaget arbejde i vores administrative funktioner arbejder vi med mulighederne inden for ”robotics” – altså digital automatisering af arbejdsprocesser. Vi anvender robotics-løsninger til processer inden for bogholderi, tidsregistrering, rejseafregning mv.

I løbet af året har vi afholdt temadag for vores ledere om emnet stress, hvor de fik en række praktisk anvendelige værktøjer.

#### SKABTE RESULTATER

Både koncernledelsen og øvrige dele af vores øverste ledelse involverer sig tæt i arbejdsmiljøforhold, hvilket giver øget opmærksomhed og motivation for at skabe en positiv udvikling i arbejdsmiljøforholdene hos os.

Det er endnu for tidligt at bedømme den fulde effekt af decentraliseringen af arbejdsmiljøorganisationen. Decentraliseringen ser dog blandt andet ud til at have givet mere fokus på indrapportering af tilløb til ulykker, idet antallet af indrapporteringer er steget væsentligt i 2018/19 sammenlignet med tidligere år.

Stigningen i det indrapporterede antal tilløb til ulykker er et vigtigt bidrag til undgåelse af ulykker.

Den samlede ulykkesfrekvens på 16,9 ligger desværre også i 2018/19 klart højere end det mål på 5, som vi har opstillet. Vi er meget opmærksomme på at skabe forbedringer på dette område.

Vi har i år oplevet et lille fald i fraværet som følge af ulykker, så dette nu ligger på 12,1 dage pr. ulykke. Udviklingen er positiv, men niveauet er fortsat for højt. Ulykkesfrekvensen for branchen bygge- og anlægsvirksomhed\* er 15,4, og vi ligger således lidt over branchens niveau.

En række af vores tiltag i årets løb – fx det obligatoriske halvdagskursus i arbejdsmiljø for nye ledere, videopræsentationen, hvor den øverste ledelse fortæller om vigtigheden af fokus på forebyggelse af ulykker mv. og de emneorienterede arbejdsmiljøkurser i Aarsleff Academy – har samlet set bidraget til at forbedre vores arbejdsmiljø.

Trivselsmålingerne viser blandt andet, at vores indsatser rettet mod at skabe god ledelse overalt i Aarsleff-koncernen har en positiv indvirkning på medarbejdertilfredsheden og bidrager til at fastholde og tiltrække nye dygtige medarbejdere. Hele 95 % angav, at de var enten tilfredse eller meget tilfredse med deres job hos os.

Årets trivselsmåling viste, at særligt ”forudsigelighed i arbejdet” og ”tidspres” er områder, hvor vi har behov for at skabe forbedringer.

Sygefraværet er faldet lidt i forhold til sidste år, men vi ligger fortsat over vores mål på 2,5 %. Sygefraværet for branchen bygge- og anlægsvirksomhed er 3,4 %\*\*, og vi ligger dermed under branchens niveau på dette vigtige område.

Vores vifte af muligheder for videre- og efteruddannelse af medarbejderne er et vigtigt led i medarbejdertilfredsheden, ligesom

det medvirker til at fastholde medarbejdere og tiltrække nye dygtige kolleger.

#### TILGANG TIL RISICI

Vores principper og arbejdsgange for risikostyring inden for dette hovedområde vurderes at være velfungerende, og bortset fra mindre justeringer er de derfor uforandrede i forhold til tidligere år.

I entreprenørbranchen udføres arbejdsopgaver, som medfører arbejdsmiljømæssige risici, fordi udførelse af arbejdsopgaver fx i udgravninger, med skærende værktøjer, med tunge løft, med varme genstande, i forbindelse med havet mv. altid vil indeholde potentielle farer. Vi er konstant meget opmærksomme på dette og gør løbende, hvad vi kan for at reducere og håndtere risiciene.

Opdaterede ledelsessystemer og konkrete beskrivelser er vigtige i forhold til reducere af risici. I dagligdagen lægger vi stor vægt på grundig planlægning, relevant uddannelse, hurtig og fyldestgørende kommunikation, konstant adfærdspåvirkning mv.

I relation til medarbejdernes trivsel og tilfredshed er løbende og tæt dialog mellem leder og medarbejder med udgangspunkt i de beskrevne retningslinjer et af vores vigtige fokusområder.

Desuden bidrager vores CSR-organisering og -analyser til, at vi løbende kan agere på risici.

\*Ifølge DA's seneste brachestatistik for ulykker (bemærk, at opgørelsesmetoder og -periode ikke er fuldt ud sammenlignelige med vores angivne tal for 2018/19)

\*\*Ifølge Dansk Byggeris fraværstatistik 2018 (bemærk, at opgørelsesmetoder og -periode ikke er fuldt ud sammenlignelige med vores angivne tal for 2018/19)



# SAMFUNDET OMKRING OS

## I 2018/19 HAR VI BLANDT ANDET...

- udvidet vores whistleblowerordning til nu at dække hele koncernen
- arbejdet med koordinering og justering af vores håndtering af regler for arbejdstid og hviletid
- løbende haft en åben dialog med både danske og udenlandske skattemyndigheder
- deltaget med en fælles stand for koncernens selskaber på udvalgte uddannelsesmesser
- haft tilknyttet et stort antal lærlinge, elever og praktikanter
- indgået i gode samarbejder med fagforeninger og tillidsrepræsentanter
- fokuseret på at minimere de gener fra vores projekter, som naboer, brugere og andre interessenter påføres i projektperioden
- fortsat ibrugtagelsen af vores nye paradigmer og arbejdsprocesser for ansvarlighedskrav til vores leverandører
- gennemført kontrolbesøg hos vores leverandører.



