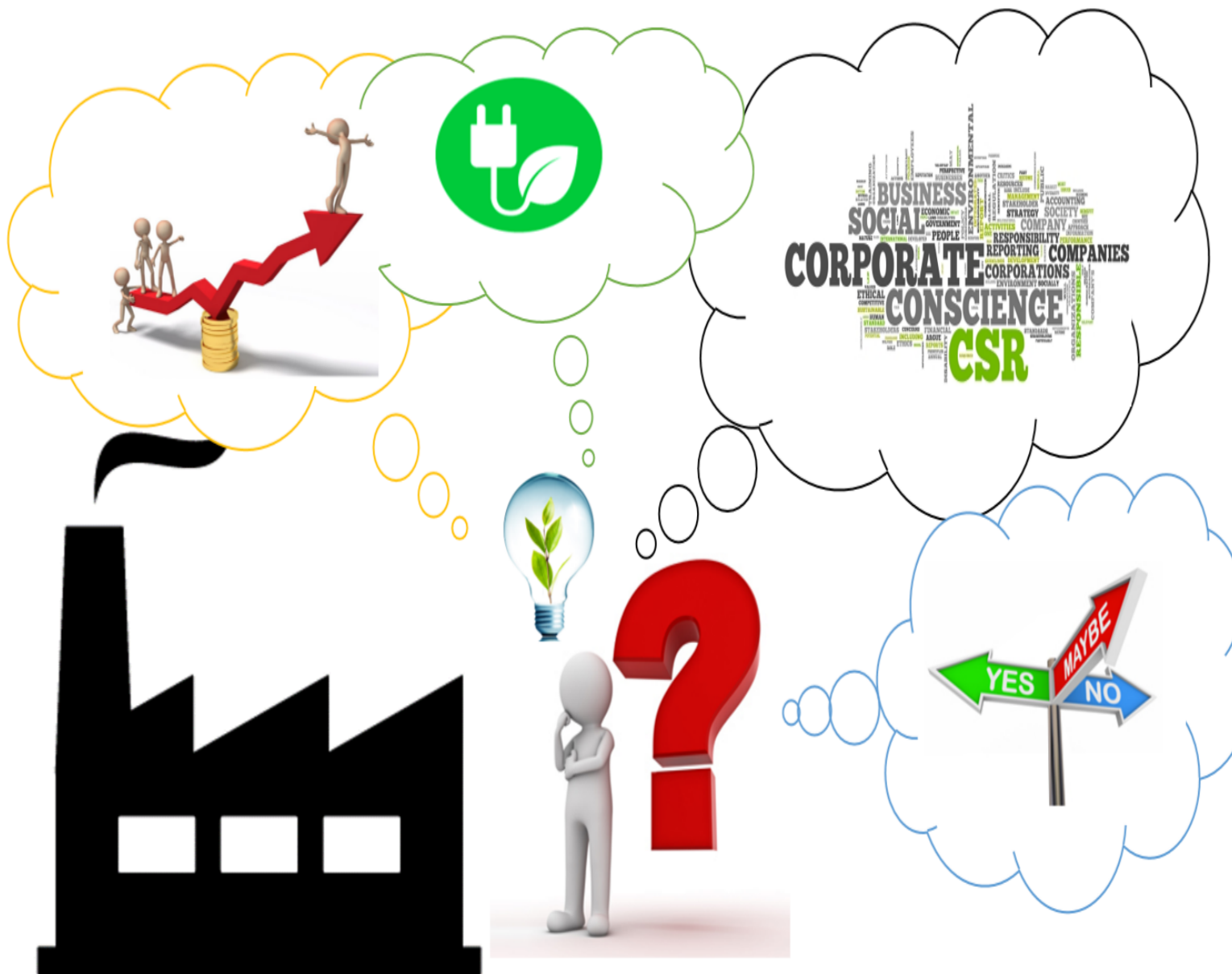


# CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

*- Strategi for Kimbo Holding ApS*



*A Guidens to how to succeed in Corporate Social Responsibility programs and strategies*



## Titelblad

Uddannelse	Revision, cand.merc.aud
Uddannelsessted	Aalborg Universitet
Titel	Coporate Social Responsibility – Strategi for Kimbo Holding ApS
Undertitel	A Guidens to how to succeed in Corporate Social Responsibility programs and strategies
Semester	10. semester
Semestertema	Speciale
Projektperiode	Efterår 2016
ECTS	30 ECTS
Vejleder	Palle Laust Nielsen
Antal sider	145 fysiske sider
Bilagshæfte	73 fysiske sider

---

Louise Hagen Andersen, 2011-5656

---

Tanja Bengaard Gravesen, 2009-0590



## Forord

Dette speciale er en kort udgave, som gengiver et meget stort og vidt farende emne, som til tider både skaber forvirring for de, som rådgiver omkring det og for dem, der arbejder dagligt med det. Det har været nødvendigt at fravælge, nedskære og tilpasse meget stof, da specialet både skal anses, som et konkret værktøj for den virksomhed, for hvem vi har udarbejdet specialet i samarbejde med. Specialet skal endvidere anses som et direkte værktøj for rådgivere, i denne forbindelse os, og som et endeligt resultat af en længere proces for, at skabe en endelig redegørelse for samfundsansvar til den pågældende virksomhed, som både opfylder årsregnskabslovens § 99a, gældende for 01.01.2016 og for 01.01.2018, samt indeholder frivillige tiltag, som er i overensstemmelse med de gældende internationale principper, retningslinjer og standarder.

Dette speciale skal stimulere læseren til, at blive nysgerrig inden for området, og opfordre læseren til at sætte sig mere ind i de forskellige teorier, love, retningslinjer, standarder og principper, der findes inden for dette område. Vi håber ydermere, at læseren af dette speciale, kan bruge dette værktøj til, at finde inspiration til at sætte sig ind i, hvad samfundsansvar egentlig er og dækker over, påbegynde at arbejde med dette eller arbejde videre med processer, tiltag og politikker inden for området.

Der er ingen tvivl om, at vi også håber, at læseren af dette speciale vil opdage, ligesom vi selv har erfaret, at samfundsansvar er langt mere end grønne tiltag og menneskerettigheder og at det kun er rådgiverens og virksomhedens fantasi, ressourcer i form af økonomi og tid, som sætter grænserne for, hvad en redegørelse for samfundsansvars egentlig kan rumme.

Det er os vores formål med specialet, at gøre læseren bevidst om, at samfundsansvar er meget større end blot FN's 10 principper, OECD's retningslinjer og ISO 26000-standarden og at der ligger en verden af retningslinjer, principper og definitioner på, hvad samfundsansvar er, hvordan samfundsansvar kan udarbejdes, udvikles og implementeres. Specialet er således ikke udtømmende, men skal ses som en startproces, både ud fra et rådgiverperspektiv, men også ud fra et virksomhedsperspektiv.

I forbindelse med specialets tilvejebringelse, skal en stor tak lyde til Kimbo Holding ApS koncernen, herunder Arne Andersen Vrå A/S, som har været vores case-virksomhed og som har bidraget med, at vi kunne efterprøve teorien, herunder gældende lovgivning, standarderne, retningslinjerne og principperne inden for området. Vi har på den måde kunne udarbejde en endelig redegørelse for samfundsansvar til Kimbo Holding ApS koncernen, som nu lever op til både de lovgivningsmæssige krav, gældende for 01.01.2016 og 01.01.2018, samt de frivillige tiltag, som mange af definitionerne på samfundsansvar ligger op til.

Vi ønsker også, at takke vores vejleder Palle Laust Nielsen, som har været en rigtig stor støtte for os gennem hele projektet, og som har set det som et samarbejde og en fælles opgave, der skulle løses efter bedste evne. En stor tak skal også gives til Hans Henrik Berthing, statsautoriseret revisor og senior rådgiver ved Aalborg Universitet, som har hjulpet os med fortolkninger og afklarings spørgsmål i forbindelse med specialet.



Mark Gravesen fra ISO Fast Track, skal også have en tak for, at bidrage med ISO Fast Tracks spørgsmål fra deres it-løsning og med gennemlæsning af specialet og dertil konstruktiv kritik.

Vi ønsker også, at takke alle de, som har støttet og troet på os hele vejen.

Den alle største tak, skal vores små drenge på under 1 år og deres fædre have, for altid at støtte os og have forståelse for, at vi i en lang periode har været opslugt af vores arbejde og til tider har været fraværende - uden dem var vi ikke kommet i mål.