## Whistleblower

Politikken er fundamentet for at både interne og eksterne interessenter kan give os besked om kritisable forhold.

Vores [whistleblowerpolitik](#) giver medarbejdere, ledere, bestyrelsesmedlemmer og alle vores øvrige interessenter mulighed for anonyme indberetninger, hvis de har begrundet mistanke om alvorlige kritisable forhold eller ulovligheder, som kan påføre økonomiske tab eller på anden måde alvorligt skade koncernens omdømme. Dette kan ske via indberetning på hjemmesiden.

## Menneskerettigheder

Denne politik sikrer, at vi lever op til regler og normer i forholdet mellem virksomheder og menneskerettighederne.

Vi har opstillet [politik for respekt for menneskerettigheder](#), som hviler på FN's Retningslinjer for Menneskerettigheder og Erhverv, og som derved retter sig mod, at vi undgår negative indvirkninger på menneskerettigheder, og at vi aktivt håndterer de eventuelle negative indvirkninger, vi måtte forårsage eller bidrage til.

## Konkurrence-lovgivningen

Instruksen beskriver vores forbud mod prissamarbejde, karteldannelse og misbrug af markedsdominans.

Vores instruks for overholdelse af konkurrencelovgivningen opstiller forbud mod aftaler eller udveksling af oplysninger, der koordinerer tilbud eller opdeler markeder eller kunder. Forbudet gælder også indgåelse af konsortier eller joint ventures, der kan begrænse konkurrencen.

## Skat

I denne politik er det klart beskrevet, at vi aldrig deltager i unormale eller uigennemsigtige skattekonstruktioner.

I vores skattepolitik, som er forankret hos koncerndirektionen, fastslår vi, at vi ikke indgår i konstruerede eller unormale skattemæssige strukturer. Vi vil gøre, hvad vi kan for at modarbejde skatteunddragelse, og vi vil herunder sikre, at der er reel forretningsmæssig substans i alle aktiviteter, vi selv udfører eller deltager i. Vi ønsker at være gennemsigtige i vores tilgang til skat, og vi vil kommunikere tydeligt om vores skattepolitik.

## VORES PRINCIPPER

### Anti-korruption

Politikken beskriver vores nultolerance over for alle aspekter af korruption.

Forbuddet i vores [anti-korruptionspolitik](#) mod bestikkelse omfatter enhver overførsel af værdier og er ikke begrænset til penge. Der er tale om bestikkelse, uanset om det foregår direkte eller indirekte. I særlige tilfælde kan det være tilladt at betale såkaldte ”facilitation payments”, mens forbuddet mod bestikkelse gælder uden undtagelse.

### Lærlinge, elever og praktikanter

Politikkerne beskriver, at vi ønsker at bidrage markant til uddannelse af næste generation.

I Aarsleff-koncernen ønsker vi at have lærlinge og elever både inden for entreprenørområdet og tilknyttede fag som fx administration og økonomi, og vi har konkrete mål for antallet af lærlinge, elever og praktikanter, ligesom ingeniør- og konstruktørstuderende m.fl. tilbydes praktikforløb hos os. Vores tilgang er beskrevet i politikker for lærlinge, elever og praktikanter.

### Indkøb

Denne politik beskriver, at de ansvarlighedskrav, vi har til vores leverandører, er af samme type, som vi stiller til os selv.

I vores indkøbspolitik beskriver vi, at vi ønsker at samarbejde med leverandører, som lever op til samme høje etiske krav som dem, vi selv agerer efter.

Politikken er understøttet af relevante vejledninger, tjeklister og kontroller.

### Sponsorstøtte og donationer

Disse principper forklarer, hvorfor Aarsleff-koncernen som udgangspunkt ikke ønsker at deltage i denne type bidrag.

Udgangspunktet hos os er, at vi ikke yder hverken sponsorstøtte eller bidrag med henblik på profilering. Vores principper for sponsorstøtte, bidrag og donationer til velgørende formål uddyber dette nærmere. Undtagelser kan dog gøres i særlige tilfælde.

### Dialog med vores interessenter

Det er et vigtigt mål for os at indgå i en proaktiv dialog med alle vores interessenter.

Vi gør blandt andet, hvad vi kan for at modvirke social dumping både i ind- og udland, og vi ønsker altid at indgå loyalt i gældende overenskomster.

Vi er også meget bevidste om vigtigheden af at leve op til relevante forventninger fra vores omgivelser, naboer til projekterne mv.

## AKTIVITETER I 2018/19

Vi har i årets løb udvidet vores whistleblowerordning til nu at dække hele koncernen – tidligere dækkede den udelukkende danske selskaber. Desuden har vi flere gange hen over året informeret alle koncernens medarbejdere – på både dansk og engelsk – om, at ordningen findes og om, hvordan den kan anvendes.

Der er modtaget fire anmeldelser til vores whistleblowerordning. Anmeldelserne er blevet håndteret i henhold til de procedurer, der er opstillet, og hvor relevant er der iværksat initiativer, som sikrer, at forholdene ikke bør kunne forekomme igen.

Som vi beskrev i sidste års CSR-rapport, har vi – med udgangspunkt i politik for respekt for menneskerettigheder – foretaget analyser og identifikation af koncernens grænseflader i relation til menneskerettigheder. Vores værdikæde er blevet skitseret i relation til sandsynlighed og relevans for risici for brud på menneskerettighederne, og vi har identificeret og prioriteret en række områder, som vi vil arbejde videre med.