## Læsevejledning

Det er i specialet valgt, at anvende Harvard metoden til lave kildehenvisninger. Kildehenvisningerne vises således med: (efternavn, årstal, sidetal), eksempelvis (Hansen, 2014, p. 15). Er der ved samme henvisning flere forfattere herpå, benævnes disse i alfabetisk rækkefølge. Anvendte hjemmesider er påført med hjemmesidens navn, dato for location samt direkte henvisning. Figurer og tabeller er nummeret efter de pågældende kapitler, eksempelvis figur 2.1, hvor 2 angiver, at det er i kapitel 2, mens 1 angiver, at det er den første figur i dette kapitel.

Specialet skal læses og forstås, således at lovkravene på området er én af begrundelserne for, at emnet er relevant at belyse, hvorfor lovgivningen inddrages som det første. Herefter beskrives teorien bag samfundsansvar herunder en kort beskrivelse af definitionsudvalget, hvor disse fremgår af bilag, samt hvorledes de væsentlige guidelines, standarder og retningslinjer fremkommer. Lovkrav, guidelines, standarder og retningslinjer ligger til grund for udarbejdelsen af den lovpligtige redegørelse for Kimbo Holding ApS, hvor det i rådgivningsdelen er analyseret på Kimbo Holding ApS's nuværende samfundsansvar, hvor vi kommer med nye anbefalinger hertil, for hvorledes koncernen kan leve op til 01.01.2018-kravene. Konklusionen er det lovpligtige samfundsansvar til brug for koncernen.



## Forkortelser

AA	=	Arne Andersen Vrå A/S
BSR	=	Business for Social Responsibility
BDCSD	=	Business Council for Sustainable Development
CERES	=	Coalition for Environmentally Responsible Economies
CSR	=	Corporate Social Responsibility (samfundsansvar, virksomheders samfundsansvar)
CSM	=	Corporate Social Management
DI	=	Dansk Industri
EU	=	European Union
FN	=	Forenede Nationer
FNGC	=	FN Global Compact (United Nations Global Compact)
GRI	=	Global Reporting Initiative
ICC	=	The International Chamber of Commerce
IFC	=	International Finance Corporation
IFRS	=	International Financial Reporting Standards
ILO	=	Den Internationale Arbejdsorganisation
IMF	=	International Monetary Fund
ISO	=	International Standardization Organization
Kimbo	=	Kimbo Holding ApS
KPI'er	=	Key Performance Indicator
NGO'er	=	Non-Governmental organisationer
OECD	=	Organisation for Economic Co-operation and Development
OEEC	=	Organization for European Co-operation
UNCAC	=	United Nations Convention against Corruption
TP	=	Transfer Pricing
UNEP	=	United Nation Environment Programme
UNGC	=	United Nations Global Compact (FN)
WBCSD	=	The World Business Council for Sustainable Development
WTO	=	The World Trade Organization
ÅRL	=	Årsregnskabsloven



## Executive Summary

All studies show that the concept of CSR took its entry in the 1970's, ever since the concept have gone wider and wider and the concept exploded and had an extreme progress in the 1990's, where the enterprise really became aware of it.

Today many enterprises all over the world have to consider the CSR and make a strategy for this concept because many countries have chosen to force enterprise to consider it and develop this by law. The CSR is more than just thinking green and making sure that the Human Rights stated by UN is met. The only limit for this concept and a strategy made from this concept is the enterprises time and economic resources. That is also, why there are so many different ways to represent the enterprises CSR-strategy. The enterprises are looking at each other's way to develop and represent a CSR strategy and are both inspired, learning and "stealing" from each other.

CSR is both a political and business matter, the politicians want their society to be greener, healthier and make sure that the living standards are on the same level as their neighbors and that the human rights are met. Every year ministers from around the world get together to come up with solutions on how they can work better with social responsibility and with a particular focus on how the countries all over the world can help to consume less scarce natural resources and more renewable and greener forms of energy.

The business has been aware of what the CSR concept can offer and what effect it has on its stakeholders by implementing it into their business strategy. Many enterprises have discovered that by having a CSR-strategy they can differentiate themselves from their closed competitor, they can also attract better employees and get happier employees and save money by making green initiatives.

More and more enterprises develop CSR-strategies and make voluntary initiatives toward CSR, because they want to brand themselves as an enterprise which cares about the society and the environment, and to differ from its competitors.

The purpose for this thesis is to guide Kimbo in the process of developing a new CSR-strategy that is in accordance what the new law improvements in this area. With the new law improvements, the enterprises in accounting class C (Big), now have to represent a CSR-strategy that contains policy, goals, and actions for core subjects such as human rights, climate and environment, if they want to follow the law that enter into force by 01.01.2016. By 01.01.2018 all enterprises in accounting class C (big), should furthermore implement a CSR-strategy that also contains policy, goals and actions on core subjects such as labour practices, social conditions and anti-corruption. The enterprise can always choose to implement these core subjects on a voluntary basis. In our guidance of Kimbo, we have advised them to develop their new CSR-strategy in a way that both represent the core subjects, applicable for 2016 and 2018 requirements. We have advised them to follow the ISO 26000 standard, which insure that their new CSR-strategy is in accordance whit the law, which takes effect by 2018.



## Indholdsfortegnelse

<b>1. Indledning</b> .....	<b>9</b>
<b>1.1 Problemfelt</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2 Problemstilling</b> .....	<b>13</b>
<b>1.3 Problemformulering</b> .....	<b>13</b>
1.3.1 Arbejdsspørgsmål .....	13
<b>1.3 Afgrænsning</b> .....	<b>14</b>
<b>1.4 Metodevalg</b> .....	<b>16</b>
<b>1.5 Kildekritik</b> .....	<b>18</b>
<b>1.6 Samarbejde med Arne Andersen Vrå A/S</b> .....	<b>18</b>
1.6.1 Hvem er Arne Andersen Vrå A/S? .....	19
<b>2. Beskrivende del</b> .....	<b>20</b>
<b>2.1 Historisk gennemgang</b> .....	<b>20</b>
<b>2.2 Hvorfor CSR-strategi?</b> .....	<b>23</b>
<b>2.3 Lovgivningen på området</b> .....	<b>24</b>
2.3.1 Årsregnskabslovens regler .....	24
2.3.2 Internationale retningslinjer og standarder .....	28
2.3.3 Sammenfatning .....	28
<b>2.4 Definitioner på CSR</b> .....	<b>29</b>
<b>2.5 Guidelines, principper og standarder fra forskellige organisationer og institutioner</b> .....	<b>30</b>
2.5.1 Rådet for Samfundsansvars syv retningslinjer for ansvarlig leverandørstyring .....	30
2.5.2 FN Global Compact .....	31
2.5.3 OECD's Guidelines .....	38
2.5.4 Standard, ISO 26000 .....	53
2.5.5 ISO Fast Track .....	91
<b>2.6 Good corporate governance</b> .....	<b>92</b>
<b>2.7 Revisors rolle</b> .....	<b>94</b>
<b>2.8 Sammenfatning</b> .....	<b>96</b>
<b>3. Rådgivende del</b> .....	<b>99</b>
<b>3.1 Kort om, hvorledes vi rådgiver Kimbo</b> .....	<b>99</b>
<b>3.2 Hvordan skal en CSR-strategi udvikles hos Kimbo?</b> .....	<b>100</b>
3.2.1 Fordele ved, at arbejde med samfundsansvar .....	103
3.2.2 Ulemper ved, at arbejde med samfundsansvar .....	105
<b>3.3 Rådgivning af Arne Andersen Vrå A/S, herunder Kimbo Holding ApS</b> .....	<b>105</b>
<b>3.4 Kimbo Holding ApS's nuværende samfundsansvar</b> .....	<b>106</b>
<b>3.5 Korrespondance med Arne Andersen Vrå A/S</b> .....	<b>106</b>
<b>3.6 Forslag til ændringer af nuværende ledelsesberetning</b> .....	<b>107</b>
3.6.1 Anbefalinger i forhold til arbejdsforhold- herunder sygefravær, arbejdsulykker og uddannelse .....	108
3.6.2 Anbefalinger i forhold til ligestilling mellem kønnene og mangfoldighed .....	112
3.6.3 Anbefalinger i forhold til miljø og klima .....	113
3.6.4 Anbefalinger i forhold til fair konkurrence og antikorruption .....	116
3.6.5 Anbefalinger i forhold til forbrugerforhold .....	118
3.6.6 Anbefaling i forhold til samfundsinvolvering .....	120
3.6.7 Andre overvejelser Kimbo kan overveje i fremtiden .....	122
<b>4. Konklusion</b> .....	<b>125</b>
<b>Lovpligtig redegørelse for Kimbo Holding ApS koncernens samfundsansvar 2016</b> .....	<b>126</b>



Samfundsansvarets betydning for os som koncern.....	126
ISO 26000-standarden .....	126
<b>Kimbo Holding ApS koncernens samfundspolitikker.....</b>	<b>126</b>
Arbejdsforhold – En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling .....	126
Menneskerettigheder – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene .....	127
Miljø og klima - Et bedre miljø og klima .....	128
Fair konkurrencevilkår og antikorruption – Fremme den etiske opførsel og frie konkurrence.....	128
Forbrugerforhold – En god oplevelse .....	129
Samfundsinvolvering – Synlighed og bidrag til fællesskab .....	129
<b>Kimbo Holding ApS koncernens mål og målsætningen inden for samfundsansvar .....</b>	<b>130</b>
Målsætning og mål for arbejdsforhold - En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling....	130
Målsætning og mål for menneskerettigheder - mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene .....	130
Målsætning og mål for miljø og klima - Et bedre miljø og klima .....	131
Målsætning og mål for fair konkurrencevilkår og antikorruption – Fremme den etiske opførsel og frie konkurrence.....	131
Målsætning og mål for forbrugerforhold – En god oplevelse.....	131
Målsætning og mål for samfundsinvolvering – Synlighed og bidrag til fællesskab.....	132
<b>Handlinger i forhold til Kimbo Holding ApS koncernens samfundsansvar .....</b>	<b>132</b>
Handlinger for arbejdsforhold - En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling.....	132
Handlinger for sygefravær .....	133
Handlinger for arbejdsulykker .....	133
Handlinger for uddannelse.....	134
Handlinger for menneskerettigheder – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene .....	135
Handlinger for miljø og klima – Et bedre miljø og klima .....	135
Handlinger for fair konkurrencevilkår og antikorruption – Fremme den etiske opførsel og den frie konkurrence.....	136
Handlinger for forbrugerforhold – En god oplevelse .....	137
Handlinger for samfundsinvolvering – Synlighed og bidrag til fællesskab .....	138
<b>Kimbo Holding A/S koncernens resultater ved arbejdet med samfundsansvar.....</b>	<b>138</b>
Resultater – En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling.....	138
Resultater – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene .....	139
Resultater – Et bedre miljø og klima .....	139
Resultater – Fremme den etisk opførsel og den frie konkurrence .....	139
Resultater – En god oplevelse.....	139
Resultater – Synlighed og bidrag til fællesskab.....	140
<b>5. Henvisninger.....</b>	<b>141</b>
<b>5.1 Anvendte retskilder .....</b>	<b>141</b>
<b>5.2 Anvendte hjemmesider.....</b>	<b>142</b>
<b>5.3 Anvendt litteratur .....</b>	<b>144</b>





## 1. Indledning

Samfundsansvar har mange nuancer, hvorfor det er forkert kun at tænke på det som grønne miljøtiltag eller klimaforbedringer. Samfundsansvar betegnes også Corporate Social Responsibility (CSR), herunder virksomhedens samfundsansvar. CSR har fået større indflydelse i forhold til virksomhederne samt dets interne og eksterne interessenters syn på dem. I det danske sprog benyttes også andre betegnelser end samfundsansvar og CSR, så som social ansvarlighed, bæredygtighed og den tredobbelte bundlinje. Der findes på nuværende tidspunkt ikke én specifik definition på CSR. Der er således i teorien ikke enighed om, hvordan samfundsansvar herunder CSR defineres, hvorfor det er væsentligt at inddrage forskellige organisationer og institutioners definition heraf. Det vil blive belyst, hvilke overvejelser og dilemmaer virksomhederne møder, når de skal udarbejde og udvikle deres CSR-strategi. Der findes i virkeligheden kun rådgiverens og virksomhedens fantasier eller økonomiske formåen, der sætter barrierer for, hvad dette kan indeholde af initiativer, overvejelser og handlinger. CSR indeholder mange overvejelser og forpligtigelser fra virksomhedens side, men det kræver også et dybtgående kendskab fra rådgivers side til både lovgivning, historisk udvikling, definitioner og ikke mindst til standarder, retningslinjer og principper.

Mærsk har på det seneste oplevet, hvilke indflydelse CSR har fået i forhold til både almindelige mennesker og i forhold til deres interessenter, ved at være centrum for en sand mediestorm, både i tv- og i avisnyheder, men også på de sociale medier. Mærsk er kommet i modvind, primært hos NGO'erne, da en amerikansk virksomhed erhvervede skibe fra Mærsk, hvor de efter købet af disse, valgte at sende disse to Mærsk-containerskibe til ophugning i Indien. Mærsk kom i modvind ved denne handling, da strandene i Indien er kendt for at have meget dårlige miljø-, sikkerheds- og generelle arbejdsforhold, hvor Mærsk i deres rapport om samfundsansvar, tager afstand til denne slags forhold. NGO'erne mener, at det burde være muligt for så stor en koncern, at finde steder til ophugning der er mere bæredygtige, mens Mærsk argumenterer valget med, at de er nødt til at tænke på bundlinjen. Senest er både danske og EU-politikere gået ind i sagen, for at stoppe skrotningen af skibe på blandt andet strandene i Indien (dødens havne) og fra 2017, er der kommet nyt regelsæt fra EU som skal sikre, at alle skibe under europæiske flag, skal bruge værfter, der er godkendt i Bruxelles til ophugning.<sup>1</sup>

I 2013 fremkom nyt regnskabsdirektiv fra EU, hvilket ændrede reglerne i årsregnskabsloven. Det fremgår af ÅRL § 99a, at virksomheder i regnskabsklasse C (stor)<sup>2</sup> og D<sup>3</sup>, skal aflægge samfundsrapportering i deres årsrapport i ledelsesberetningen. Virksomhederne skal fra 01.01.2016 tage stilling til menneskerettigheder, klima og miljø, mens såfremt de ønsker at leve op til de ændrede krav som træder i kraft 01.01.2018, skal

<sup>1</sup> DR, lokaliseret d. 24.11.16 på: <http://www.dr.dk/nyheder/indland/eu-politikere-vil-saette-stopper-maersk-skrotning-i-indien>

<sup>2</sup> Klassificeres som mellemstore virksomheder i regnskabsklasse C (stor), såfremt virksomheden i to på hinanden følgende regnskabsår ikke overstiger følgende beløbsbegrænsninger: balancesum på 156 mio. kr., nettoomsætning på 313 mio. kr. og 250 antal heltidsbeskæftigede i gennemsnit i løbet af regnskabsåret, jf. ÅRL § 7, stk. 2

<sup>3</sup> Klassificeres som store virksomheder i regnskabsklasse D, såfremt der i to på hinanden følgende år er tale om en børsnoteret- eller statsligt aktieselskab uanset størrelse, jf. ÅRL § 7, stk. 3



tage de stilling til miljø og klima, sociale forhold og medarbejderforhold, menneskerettigheder, antikorrupsion og bestikkelse.

Begrebet og definitioner på CSR tilskynder virksomhederne til, at gå ud over de lovmæssige krav for, hvad en CSR-strategi skal indeholde. UNGC henviser til, at CSR som minimum skal opfylde de lovmæssige bestemmelser som sætter retningslinjerne for den private sektor. CSR opfordrer endvidere virksomhederne til at eksperimentere med teknologier og fremgangsmåder i forhold til rapportering om samfundsansvar, som kan give virksomhederne en ledende rolle inden for området.<sup>4</sup> Det er muligt for virksomhederne at vælge at aflægge deres CSR-rapport efter internationale retningslinjer, principper og standarder, frem for efter ÅRL, dog skal denne altid være opfyldt. Vælges det at aflægge samfundsrapport efter internationale retningslinjer, principper og standarder, vil virksomhederne ikke være forpligtede til at aflægge rapport om CSR i ledelsesberetningen, men i stedet i en selvstændig rapport. Dette kan ske i henhold til FN's Global Compact i form af en fremskridtsrapport, rapportering om ansvarlige investeringer i henhold til FN's støttede Principper for ansvarlige investeringer, PRI eller i en rapport i henhold til Global Reporting Initiative.