De prioriterede områder omfatter blandt andet retten til lige løn for lige arbejde, retten til et sikkert og sundt arbejdsmiljø og retten til hvile og fritid. I årets løb har vi via yderligere analyser, anvendelse af ekstern rådgivning og gennemførelse af interne arbejds møder set nærmere på arbejdstid og hviletid.

Med udgangspunkt i principperne i vores skattepolitik har vi videreført den åbne dialog med både danske og udenlandske skattemyndigheder, hvor det har været relevant eller ønsket fra myndighedernes side.

## NØGLETAL

	2018/19	2017/18	2016/17	2015/16	2014/15
Anmeldelser til whistleblowerordningen <sup>1</sup>	4	1	4	0	- <sup>1</sup>
Lærlinge og elever (antal og %) – (mål: 10 %)	223/8,9 %	199/7,9 %	214/8,5 %	190/8,0 %	77/7,9 % <sup>2</sup>
Praktikanter (antal og %) – (mål: 5 %)	76/4,4 %	56/3,7 %	55/3,8 %	- <sup>3</sup>	- <sup>3</sup>

### Om data

Anmeldelser til whistleblowerordningen: Samlet antal modtagne henvendelser via ordningen uanset type og udfald.

Lærlinge og elever: Andele er opgjort som "headcount" (altså ikke omregnet til fuldtidsækvivalenter) i forhold til gennemsnitligt antal timelønnede i alt.

Praktikanter: Andele er opgjort som "headcount" (altså ikke omregnet til fuldtidsækvivalenter) i forhold til gennemsnitligt antal funktionærer i alt.

### Noter

<sup>1</sup> Whistleblowerordningen er etableret i 2015/16. Ordningen er i juni 2019 udvidet til at omfatte alle selskaber i koncernen mod tidligere udelukkende at have dækket danske selskaber.

<sup>2</sup> Data for 2014/15 omfatter udelukkende Per Aarsleff A/S.

<sup>3</sup> Som følge af ændret opgørelsesmetode findes der ikke sammenlignelige tal for 2015/16 og 2014/15.

I vores dagligdag er det fortsat helt naturligt og relevant, at arbejdet med anti-korruption indgår. Anti-korruption er en del af formuleringerne i vores tilbud, kontrakter og andre relevante forretningsdokumenter, ligesom vores interne kontroller også omfatter dette område. Når vi afholder intern træning og uddannelse, er anti-korruption også ofte blandt emnerne. På områder, hvor risikoen potentielt kan være forhøjet, udfører ledelsen en særlig tæt opfølgning, godkendelse og kontrol.

Via en god repræsentation på uddannelsesmesser og arrangementer på skoler mv sikrer vi løbende en god kontakt til erhvervsskoler og andre uddannelsesinstitutioner. Også i år har vi haft en fælles stand for koncernens selskaber på udvalgte uddannelsesmesser. Det er en fordel for både de studerende og Aarsleff-koncernen, fordi begge parter derved på en effektiv måde kan komme i kontakt med hinanden inden for de mest relevante kompetencefelter.

Vi har videreført vores åbne tilgang til, at praktikanter altid er meget velkomne hos os, herunder når de skriver deres speciale. Når vi har praktikanter hos os, tilknytter vi en fagperson til hver studerende. På denne måde får forløbene høj værdi for begge parter.

Lærlinge og elever får altid en individuel uddannelsesplan, så der skabes en tilknytning til relevante fagområder undervejs i uddannelsesforløbet. I nogle selskaber i koncernen er der opstillet konkrete mål for den andel, vi tilstræber at ansætte efter endt uddannelse, samt etableret udvalg med fokus på at skabe de bedste rammer omkring lærlinge og elever hos os.

I dele af Aarsleff-koncernen samarbejder vi med uddannelsesinstitutioner og kommuner om skole-/praktikforløb til sårbare unge, som har svært ved at finde ud af, hvilken uddannelse der er den rigtige til dem.

Hos Aarsleff har vi altid lagt stor vægt på at indgå i et godt samarbejde med fagforeninger og tillidsrepræsentanter, da parterne har en stor interesse i at løse eventuelle problemer. At undgå social dumping er et vigtigt element i samarbejdet mellem arbejdsmarkedets parter, og vores initiativ Aarsleff Labour Service, hvor rekrutteringer foregår under gennemsigtige og styrede forhold, medvirker til at undgå problemstillinger på dette område.

Når det gælder beboere, naboer, brugere m.fl. som er berørte af vores projekter, har vi også i år via fx informationsmøder, husstandsdelte informationsedler og opsatte informationskilte, fokuseret på at minimere problemer og finde tidlige og tilfredsstillende løsninger.

På fx større renoveringsprojekter i beboelsesejendomme har vi ofte en medarbejder, der udelukkende håndterer dialogen med beboerne.

Som vi beskrev i sidste års CSR-rapport, igangsatte vi sidste år et sæt af nye kontrakt- og aftaleparadigmer til anvendelse ved indkøb af underentrepriser, produktleverancer og rådgiverydelser. Paradigmerne retter sig mod at skabe forbedret styring af ansvarlighedsprofilen hos vores leverandører fx i relation til krav til miljø, arbejdsmiljø, arbejdstagerrettigheder, anti-korruption, menneskerettigheder mv. – altså en række typiske CSR-områder.

Der anvendes tre faste bilag; code of conduct, anvendelse af udenlandsk arbejdskraft og arbejdsmiljøforhold. Desuden findes et spørgeskema til leverandørerne, en beskrivelse af regler for indretning og adfærd på byggepladsen samt en guide til vores egen vurdering af leverandørerne.

Hen over året er de nye paradigmer og arbejdsprocesser blevet taget delvist i brug. Værktøjerne er i årets løb blevet anvendt som et led i vores interne projektlederuddannelse. Det er hensigten fremadrettet at udbrede de nye værktøjer yderligere i Aarsleff-koncernen.

Vi har også i år gennemført vores egne kontrolbesøg hos en del af vores leverandører.

Hvad angår sponsorstøtte er det fortsat vores tilgang, at Aarsleff som hovedregel ikke yder denne type bidrag – læs mere om politikken på side 27.



## CERTIFICERET BÆREDYGTIGT BYGGERI ER I VÆKST

I nogle af vores forretningsområder er der et øget fokus fra vores kunder og markedet generelt på de samlede bæredygtighedsaftryk fra projekterne – fx i forbindelse med Green Building-certifikater.

I totalentreprise har vi opført Nordfyns Banks nye domicil i Odense, som er bæredygtigheds-certificeret i kategorien DGNB Guld. Projektet omfatter cirka 2.200 kvadratmeter i tre etager, hvortil kommer kælder. Bygherre er PensionDanmark, og Nordfyns Bank er lejer.

Aarsleff opfører i totalentreprise Danske Banks nye domicil på den gamle postgrund i København. Byggeriets to bygninger bliver bæredygtighedscertificeret efter det amerikanske bæredygtighedssystem LEED version 4 til niveau Gold. Blandt bæredygtighedstiltagene er genanvendelse af mere end 50 % af affaldet på byggepladsen, solceller på tagene, genanvendelse af regnvand til toiletskyl mv.

**Om DGNB:** Certificeringen indeholder krav til både miljømæssig, økonomisk og social bæredygtighed, og DGNB (Deutsches Gütesiegel Nachhaltiges Bauen) betegnes som en andengenerationsordning. DGNB er koordineret med nuværende og kommende EU-normer.

**Om LEED:** I LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) som drives af US Green Building Council (USGBC) vurderes en bygning ud fra blandt andet kriterierne lokation og transport, bæredygtighed for grunden, energi og atmosfære, materialer og ressourcer, indeklima, innovative tiltag mv.



## SKABTE RESULTATER

Udvidelse af whistleblowerordningen til nu at dække hele koncernen har bidraget til at reducere vores risici for, at der findes kritisable forhold i eller omkring vores virksomhed.

På grundlag af vores arbejde med området respekt for menneskerettigheder har vi koordineret og justeret vores regler og procedurer inden for arbejds- og hviletid, så de nu fremstår mere ensartede på tværs af koncernen.

De interne arbejdsgange med tilhørende interne kontroller har medvirket til at føre skattepolitikken ud i livet, og vi har ikke haft sager inden for området i årets løb.

Vores træningsforløb, vores interne kommunikation og vores interne kontroller i arbejdsgangene har også i år medvirket til at reducere vores risiko for at blive involveret i sager om korruption, karteldannelse mv.

En stor del af vores lærlinge, elever og praktikanter ansættes hos os efter endt uddannelse. Kontinuiteten i ansættelsen gavner både de unge nyuddannede, samfundet og Aarsleff-koncernen. Antallet af lærlinge, elever og praktikanter har i år været cirka 17 % højere end sidste år.

Som et led i at undgå social dumping indrapporterer vi på nogle af vores projekter en række oplysninger om, hvilke medarbejdere der arbejder på projektet. Vores brug af Aarsleff Labour Service har også gjort det nemmere og sikrere for os at overholde gældende regler og overenskomster.

Vores tilgang til tidlig og åben interessentdialog – ofte i tæt samarbejde med bygherren – har medvirket til at øge tilfredsigheden hos interessenterne.

Den trinvis implementering af vores nye kontrakt- og aftaleparadigmer på indkøbsområdet har forbedret styringen af ansvarlighedsprofilen hos vores leverandører. Vi har ikke konstateret brud på de nye krav til leverandørerne.

## TILGANG TIL RISICI

Vores principper og arbejdsgange for risikostyring inden for dette hovedområde vurderes at være velfungerende, og bortset fra mindre justeringer er de derfor uforandrede i forhold til tidligere år.

Whistleblowerordning, som dækker hele koncernen, udgør et vigtigt led i vores generelle risikostyring. Risici i forhold til potentielle krænkelse af menneskerettighederne og involvering i skatteunddragelse håndterer vi ved at have tydelige politikker og systematiske procedurer på områderne.

Risikoen for involvering i korruptions- eller kartelsager adresseres blandt andet gennem tydelige udmeldinger fra topledelsen, gennem tydelige politikker for områderne og gennem undervisning og vejledning i vores regler for udsatte medarbejdergrupper.

Aarsleff Labour Service bidrager til at reducere vores risiko for at bryde arbejdstagerlovgivning, overenskomster mv., og intern kommunikation om og fokusering på at uddanne lærlinge, elever og praktikanter bidrager til, at vi efterlever vores politik på dette område.

Risikoen for at samarbejde med leverandører, der bryder vores ansvarlighedskrav til dem, reducerer vi gennem løbende at udvikle og udbrede vores opfølgings- og kontrolmetoder.