Flere af verdens største organisationer og institutioner støtter en definition af CSR, som omfatter både "overholdelse og frivillighed", da disse anser det for vigtigt, at frivillige tiltag sker i samspil med de obligatoriske lovmæssige krav.

Når virksomhederne skal udarbejde deres CSR-rapport er det væsentligt, at de definerer hvad CSR betyder for dem, da dette afspejler virksomhedens forståelse og retning af samfundsansvar i henhold til virksomhedens aktiviteter, mål, målsætninger og handlinger. Virksomhedens vision og mission bør fremgå af definitionen samt hvorledes virksomheden ønsker at tage ejerskab for samfundsansvaret. Dette skyldes, at både interne og eksterne interessenter har interesse i, hvorledes virksomhederne agerer i forhold til samfundsansvar, da parterne, især interessenter og medarbejdere, herved har mulighed for at responderer. Virksomheden vil herved have mulighed for at foretage eksempelvis sociale og miljømæssige hensyn, samt ændringer heraf i overensstemmelse med interne og eksterne interessenters ønsker, behov og feedback. Uanset hvilken betegnelse eller definition der finder anvendelse, er virksomhedens opgave, at udvise en vis form for ansvarlighed i forhold til omgivelser, miljø og samfund.

Det er valgt at medtage retningslinjer, principper og standarder fra fire større organisationer og en dansk institution, da disse er meget anvendt inden for CSR. OECD, UNGC og ISO arbejder ud fra omtrent samme tankegang i retningslinjer, principper og standarder, da de indeholder mere eller mindre samme overordnede emner og kerneområder. ISO 26000 er en universal standard, som har til formål at fremme fælles forståelse for CSR. ISO 26000 er, som navnet antyder, en del af ISO standarderne. ISO 26000 er den vigtigste af ISO's standarder inden for CSR, da det er en standard og et værktøj, som virksomhederne kan anvende til at arbejde med forskellige situationer, tiltag og processer i forhold til virksomhedens samfundsansvar. ISO 26000

---

<sup>4</sup> Programme, United Nations Environment (2011), p. 13-15



kan blandt andet anvendes til at belyse virksomhedernes samfundsansvar, hvor den vil give en vejledning til, at opnå fælles rammer og sprog for, hvordan virksomhederne kan implementere og benytte deres politikker samt belyse hvilke problemstillinger der kan være i forbindelse med virksomhedernes arbejde med samfundsansvar.

Arne Andersen Vrå A/S (AA) er blot én af de virksomheder i Danmark, som skal tage stilling til de nye lovkrav, da virksomheden er underlagt kravene til regnskabsklasse C (stor). Der er 13.10.2016 indgået aftale med AA om, at være dem behjælpelige med at udarbejde deres CSR-strategi, således at denne er i overensstemmelse med lovgivningen gældende fra 01.01.2018. AA er en del af Kimbo Holding ApS (Kimbo) koncernen, hvor samfundsansvar skal rapporteres på koncernniveau. AA er vores samarbejdspartner i koncernen, hvorfor det er dem, vi tager udgangspunkt i. AA og Kimbo vil således i specialet blive omtalt i flæng.

AA arbejder i dag med CSR med det formål, at fremme et sikkert og sundt arbejdsmiljø, skabe forbedringer og tiltag i forhold til klima, miljø og det omgivende samfund. Det er vores overbevisning som rådgivere, at virksomheden ikke overholder gældende lovgivning på området, da specielt handlinger og klare målsætninger, mangler i deres nuværende samfundsansvar. Formålet med specialet er derfor, at belyse virksomhedens nuværende samfundsansvar for herved at rådgive i forhold til ny lovpligtig redegørelse for samfundsansvar. Når ny CSR-strategi udarbejdes for Kimbo med udgangspunkt i AA's mission, vision og værdier, er det fra rådgivers side valgt, at Kimbo i dennes samfundsrapport benytter "vi", netop for at tilkendegive ejerskab for rapporteringen, således at der ikke blot er tale om en flyvsk rapportering som blot udarbejdes fordi loven bestemmer det, men nærmere fordi koncernen ønsker at tage ejerskab for samfundsansvar og udvise samfundsansvar både overfor interne og eksterne interessenter.

Det er i forbindelse med rådgivning af Kimbo's CSR og i forhold til specialets opbygning valgt, at den lovpligtige redegørelse for samfundsansvar for Kimbo, er specialets konklusion, da formålet netop er, at rådgive virksomheden i forhold til dens nye samfundsansvar i overensstemmelse med gældende og ny lovgivning på området.

Det er ikke muligt at udarbejde en CSR-strategi for Kimbo uden nærmere kendskab til, hvilke områder koncernen allerede arbejder med og hvilke politikker de har udformet herfor. Det er derfor i samarbejde med AA valgt, at anvende ISO Fast Track til belysning af, hvilke områder koncernen på nuværende tidspunkt arbejder med. ISO Fast Track er en applikation, udarbejdet på baggrund af ISO 26000, for at tilvejebringe en simpel og effektiv løsning, frem for ISO 26000, som er langt mere omfangsrig. ISO Fast Track indeholder 306 spørgsmål, som netop har til formål at belyse ISO 26000's 7 kerneområder. Det er muligt ud fra denne online IT-applikation, som ISO Fast Track er, at udarbejde CSR handlingsplaner og ledelsesplaner for virksomheder der benytter denne. Vi benytter dog kun spørgsmålene fra denne IT-applikation i vores speciale.



Da specialet er en del af cand.merc.aud. uddannelsen, er det væsentlig at belyse revisors rolle i forbindelse med samfundsrapportering. Reviderer revisor virksomhedens samfundsansvar, må revisor ikke ligeledes udarbejde virksomhedens samfundsansvar. Dette skyldes, at revisor ikke må reviderer eget arbejde, hvilket vil være i strid med revisorloven samt de etiske regler i forhold til revisors uafhængighed. Kan revisor opretholde sin uafhængighed og de fornødne sikkerhedsforanstaltninger er foretaget, må revisor dog råde og vejlede virksomheden. Revisor skal endvidere foretage konsistentstjek samt afgive udtalelse om virksomhedens samfundsansvar herunder belyse eventuelle væsentlig fejl og mangler i ledelsesberetningen. Har virksomheden i stedet valgt at aflægge CSR-rapport efter internationale standarder, skal revisor påse, at denne undtagelsesbestemmelse er benyttet samt sikrer, at virksomheden har påført ledelsesberetningen med en korrekt henvisning til rapporten.

## 1.1 Problemfelt

Vi har valgt at beskæftige os med begrebet CSR. Dette har vi, da vi anser det for et spændende område og emne, som er i konstant udvikling. Der er mange muligheder og retninger, der kan tages i forhold til dette emne og begreb, og således også i forhold til specialet. Det er desuden et emne, hvortil vi begge hurtigt blev klar over, at det var en fordel, at vi ikke kun kom med vores nuværende studiebaggrund, men også havde vores tidligere studier med i bagagen. Dette især, da CSR-begrebet opererer inden for mange fagområder, hvorfor det har været en fordel, at vi kunne tage mindst tre forskellige indfaldsvinkler på emnet og begrebet.

Der er mange tilgange, der kan tages i forhold til, at skrive om emnet og begrebet CSR. Vi har dog hele tiden vidst, at vi ønskede at nærstudere, hvorledes dette emne og begreb håndteres i den virkelige verden. Derfor var vores mål allerede tidligt i forløbet, at finde en virksomhed, der ønskede, at få hjælp og rådgivning til at udarbejde og udvikle deres samfundsansvarsredegørelse, således at denne var i overensstemmelse med de nye krav i ÅRL § 99a gældende for 01.01.2016 og kravene for 01.01.2018. Ydermere ønskede vi at gøre brug af de principper, retningslinjer og standarder der er inden for CSR området, i forbindelse med denne rådgivning, udarbejdelse og udvikling.

Det har ikke været den nemmeste opgave, at finde en samarbejdsvirksomhed til, da villigheden til, at bruge de ressourcer og den tid, som der skal ligges i at udarbejde og implementere, herunder udvikle en CSR-strategi, der lever op til de nye krav, er store og ressourcekrævende. Derfor har vi også oplevet et par bump på vejen i forhold til vores speciale, i ønsket om at samarbejde med en virksomhed, omkring udvikling og udarbejdelse af en CSR-strategi, der følger den nye lovgivning. Men dette har ikke slået os ud og vi fik heldigvis et ja fra AA, som gerne ville have hjælp til denne proces.

Ved at samarbejde med en virksomhed omkring håndteringen af CSR-begrebet, mente vi, at vi i højere grad kunne opnå større faglig forståelse og praktisk erfaringen inden for området.



## 1.2 Problemstilling

Vi ønsker i dette speciale at belyse og undersøge, hvorledes lovgivningen og de tre mest anerkendte internationale værktøjer i form af standarder, principper og retningslinjer, behandler CSR-begrebet. Dernæst ønsker vi at belyse, hvorledes en CSR-strategi kan udarbejdes, således at denne både er i overensstemmelse med nuværende og fremtidige lovgivning på området, samt er udarbejdet i forhold til de mest anerkendte internationale principper, retningslinjer og standarder som findes. Til sidst ønsker vi, at kunne fremlægge en endelig redegørelse for Kimbo's samfundsansvar, som overholder gældende lovgivning fra 01.01.2016 og fremtidig lovgivning gældende for 01.01.2018, og som er udarbejdet ud fra de principper, retningslinjer og standarder, som forefindes inden for CSR området, som vi har anser for mest optimale at benytte.

## 1.3 Problemformulering

På baggrund af ovenstående indledning, problemfelt og problemstilling, opstilles følgende problemformulering for specialet:

*Hvorledes sikrer Kimbo Holding ApS, at deres nuværende redegørelse for samfundsansvars i deres ledelsesberetning udarbejdes og videreudvikles, således at denne er i overensstemmelse med de nye krav i ÅRL § 99a, gældende for henholdsvis 01.01.2016 og nyere krav gældende for 01.01.2018?*

### 1.3.1 Arbejdsspørgsmål

I forbindelse med vores problemstilling, udarbejdede vi arbejdsspørgsmål som skulle sikre, at vi som rådgivere i forhold til samarbejdet med kommende samarbejdsvirksomhed, var klædt ordentligt på til, at rådgive og hjælpe dem i deres procesudvikling af deres nye eller eksisterende CSR-strategi. Vi ønskede samtidig, at sikre, at samarbejdsvirksomheden efter endt samarbejde, ville have en manual og et værktøj til rådighed, som de efterfølgende ville kunne bruge til at videreudvikle deres CSR-strategi ud fra i fremtiden.

Dette speciale er først og fremmest tiltænkt som en manual, et opslagsværk og et rådgivningsværktøj for os som rådgivere, som vi vil kunne benytte i vores samarbejde, rådgivning og hjælp til en virksomhed, som ønskede at sikre, at deres CSR-strategi levede op til de nye krav.

Vores arbejdsspørgsmål har bidraget til, at vi løbende har ændret vores problemformulering. Udgangspunktet har dog hele tiden været det samme, nemlig at være en virksomhed behjælpelig med og rådgive denne omkring de nye krav i ÅRL § 99a. Følgende arbejdsspørgsmål blev opstillet:

- *Hvorledes har den historiske udvikling inden for CSR begrebet udviklet sig over tid?*
- *Hvorledes defineres CSR?*



- *Hvorledes er lovgivningen inden for CSR defineret?*
- *Hvorledes behandler OECD's guidelines CSR-begrebet og hvordan opfordrer de brugerne af disse guidelines til, at arbejde og implementere en CSR-strategi?*
- *Hvorledes behandler FN's retningslinjer CSR-begrebet og hvordan opfordrer de brugerne af disse retningslinjer til, at arbejde og implementere en CSR-strategi?*
- *Hvorledes behandler ISO 26000-standarden CSR-begrebet og hvordan opfordrer de brugerne af denne standard til, at arbejde og implementere en CSR-strategi?*
- *Hvorledes er revisors rolle og ansvar i forbindelse med rådgivning, hjælp og vejledning til, at udarbejde af en virksomheds CSR-strategi?*
- *Hvorledes skal Good Corporate Governance forstås i forhold til CSR-begrebet?*

### 1.3 Afgrænsning

CSR er et meget omfattende og dynamisk begreb og teori, som hele tiden udvikler sig. Det er samtidig et begreb, som ikke har en universel definition på verdensplan, hvorfor der findes mange holdninger, meninger og definitioner på, hvad CSR egentlig er. Vi har derfor undersøgt, hvad der på verdensplan, herunder i Danmark, anses for at være de mest gængse definitioner på dette, for på den måde at få et indblik i de mange tilgange der findes til CSR og lave afgrænsninger i forhold til visse områder. Mange af de institutioner og organisationer, som på verdensplan har en definition for CSR, har samtidig udarbejdet retningslinjer, standarder eller principper for, hvorledes en CSR-strategi kan udarbejdes, udvikles og implementeres. Vi har dog i vores speciale valgt at afgrænse os til de tre mest anerkendte internationale retningslinjer, standarder og principper, som er OECD's, FN's og ISO's. Vi har medtaget Rådet for Samfundsansvars retningslinjer for leverandører, da det er de eneste danske retningslinje, som er udarbejdet af et politisk organ. Den bidrager med en større forståelse af, hvorledes leverandørledet kan håndteres i en CSR-strategi i samspil med de andre valgte retningslinjer. Vi afgrænser os ligeledes her fra, at have et dybdegående kendskab til, hvorledes denne institution opererer på dagligt basis, samt hvorledes dets medlemmer af dette råd udvælges. Vi har desuden medtaget ISO Fast Tracks spørgsmål, hvortil det eneste kendskab der kan forventes til denne virksomhed, er kendskabet til deres spørgsmål.

I forbindelse med valgte retningslinjer, standarder, principper og standarder, afgrænser vi os til ISO 26000, hvorfor kendskab til andre ISO standarder ikke skal forventes og dermed ikke kan redegøres for. Vi nævner dog ISO 14001, som er miljøledelse, hvor vi afgrænser os fra, at have yderligere kendskab hertil. Vi har medtaget principperne fra FN Global Compact, herunder FN's 10 principper, hvorfor vi afgrænser os til disse 10 principper og således ikke forholder os dybdegående til FN's mange konventioner og andre retningslinjer. I forbindelse med OECD, vil det kun være OECD's guidelines for multinationale virksomheder vi beskæftiger os med, hvorfor vi afgrænser os fra andre retningslinjer, principper og guidelines som er udar-



bejdet af OECD, til trods for, at enkelte er kort benævnt. Dette blot til belysning for læseren, for at gøre denne opmærksom på, at der findes andre anerkendte og anvendte retningslinjer, principper og standarder, udarbejdet af OECD.

Vi har som allerede benævnt, afgrænset os til ÅRL, herunder denne lovs § 99a, hvorfor vi afgrænser os fra, at have dybdegående kendskab til andre bestemmelser i denne lovgivning. Vi vil dog medtage enkelte andre, hvor dog disse er medtaget for at underbygge, hvad lovgivningen inden for revisors rolle tilsiger. Ydermere beskriver vi EU-direktivet, som danner grundlag for den nye ÅRL, herunder dennes § 99a, hvor vi afgrænser os fra, at have et dybdegående kendskab til alt, hvad der står i dette EU-direktiv. Vores fokus er således på den del, der vedrører ændringen af ÅRL § 99a.

Vi har i forbindelse med materialesøgningen erfaret, at CSR er et meget stort emne, som dækker mange fagområder, herunder blandt andet jura, revision, samfundsøkonomi, sociologi, historie m.fl. Vi har i vores speciale valgt, at afgrænse os til den juridiske og revisionsmæssige tilgang til begrebet. Vi medtager dog fagområder, hvorfra vi afgrænser os fra. Dette er gjort for, at belyse forskelle og ligheder mellem de forskellige retningslinjer, standarder og principper. Dette være sig blandt andet i forbindelse med, hvorledes OECD's principper differentierer sig fra FN's og ISO's principper og standarder, blandt andet i forhold til beskatning. Vi har medtaget, hvad der i OECD's retningslinjer fremgår direkte omkring skatteområdet, hvor vi dog afgrænser os fra, at komme med store udredninger om, hvorledes dette skatteområde skal og kan håndteres i forhold til den pågældende virksomhed, vi beskæftiger med. Vores speciale omhandler CSR, hvorfor vi forholder os til dette og dermed afgrænser os fra større redegørelser og udredninger inden for det skattemæssige område.

I forbindelse med revisors rolle i forhold til virksomhedernes samfundsansvar, har vi medtaget bestemmelser fra *Bekendtgørelsen om godkendte revisorer og revisionsvirksomheders uafhængighed*. Vi afgrænser os fra alt andet, der står beskrevet i denne bekendtgørelse, foruden de benævnte bestemmelser i specialet. Der vil derfor ikke kunne stilles og forventes svar på alle spørgsmål i forbindelse med denne bekendtgørelse.