Vores CSR-organisering og -analyser bidrager til, at vi løbende kan agere på risici.



# EKSTERNE SAMARBEJDSPARTNERE



## I 2018/19 HAR VI BLANDT ANDET...

- samarbejdet tæt med bygherrer og brugere af de projekter, vi udfører, med henblik på at øge den samlede værdiskabelse fra projekterne
- benyttet 3D-visualisering af projekterne
- fået foretaget et antal eksterne reviews og audits af dele af vores principper og procedurer, uden at dette har givet kritiske bemærkninger
- fortsat haft fokus på fuld overholdelse af vores retningslinjer for gaver, repræsentation, rejser mv.
- etableret og udbygget tidlig og god dialog med interessenterne rundt om vores projekter.





## VORES PRINCIPPER

### Kvalitet

Politik som danner ambitiøse rammer for vores tilgang til kvalitetsstyring både internt og på projekterne.

Vores kvalitetspolitik\* lægger fundamentet for kvalitetsstyring på et højt niveau og dermed for etablering af et godt og professionelt baseret samarbejde med kunderne og en høj kundetilfredshed på både kort og langt sigt, som skal have stor betydning i alt, hvad vi gør.

Overholdelse af alle love, regler og indgåede aftaler – både i forhold til kunder, kolleger i branchen, medarbejdere og alle andre, vi har relationer til – er af største betydning for os. Vi dokumenterer vores arbejde efter gældende regler og branchesædvaner, vi tillægger god planlægning og grundig forberedelse en høj prioritet, og vi stræber løbende efter forbedringer gennem systematisk videnindsamling og styring af vores aktiviteter.

### Aktiviteter med deltagelse af kunder og samarbejdspartnere

Dette er vores helt konkrete retningslinjer for, hvordan repræsentation, gaver mv. skal håndteres.

Fuld habilitet og loyalitet over for alle regler, indgåede aftaler, kunder og andre samarbejdspartnere er centralt for os.

Derfor har vi defineret et sæt principper kaldet "Aktiviteter med deltagelse af kunder og samarbejdspartnere", som giver konkrete og praktisk anvendelige regler for vores ledere og medarbejdere i relation til fx gaver, frokoster, middage, studieture og kurser.



\*Der er linket til kvalitetspolitik gældende for Per Aarsleff A/S, idet denne på mange måder er repræsentativ for de tilsvarende politikker i øvrige koncernselskaber.

## AKTIVITETER I 2018/19

Et tæt samarbejde er en både vigtig og naturlig del af vores relationer til kunder og partnere. Fokus på samarbejde bidrager til øget værdiskabelse for både bygherrer, brugere af de projekter, vi udfører, og for os som virksomhed.

Udvikling og understøttelse af en sund forbedringskultur, hvor både positive og negative erfaringer og ideer formidles og anvendes, er et vigtigt fokuspunkt for os. Det gælder også i forhold til at samarbejde og skabe gode relationer til interessenterne, fordi vi er overbeviste om, at det gavner projekternes gennemførelse og højner tilfredsheden hos interessenterne.

Årets projekter har ligesom i tidligere år været omfattet af dialog med kunder og samarbejdspartnere om udvikling og anvendelse af enklere og mere effektive metoder og løsninger. Et eksempel på en af vores effektive måder at lede og koordinere komplekse projekter på er vores 3D-visualisering af projekterne.

Når vi påbegynder store One Company-projekter, anvender vi oftest en projektledelsesmodel, der er særligt egnet til denne type projekter. Modellen har fokus på de ledelsesudfordringer, der findes, når et projekt bemandes og udføres på tværs af selskaberne i Aarsleff-koncernen. Når vi påbegynder et projekt, afholder vi et kick off-seminar, hvor vi ofte benytter eksperter konsulenter til at skabe den helt rette sammentømring af teamet. Vi har lavet en kort video om One Company – [se den her](#).

Kundetilfredshed er en integreret del af vores KMA-ledelsessystem. Processerne for måling af kundetilfredshed er afpasset projekternes størrelse og kompleksitet.

Kvalitetspolitikken er blevet opdateret i årets løb, hvor blandt andet vores arbejdsgange rettet mod kundetilfredshed er blevet videreudviklet.

På mange af de større projekter benytter vi et eksternt analysebureau, der er specialiseret i projektevaluering, til at foretage en analyse af kundetilfredsheden. Analysen indeholder konkret dialog med kunden baseret blandt andet på systematiske spørgeskemaer. Resultaterne indgår som et vigtigt element i vores udviklings- og forbedringstiltag.

Når der opstår fejl, eller der er risiko for fejl, arbejder vi systematisk med at forstå årsagerne, så vi kan undgå, at fejlene sker eller gentager sig. På dette område anvender vi såkaldte kerneårsagsanalyser.

Vores konkrete retningslinjer for, hvordan vi agerer i relation til gaver, repræsentation, rejser mv. til og fra kunder, leverandører og samarbejdspartnere, er fortsat blevet anvendt i dagligdagen.

En del af selskaberne i Aarsleff-koncernen er fortsat certificeret efter ISO 9001 (kvalitetsledelse) og ISO 10006 (kvalitetsstyring af projekter), og disse selskabers veldefinerede arbejdsgange er derfor blevet udført i henhold til certificeringerne.

På større projekter anvender vi i dele af Aarsleff-koncernen vores egenudviklede risikostyringsmetode, som vi kalder ARMS – Aarsleff Risk Management System. Metoden indeholder en systematisk model til identifikation, prioritering og mitigerings af de risici, et givent projekt indeholder. ARMS indeholder blandt andet en omfattende erfaringsdatabase. Metoden benyttes fra tilbudsfasen og frem til afslutningen af projektet.