Da vi beskæftiger os med regnskabsklasse C (stor) og aktieselskaber i forbindelse med vores rådgivning af Kimbo, afgrænser vi os dermed fra at have større kendskab til, hvorledes samfundsansvar skal behandles i andre virksomhedstyper eller regnskabsklasser, hvorfor spørgsmål til behandling af emner inden for eksempelvis større børsnoterede koncerner, ikke kan forventes at kunne besvares fyldestgørende. Vi har dog i specialet henvist til, hvad lovgivningen inden for området tilsiger. Dette er fremført, således at Kimbo, i tilfælde af at disse bliver børsnoteret i fremtiden, er bekendte med, hvad kravene på området er i hovedtræk.

Da emnet er meget stort og dækker over mange fagområder, har vi været nødsaget til, at begrænse og afgrænse os meget i forhold til, hvad vi kan medtage og hvad vi anser for væsentlig i forhold til det givne speciale. Da specialet er et samarbejde med Kimbo om, herunder AA som vores samarbejdspartner, at være dem behjælpelige med at udarbejde deres samfundsansvars redegørelse, således at denne er i overensstemmelse



med lovgivningen på området, har vi begrænset og afgrænset os til, hvad der for en virksomhed og en rådgiver, der arbejder og beskæftiger sig med CSR, anses for at være væsentligt at have kendskab og viden om.

## 1.4 Metodevalg

Vi har valgt at beskæftige os med et begreb, CSR, som er et stort og uendeligt område og begreb, hvorfor det metodiske valg i forhold til, hvorledes specialet er blevet udarbejdet og analyseret, ligeledes er nøje overvejet.

For at få et overblik over CSR, har vi måtte starte med at sætte os op i helikopters perspektiv, for på den måde at overskue, hvad der er skrevet på området.

Vi er gennem vores studie blevet bekendt med den pågældende lovgivning på området herunder enkelte internationale retningslinjer og principper, hvorfor det naturlige startpunkt for dette speciale, også har været den pågældende lovgivning inden for området. ÅRL danner fundamentet for arbejdet med CSR. Netop fordi der er skrevet meget inden for CSR, har vi i forbindelse med at finde og udvælge materiale og teori til specialet valgt, at benytte os af den såkaldte *Path Dependency* metode og analyseform. Denne har vi valgt, da vi anser denne metode og analyseform for, at stemme bedst overens med, hvad specialets formål er. Der findes mange definitioner på, hvad en *Path Dependency* analyse er og vi har derfor valgt følgende definition, da vi anser denne for mest adækvat for vores speciale:

*”En kontekst afhængig dynamisk analyse, hvor et udviklingsspor eller en tendens følges i landskabet.”<sup>5</sup>*

Vi har desuden valgt at medtage Mark Setterfields definition og konklusion på, hvornår *Path Dependency* forekommer, for over for læseren af dette speciale at understrege, hvad vi forstår ved dette analysebegreb og metode:

*”Kan en hændelse eller en tilstand påvirke nutiden eller fremtiden i et dynamisk system eller landskab, så vil der være tale om stafhængighed.”<sup>6</sup>*

Mark Setterfields vælger i sin tolkning af begrebet, at sætte lighedstegn mellem dette begreb og udtrykket *”History matters”*, hvorfor konteksten er afgørende for denne analyseform og metode.

Valget for, netop at vælge en metode der er benyttet meget inden for den makroøkonomiske verden, skal begrundes i, at de retningslinjer, standarder og principper som vi benytter gennem specialet og til analyse og endelige konklusion, alle er udviklet af institutioner og organisationer, der agerer i netop det makroøkonomiske og internationale miljø. Ved at benytte denne analyseform mener vi ligeledes, at opnå den størst mulige sammenhæng mellem teori og virkelighed.

---

<sup>5</sup> Jespersen, Jesper (2007), p. 302

<sup>6</sup> Setterfield, Mark (2008), pp. 6-8





Path Dependency, betyder oversat til dansk, stiafhængighed. Da CSR som benævnt er meget omfattende, har vi netop valgt at benytte denne tilgang. Det betyder, at vi ud fra vores opstart, som har været ÅRL, har fulgt de spor, som har været blandt andet, at finde i denne. I ÅRL er der henvisninger til nogle af de internationale retningslinjer og principper, som vi har valgt at benytte i teoriafsnittet samt i analyse og rådgivningsdelen.

Metoden har desuden vist sig at være yderst velegnet til, ud fra en rådgiversynsvinkel, at kunne fremskaffe den fornødne viden som har været nødvendig, netop for at kunne rådgive inden for CSR. Som rådgiver mener vi at det er nødvendigt, at have de grundlæggende forudsætninger for CSR. Vi har derfor undersøgt den historiske udvikling bag CSR for på denne måde, at få hele forudsætningen for dette begrebs tilvejebringelse. Vi blev hurtigt bekendte med, at der var mange måder, hvorpå begrebet kunne anskues på, hvorfor vi derfor i et afsnit i bilagshæftet har belyst en række af definitioner på, hvorledes CSR på forskellige måder, kan fortolkes. Dette er medtaget for netop at understrege, at alle de større internationale institutioner og organisationer, hver især laver deres egen fortolkning af CSR, hvorpå disse opnår en vis form for ejerskab over begrebet. Dette har for os til tider skabt stor forvirring, da der ikke findes en universel international anerkendt definition på begrebet. Samtidig understreger det, at begrebet er dynamisk og hele tiden i udvikling.

Der bliver ved flere af definitionerne lagt vægt på, at virksomheder der arbejder med CSR, først og fremmest følger lovgivningen på området og derefter inddrager frivillige tiltag, eksempelvis at følge én af de internationale retningslinjer eller principper, som vi har medtaget i specialet. I forbindelse med vores Path Dependency analyse af CSR, er vi naturligt nok blevet dirigeret i retning af de nævnte principper og retningslinjer inden for området. Vi har dog haft den overbevisning, at en god rådgiver har kendskab til minimum de mest anerkendte og anvendte internationale principper og retningslinjer, foruden lovgivningen på området, hvorfor valget er faldet på de tre største inden for CSR, herunder FN, OECD og ISO.

Vi har i forhold til gennemgangen af de tre medtagne retningslinjer, standarder og principper, valgt at være tro mod selve opbygningen i disse, hvorfor gennemgangen af disse ligeledes er omfattende. Vi anser teoriafsnittet som et opslagsværk, værktøj og arbejdsredskab for både os som rådgivere og AA, og anser det ligeledes som en nødvendighed, for at lempe både vores og AA's søgearbejde og opslag.

Lovgivningen er gengivet som den står skrevet i loven med den begrundelse, at specialet er et arbejdsredskab, hvori de ting der er nødvendige at have kendskab til i forbindelse med arbejdet med samfundsansvar, skal være at finde.

I forbindelse med vores rådgivningsdel, har vi til dels benyttet en Path Dependency analyse, ved at kigge på AA og herved følge de spor, som var mest iøjnefaldende. Vi har desuden lagt vægt på rationalisme hvormed menes, at der tages udgangspunkt i den sunde fornuft og logiske tilgang til udredningen og arbejdet med de kerneområder, som AA har ønsket at arbejde med samt få belyst af os i deres i lovpligtige rapport om samfundsansvar.



## 1.5 Kildekritik

Der er i specialet anvendt både videnskabelige artikler, hjemmesider og lovtekst.

Vi har anvendt adskillige guidelines, principper og standarder, hvilket vi har betragtet som vores primære kilder. Vi har som benævnt, inddraget de største organisationer og institutioner inden for samfundsansvar. Vi anser derfor disse retningslinjer, principper og standarder som meget pålidelige, da der er tale om verdensomspændende organisationer såsom OECD, FN og ISO m.fl.

FSR – danske revisorer, er en anerkendt organisation inden for regnskab, skat og revision, hvorfor disse anses for at være yderst pålidelige, hvor vi har anvendt adskillige videnskabelige artikler og henvisninger fra disse, blandt andet i forbindelse med belysning af ændret lovgivning på området, sammenholdt med lovtekst. Hertil har vi endvidere anvendt artikler fra større revisionshuse, herunder Beierholm og EY. Vi anser disse som kompetente på området, da det er eksperter på området, som udarbejder disse.