Aarsleff er medlem af en række foreninger med fokus på bæredygtighed, eksempelvis Byg Fyn og Foreningen for Byggeriets Samfundsansvar, hvorfra vi henter vigtig inspiration og viden til vores løbende forbedringer.

Når vi udfører projekter i udviklingslande, har vi fortsat fokus på at skabe en tidlig og god dialog med fx de lokale NGO'er, skoler, foreninger, myndigheder, fagforeninger mv. Det er også stadig en prioritet for os at ansætte en stor andel lokale medarbejdere i det omfang, det er muligt. Ansættelsesvilkår, overenskomster mv. koordineres med det, der gælder lokalt.

Når vi etablerer samarbejde med kunder, leverandører eller andre samarbejdspartnere i udviklingslande, er vi særligt opmærksomme på, at de kender Aarsleff-koncernens tilgang til CSR-området. Vi har en tæt dialog med parterne, vi udleverer vores politikker og krav, og vi laver løbende opfølgninger.

Når vi ansætter projektledere til projekter i udlandet, gennemfører de altid en grundig træning i de særlige vilkår, der gælder på udenlandske projekter. Emner som etik, anti-korruption, anti-karteldannelse mv. er væsentlige led i denne træning.

## SKABTE RESULTATER

Vores kvalitetsstyring er af høj kvalitet, og det er vores overbevisning, at blandt andet ISO-certificeringerne, vores politikker og retningslinjer samt vores arbejdsprocesser har givet færre fejl, højere effektivitet og bidraget til en øget kundetilfredshed. De eksterne reviews og audits har ikke resulteret i kritisable bemærkninger.

## 3D-VISUALISERING AF PROJEKTERNE GØR TINGENE NEMMERE OG BEDRE

Mange af vores projekter er både store, langvarige og fagligt komplekse, hvilket betyder, at der ofte er mange forskellige fagområder og personer involveret undervejs fra planlægning og opstart til udførelse og afslutning. Det gælder både, når der er tale om egne One Company-projekter, og når vi samarbejder med eksterne entreprenørkolleger og andre partnere.

Med det mål at skabe så god en koordinering og fælles forståelse af projekterne som muligt anvender vi ofte 3D-visualisering af projekterne.



Retningslinjerne for aktiviteter med deltagelse af kunder, leverandører og samarbejdspartnere har bidraget til at sikre, at daglige forretningsaktiviteter sker på et højt etisk niveau. Her har medlemskabet af Foreningen for Byggeriets Samfundsansvar også skabt værdi for os.

Vores fokus på at skabe et tæt og åbent samarbejde med relevante interessenter på vores projekter – både de, der udføres i Danmark, i det nære udland og i udviklingslande – har fortsat sikret, at projekterne bidrager med høj samfundsmæssig værdi, og udføres med udgangspunkt i Aarsleff-koncernens principper for samfundsansvar.

#### TILGANG TIL RISICI

Vores principper og arbejdsgange for risikostyring inden for dette hovedområde vurderes at være velfungerende, og bortset fra mindre justeringer er de derfor uforandrede i forhold til tidligere år.

Faktisk anvendelse af vores processer og organiseringer iht. blandt andet vores certificeringer er vigtige elementer, når vi skal sikre, at vi leverer en samlet kvalitet i vores projekter, som ikke er lavere end det aftalte og forventede. Det samme gælder i relation til opretholdelse af et højt etisk niveau og en god interessenthåndtering.

Vores CSR-organisering og -analyser bidrager til, at vi løbende kan agere på risici.



# LIGESTILLING

## I 2018/19 HAR VI BLANDT ANDET...

- opdateret vores politik for ligestilling og diversitet til også at omfatte mangfoldighed
- foretaget mindre ændringer i bestyrelsernes sammensætning
- fortsat anvendt vores principper for ligestilling og diversitet i forbindelse med ansættelser, forfremmelser og afskedigelser
- løbende lagt vægt på ligestilling og diversitet ved tilknytning af praktikanter og studerende.



# LIGESTILLING

(REDEGØRELSE FOR DEN KØNSMÆSSIGE SAMMENSÆTNING AF LEDELSEN JF. ÅRSREGNSKABSLOVENS § 99 B)

## PRINCIPPER

### Ligestilling, diversitet og mangfoldighed

Politik, som danner ambitiøse rammer for vores tilgang til kvalitetsstyring både internt og på projekterne.

Politikkens formål er blandt andet at medvirke til at skabe ligestilling, mangfoldighed og øge andelen af det underrepræsenterede køn overalt i koncernen. Vi ønsker en åben og fordomsfri kultur, hvor den enkelte medarbejder kan udnytte sine kompetencer bedst muligt uanset køn. Vi ønsker, at alle ansættelser skal være baseret på personlige, forretningsmæssige og faglige kompetencer.

Entreprenørbranchen har altid været og er fortsat en branche, der tiltrækker flest mænd, hvilket afspejler sig tydeligt i det eksisterende antal mandlige og kvindelige ledere og medarbejdere og i fordelingen af ansøgere til de fleste typer ledige stillinger i vores koncern. Med denne politik ønsker vi at bidrage til at øge andelen af kvindelige ledere og kvindelige medarbejdere både i vores virksomhed og i vores branche.

Vi er overbeviste om, at ligestilling og diversitet overalt i vores virksomhed hjælper os til at træffe gode beslutninger og til at skabe de bedste resultater. Vi arbejder derfor bevidst med at skabe lige muligheder for mænd og kvinder samt øge diversiteten overalt i Aarsleff-koncernen.

Ligeledes tror vi på, at øget ligestilling og diversitet øger innovationsevnen, skaber bedre økonomiske resultater, forbedrer det interne arbejdsmiljø og gør os til en mere attraktiv arbejdsplads, der har nemmere ved at rekruttere og fastholde talenter.

Alle medarbejdere bydes velkommen hos os, og vi respekterer alle uanset alder, køn, etnicitet, religion, handicap, seksuel orientering mv.

Vi arbejder hele tiden mod, at den enkelte medarbejder bliver anerkendt for sine særlige evner og kompetencer. Det bidrager til den enkelte medarbejders arbejdsglæde, og det er med til at skabe en kultur, der sikrer diversitet og giver medarbejdere af begge køn lige muligheder.

#### Måltal for vores bestyrelser

I Aarsleff-koncernen stiller vi samme kvalifikationskrav til alle bestyrelsesmedlemmer uanset køn, og valg af bestyrelsesmedlemmer sker på baggrund af de kvalifikationer, der er behov for i vores bestyrelser.

Baseret på de muligheder, der findes i vores branche, mener vi, at de nedenfor beskrevne mål for vores bestyrelser er ambitiøse og realistiske i lyset af, at entreprenørbranchen altid har tiltrukket flest mænd.

#### MÅL FOR PER AARSLEFF HOLDING A/S

Andelen af det underrepræsenterede køn skulle senest pr. 30. september 2017 udgøre 25 % af de generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen, hvis bestyrelsen består af fire generalforsamlingsvalgte medlemmer. Hvis bestyrelsen består af fem generalforsamlingsvalgte medlemmer, er vores mål 20 %.

Andelen af det underrepræsenterede køn i bestyrelsen er 20 % pr. 30. september 2019, og vores mål er dermed opfyldt. Fordelingen anses iht. årsregnskabslovens § 99 b ikke for at være en ligelig kønsfordeling.

De generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er en kvinde og fire mænd. Vi er bevidste om, at sammensætningen af selskabets bestyrelse ved udvidelsen i året fra fire til fem generalforsamlingsvalgte medlemmer ikke længere repræsenterer en ligelig fordeling mellem kvinder og mænd, og vi vil fremadrettet arbejde for at genskabe ligelig fordeling.

Målet ændres til at der senest pr. 30. september 2022 ikke er et underrepræsenteret køn i bestyrelsen (defineret som under 40 % i henhold til årsregnskabslovens § 99 b), hvilket anses for ambitiøst og realistisk.

**MÅL FOR PER AARSLEFF A/S, WICOTEC KIRKEBJERG A/S,  
AARSLEFF RAIL A/S OG HANSSON & KNUDSEN A/S**

For hvert af disse selskaber er det målsætningen, at andelen af det underrepræsenterede køn senest ved udgangen af regnskabsåret 2019/20 udgør 25 % af de generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelserne.

Andelene af det underrepræsenterede køn (som her er kvinder) i selskabernes bestyrelser pr. 30. september 2019 fremgår af skemaet på denne side.

Alle mål anses for ambitiøse og realistiske, og de fastholdes således. For de selskaber, hvor målet endnu ikke er nået, er årsagen, at der ikke har været et tilstrækkeligt antal egnede og bedst kvalificerede kvindelige kandidater.

Fremadrettet vil der fortsat blive arbejdet med at indfri målene for alle selskaber. Fordelingen for Per Aarsleff A/S anses iht. årsregnskabslovens § 99 b for at være en ligelig kønsfordeling.

**NØGLETAL**

	Mål	2018/19	2017/18	2016/17	2015/16	2014/15
<b>Andel af underrepræsenteret køn i bestyrelser:</b>						
Per Aarsleff Holding A/S	40 % <sup>2</sup>	20 %	25 %	20 %	0 %	0 %
Per Aarsleff A/S	25 %	25 %	25 %	20 %	0 %	0 %
Wicotec Kirkebjerg A/S	25 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aarsleff Rail A/S	25 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Hansson & Knudsen A/S	25 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

**Per Aarsleff Holding A/S, Per Aarsleff A/S,  
Wicotec Kirkebjerg A/S, Aarsleff Rail A/S og  
Hansson & Knudsen A/S:**

Andel af underrepræsenteret køn på øvrige ledelsesniveauer	I/A	10,7 %	12,9 %	12,7 %	12,1 %	13 % <sup>1</sup>
Andel af underrepræsenteret køn i forhold til alle medarbejdere	I/A	11,9 %	10,3 %	9,7 %	9,1 %	12 % <sup>1</sup>

**Om data**

Øvrige ledelsesniveauer: Omfatter i 2018/19 i alt 75 ledere. I Per Aarsleff Holding A/S og Per Aarsleff A/S medregnes ledelsesroller fra og med stabschefer, og i Wicotec Kirkebjerg A/S, Aarsleff Rail A/S og Hansson & Knudsen A/S medregnes den øverste ledergruppe. Andele er opgjort som "headcount" (altså ikke omregnet til fuldtids-ækvivalenter) ved årets udgang.

**Noter**

<sup>1</sup> Som følge af ændringer i selskabsstrukturen i koncernen omfatter disse andele for 2014/15 udelukkende Per Aarsleff A/S.