Vi har anvendt sekundære kilder til at sammenligne og få inspiration i forbindelse med udarbejdelsen af lovpligtig samfundsansvar for Kimbo, hvor vi her har undersøgt hvad koncernens konkurrenter foretager på området. Disse undersøgelser er vores sekundære kilder, hvor vi her forholder os kritisk til eventuelle ændringer.

Vi forholder os kritisk til eventuelle ændringer af alle anvendte hjemmesider, da der siden anvendelsen af disse, kan være sket ændringer. Vi har derfor forbeholdt os retten til at angive dato for location, således at vi ikke kan stilles til ansvar for eventuelle ændringer efter denne dato. Lovtekst er anvendt til og med september 2016, mens resterende hjemmesider er anvendt til og med november 2016.

## 1.6 Samarbejde med Arne Andersen Vrå A/S

Vi har pr. 13.10.2016 indgået aftale med Arne Andersen Vrå A/S, om at være dem behjælpelige med at udarbejde deres koncerns CSR-strategi, således at denne er i overensstemmelse med gældende lovgivning på området.

Vi havde møde med Peter Bodin, økonomidirektør ved AA, den 28.09.2016, hvor vi over for Peter fremlagde, hvad CSR indebære i korte træk og hvad den nye lovgivning på området foreskriver, at AA fremadrettet skal tage stilling til. Ud over dette forelagde vi, hvilke muligheder der er i forhold til standarder, retningslinjer og principper.

Det er i samarbejde med AA besluttet, at anvende ISO Fast Track indeholdende 306 spørgsmål, til belysning af, hvilke kerneområder virksomheden arbejder med i dag. Det er på baggrund af specialets omfang, ikke muligt at arbejde med alle 306 spørgsmål, hvorfor der i specialet afgrænses til de 7 kerneområder ISO 26000 arbejder med.



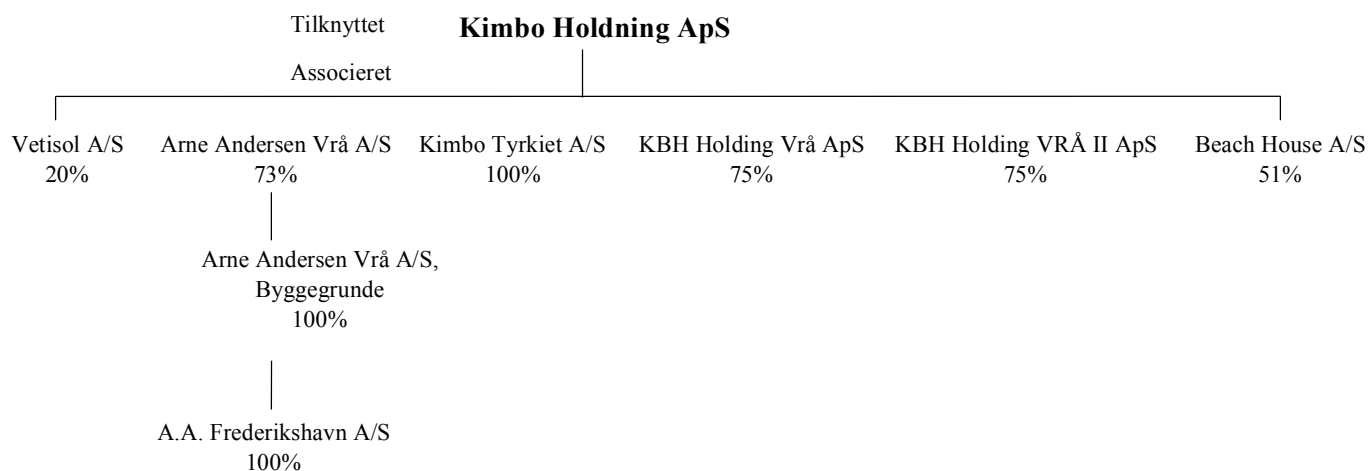
Det vil som benævnt i rådgivningsdelen blive gennemgået, hvad AA skal være bekendt med i forhold til lovgivningen, herunder de nye regler i forhold til ÅRL § 99a for virksomheder i klasse C (stor) gældende for regnskabsår 01.01.2016. Der vil foreligge en konkret analyse af, hvorledes virksomheden, herunder koncernen som helhed, arbejder med samfundsansvar i dag. Herefter vil vi opfordre og rådgive koncernen i handlinger, politikker og målsætninger, således at der udarbejdes ny CSR-strategi, som er i overensstemmelse med lovgivningen. Vi vil i forbindelse med rådgivningen ligeledes komme med anbefalinger til, hvad vi anser for mest hensigtsmæssigt i forhold til arbejdet med de konkrete standarder samt gøre dem bekendt med, hvad lovgivningen fra 01.01.2018 foreskriver og hermed klæde dem på til at imødekomme disse krav. Konklusionen på specialet vil være den lovpligtige samfundsrapport til AA.

### 1.6.1 Hvem er Arne Andersen Vrå A/S?

Arne Andersen Vrå A/S er et nordjysk byggefirma med mere end 40 års erfaring inden for byggebranchen, grundlag af Arne Andersen i 1975. Virksomheden udføre byggeri, projektudvikling og projektledelse inden for flere områder herunder, bolig, erhverv, renovering, institution, landbrug og service.

AA er en del af en koncern, hvor moderselskabet er Kimbo Holdning ApS, hvilket fremgår af koncernoversigten nedenfor. Kimbo har til formål at besidde den samlede aktiekapital i AA og dertil knyttede datterselskaber, nærmere betegnet Arne Andersen Vrå A/S, byggegrunde og A.A. Frederikshavn A/S.

Virksomheden bygger på solidt håndværk og tillidsfuldt arbejde med ca. 100 faguddannede håndværkere og 30 funktionærer inden for virksomheden. AA bygger deres projektledelse på klar kommunikation, løsning af høj kvalitet og tæt og positivt samarbejde med alle parter inden for det pågældende byggeri.



Figur 1.1 – Koncernoversigt, Årsrapport Kimbo Holding ApS 2015



## 2. Beskrivende del

### 2.1 Historisk gennemgang

Hver organisation eller institution udarbejder sin egen definition af begrebet CSR og tager dermed en vis form for ejerskab herfor. Det er derfor nærliggende at studerer, hvorledes den historiske udvikling har været inden for området. Der er blandt andet uenighed om, hvornår begrebet første gang blev anvendt. Nogle studier og organisationer mener, at begrebet CSR første gang blev anvendt tilbage i 1870'erne i England, mens andre studier mener, at begrebet først blev et egentligt begreb i 1940'erne. De fleste studier mener, at begrebet fik en spæd start i 1940'erne. Baggrunden for dette er, at organisationen ISO blev grundlagt i 1946 i London af 65 delegerede fra 25 forskellige lande. ISO blev skabt for at diskutere og forbedre den internationale koordinering samt at samle industrielle standarder.<sup>7</sup>

Det har endvidere betydning for begrebet, at OECD blev grundlagt i 1960, da OECD har væsentlig indflydelse inden for CSR. Denne organisations politiske mål er netop, at opnå en mere bæredygtig økonomisk vækst og beskæftigelse samt at få medlemslandenes levestandarder til at stige, alt imens den finansielle sektor forbliver stabil. Endvidere ønsker OECD at ekspanderer medlemslandenes økonomier, hvor dette skal have en afsmittende effekt på ikke-medlemslandenes økonomier og levestandarder. OECD ønsker ligeledes at medvirke til, at udvikle den internationale handel, hvor denne skal bygges på et multilateral og ikke-diskriminerende grundlag, i overensstemmelse med de internationale love og forpligtelser.<sup>8</sup>

Alle studier er dog enige om, at 1970'erne er en fællesnævner for begrebet, da der i dette årti var fokus på klima, miljø og samfund i den vestlige verden og den forbrugsret der foregik, havde konsekvenser for de pågældende områder. Folk blev opmærksomme på, at forbrugskulturen havde en uhyggelig skyggeside, da dette medførte enorme affaldsmængder, spildevandsudledning og at der blev gjort store indhug i naturens knappe ressourcer. Mange miljøbevægelser blev dannet, herunder Green Peace, som nok er den mest kendte, hvor disse lavede fredelige demonstrationer i flere vestlige lande. Forbrugerne krævede i højere grad, at virksomhederne tog hensyn til miljø, klima, sundhed og naturens knappe ressourcer.<sup>9</sup>