<sup>2</sup> Målet er, at der ikke skal være et underrepræsenteret køn i bestyrelsen (som defineret i årsregnskabslovens § 99 b).

## Øvrige ledelsesniveauer

### AKTIVITETER I 2018/19

I det seneste år har vi fortsat anvendt vores retningslinjer, som gælder for de løbende beslutninger og aktiviteter på medarbejder- og ledelsesområdet herunder også i relation til ligestilling – både når det gælder ansættelser, forfremmelser, jobindhold, organisering mv.

Under ansættelsesprocesser sikrer vi fortsat, at der på alle ledelsesniveauer, så vidt det er muligt, indgår personer af begge køn i kandidatfeltet. Vores eksterne rekrutteringskonsulenter skal anvende dette princip, så der altid præsenteres kandidater af begge køn, ligesom princippet anvendes, når vi selv forestår ansættelsesforløb.

Ved interne besættelser af stillinger er det fortsat en fast del af vurderingerne, at vi lader personer af begge køn indgå blandt kandidaterne, hvor dette er muligt.

Praktikanter og studerende af begge køn fra blandt andet ingeniør- og bygningskonstruktøruddannelserne har i årets løb været tilknyttet de fleste dele af koncernen. Det er en helt naturlig ting for os, ligesom det på sigt kan tilføre både Aarsleff-koncernen og branchen dygtige medarbejdere og ledelsespotentiale af begge køn.

### SKABTE RESULTATER

Rekrutteringer, forfremmelser og afskedigelser har også i 2018/19 været baseret på personlige, forretningsmæssige og faglige kompetencer, ligesom personers race, etniske eller sociale oprindelse, køn, religion eller lignende ikke har påvirket beslutningerne.

Vores eksisterende retningslinjer for ligestilling har således været anvendt gennem hele året.

Sammenlignet med tidligere år har vi desværre oplevet en reduceret kønsmæssig ligestilling på øvrige ledelsesniveauer. Når vi sammenligner vores andel af kvindelige ledere (10,7 %) og vores andel af kvinder i alt i koncernen (11,9 %) med de største konkurrenter i markedet, kan vi konstatere, at de samme niveauer gør sig gældende der.

Både antallet og andelen af kvinder i alt i koncernen er steget i forhold til sidste år.

### TILGANG TIL RISICI

Vi har et løbende ledelsesmæssigt fokus på, at vores politikker og retningslinjer inden for området faktisk anvendes, ligesom der sker både kommunikation om og opfølgning på efterlevelsen overalt i koncernen.





# RAPPORTENS ROLLE OG AFGRÆNSNING

Denne CSR-rapport udgør en bestanddel af ledelsesberetningen i virksomhedens årsrapport. CSR-rapporten udgør redegørelse for samfundsansvar jf. årsregnskabslovens § 99 a og redegørelse for den kønmæssige sammensætning af ledelsen jf. årsregnskabslovens § 99 b for Aarsleff-koncernen for 2018/19.

Oplysninger og data dækker perioden 1. oktober 2018 til 30. september 2019.

CSR-rapporten omfatter de selskaber og øvrige virksomheder, der indgår i koncernregnskabet for Per Aarsleff Holding A/S for 2018/19. Samlet oversigt findes i årsrapport 2018/19.

Indsamling og opgørelse af data til rapporten er sket i overensstemmelse med anerkendte principper om balance, klarhed, akkurathed, troværdighed, rettidighed og sammenlignelighed, og rapportens opbygning og indhold er inspireret af Global Reporting Initiative (GRI) Standards uden dog at møde standardens ”in-accordance”-kriterier.

Aarsleff-koncernen er ikke tilsluttet FN’s Global Compact, men de ti principper er en betydelig inspirationskilde til identifikation, prioritering og opstilling af vores billede af væsentlige CSR-forhold, CSR-interesser, CSR-risici mv, ligesom principperne indgår i fundamentet for definitionerne af vores mål og handlingsplaner.

Årsregnskabslovens ændrede bestemmelser i § 99 a og § 107 d er ikke indarbejdet i CSR-rapporten.

Hvor det er muligt, er der angivet sammenligningstal for tidligere år. De anførte sammenligningstal for 2014/15 udgør vores baseline-tal – altså det første regnskabsår, som vi sammenligner fremadrettede tal med.

Talmæssige data er opgjort ud fra data i vores it-systemer, fakturaer, måleraflæsninger, løbende registreringer mv. Data er underlagt normale kontrolprocedurer til kvalitetssikring af dataene. Hvis der indgår skøn i opgørelserne, er dette angivet.

Med mindre andet er særskilt angivet, omfatter talmæssige data i rapporten udelukkende Per Aarsleff Holding A/S, Per Aarsleff A/S, Wicotec Kirkebjerg A/S, Aarsleff Rail A/S og Hansson & Knudsen A/S.

Eventuelle væsentlige forandringer i regnskabsprincipper eller datas grundlag og indhold i forhold til tidligere år vil være forklaret i hvert tilfælde.

## DE INDSATTE LINKS TIL VORES POLITIKKER

Der er i rapporten indsat links til de politikker og principper, der omtales, så læseren kan læse dem i sin fulde længde. En del af de indsatte links er til politikker og principper, der gælder for hele koncernen, mens nogle links er til politikker og principper, der primært gælder for Per Aarsleff A/S, idet disse på mange måder er repræsentative for de tilsvarende politikker og principper i øvrige koncernselskaber.