United Nations konference i Stockholm i 1972 vedrørende det menneskelige miljø, lagde fokus på behovet for et fælles livssyn og principper, til at inspirerer og guide verdensbefolkningen, til at bevarer og forbedrer det menneskelige miljø. Denne konference førte til, at der blev dannet et stort antal nationale og internationale miljøbeskyttelsesinstitutioner, herunder UNEP.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> International Organization for Standardization, lokaliseret d. 04.09.16 på: [http://www.iso.org/iso/home/about/the\\_iso\\_story.htm](http://www.iso.org/iso/home/about/the_iso_story.htm)

<sup>8</sup> Katsoulakos, Dr. P., Koutsodimou, M., Matraga, A., Williams, L., (2004), p. 7

<sup>9</sup> Designprocessen, lokaliseret d. 08.08.16 på: <http://designprocessen.dk/baeredygtigt/teori/1970%C2%B4erne-milj%C3%B8-design/>

<sup>10</sup> Katsoulakos, Dr. P., Koutsodimou, M., Matraga, A., Williams, L., (2004), p. 17



Siden 1980'erne har der været et betydeligt skifte i den måde, hvorpå virksomhederne tænkte i forhold til at forbedrer de miljømæssige og sociale forhold. Dette skyldes, at der i 1980'erne blev iværksat en strengere offentlig regulering der medførte, at virksomhederne i højere grad blev mere selv-regulerende og begyndte at tage frivillige initiativer i forhold til miljøet og samfundet.<sup>11</sup> Denne selvregulering og de frivillige initiativer bestod blandt andet i, at flere virksomheder fik kvalitetskontrollsystemer og miljømæssige ledelsessystemer og værktøjer. Denne strengere regulering skyldtes, at der kom flere grønne politiske partier i den vestlige verden, da befolkningen i mange af disse lande var optaget af anliggender vedrørende miljøproblemer.<sup>12</sup> I 1980'erne forekom der i USA en stigende grad af rapportering fra virksomhederne til de offentlige myndigheder. Dette skete på baggrund af en legalisering i form af "retten til at vide", særligt rapportering omhandlede virksomhedernes brug af giftstoffer og forurening.<sup>13</sup> I 1987 blev Brundtland Report udgivet af FN, hvor denne var et resultat af World Commission's arbejde vedrørende miljø, samfund, virksomhederne og regeringer. Denne rapport satte for første gang fokus på begrebet bæredygtig udvikling, hvor formålet var, at udarbejde en global dagsorden for, hvorledes der kunne ske forandringer og forbedringer inden for området. Det blev i rapporten begrundet hvorfor og hvordan virksomheder, regeringer og mennesker i det hele taget, skulle arbejde mod at sikre de fremtidige generationer.<sup>14</sup>

Siden 1990'erne har der været en stigende opmærksomhed fra offentlighedens side på de miljømæssige og sociale konsekvenser ved den globaliserede handelsliberalisering og investeringsekspansion. Resultatet af denne globaliserede handelsliberalisering og investeringsekspansion har været, at regeringer i højere grad begyndte at indgå bilaterale og regionale handels- og investeringsaftaler med hinanden. Herunder kan blandt andet nævnes NAFTA North American Free Trade Agreement, som er en omfattende frihandelsaftale, der forbinder Canada, USA og Mexico i et frihandelsområde. En bilateral investeringstraktat (BIT) er en aftale om vilkår og betingelser for private investeringer af statsborgere og virksomheder, fra en stat til en anden stat.

1990'erne var domineret af en stigende vækst og interesse i bæredygtig udvikling og vækst. Dette skyldtes ikke mindst de stigende globale miljøproblemer i kølvandet på, at lande i Asien begyndte at opleve en økonomisk blomstring som gjorde, at de krævede de samme forhold og forbrugsgoder som vesten. Bæredygtig udvikling blev særligt et populært begreb og redskab, da dette var topemnet for "Earth Summit" i Rio i 1992.<sup>15</sup> "Earth Summit" er den største konference vedrørende miljø, der nogensinde er afholdt og mere end 30.000 mennesker, herunder omkring 100 statsledere og ledere fra verdens non-governmental organisationer

<sup>11</sup> Mazurkiewicz, Piotr, pp. 2-3

<sup>12</sup> Designprocessen, lokaliseret d 08.08.16 på: <http://designprocessen.dk/baeredygtigt/teori/b%C3%A6redygtigt-design-fra-1980-og-frem-til-i-dag/>

<sup>13</sup> Katsoulakos, Dr. P., Koutsodimou, M., Matraga, A., Williams, L., (2004), pp. 14-15

<sup>14</sup> Bärlund, Kaj. United Nations Economic Commission for Europe, lokaliseret d. 10.08.16 på: [http://www.unece.org/oes/nutshell/2004-2005/focus\\_sustainable\\_development.html](http://www.unece.org/oes/nutshell/2004-2005/focus_sustainable_development.html)

<sup>15</sup> Katsoulakos, Dr. P., Koutsodimou, M., Matraga, A., Williams, L., (2004), p. 16



(NGO'er) deltog i denne konference.<sup>16</sup> Formålet med konferencen var, at videreudvikle på Brundtland Rapporten. Statslederne underskrev ved denne konference *Convention on Climate Change* og *Convention on Biological Diversity*, hvor de derudover godkendte *Rio Declaration* og *Forest Principles* og vedtog *Agenda 21*, som er en 300 lang siders plan for, hvorledes der kunne opnås en bæredygtig udvikling i det 21. århundrede.<sup>17</sup> *Earth Summit* medførte, at de miljømæssige problemer kom øverst på den politiske dagsorden i 1990'erne og tvang landenes politiske ledere til at indse vigtigheden af, at have politiske mål der omhandlede miljø, samfund og økonomi.<sup>18</sup> *Earth Summit* fik den private sektor til at indse, at virksomhederne var nødt til at indarbejde miljøhensyn i deres beslutningstagning, hvis de havde et ønske om, at forblive konkurrencedygtige. Flere internationale virksomhedsgrupper blev dannet i 1990'erne herunder blandt andet *Business Council for Sustainable Development*. *Business Council for Sustainable Development* udgav bogen: *Changing Course: A Global Business Perspective on Development and the Environment*, som hurtigt blev populær hos virksomhedslederne over hele verden og ansås af mange, som et must for, at forstå den fremtidige udvikling vedrørende samspillet mellem bæredygtig udvikling og virksomhedsledelse.<sup>19</sup>

Den stigende internationale opmærksomhed på de miljømæssige- og sociale problemer siden 1990'erne har medført, at der er blevet udviklet flere CSR-programmer, værktøjer og strategier efterfølgende. Det har desuden fået betydning for, hvorledes virksomhederne agerer med hinanden og dets leverandører. United States-Peru og Canada-Peru handelsaftaler, som blev indgået og skulle følges fra år 2009, inkluderede konkrete bestemmelser omkring CSR-principper. Disse aftaler var nogle af de første handels- og investeringsaftaler der specifikt omtalte CSR, hvor UNEP dog forventer, at flere af sådanne aftaler vil indeholde CSR-principper i nærmere fremtid.<sup>20</sup> Endvidere foreligger Kyoto-aftalen, som er en international aftale med det formål, at beskytte jordens klima. Aftalen har væsentlig betydning, da denne har medført regeringstiltag overfor virksomheder i forhold til mindre belastende produktion og mindske af CO<sub>2</sub>-udslip. Mange virksomheder inden for alle sektorer, er efter årtusindende skiftet begyndt at anvende CSR-værktøjer og strategier for, at fremme deres interessenters (stakeholder) involvering i virksomhedens beslutningstagning samt at imødekomme deres virksomheds indflydelse på lokalsamfundet.

CSR har udviklet sig fra, at være miljømæssige og sociale overvejelser til at være virksomhedsstrategiske overvejelser, der kan indeholde almindelige forretningsmæssige problemstillinger såsom virksomhedens brand, strategi, marketing og generelle beslutninger i virksomheden. Virksomhederne er i højere grad end tidligere, begyndt at integrerer CSR som en del af deres forretningsstrategi, da det er gået op for mange virksomheder, at CSR kan give forretningsmæssige fordele såsom minimering af omkostninger, eksempelvis i

<sup>16</sup> Sustainable Environment, lokaliseret d. 10.08.16 på: [http://www.sustainable-environment.org.uk/Action/Earth\\_Summit.php](http://www.sustainable-environment.org.uk/Action/Earth_Summit.php)

<sup>17</sup> United Nations, lokaliseret d. 10.08.16 på: <http://www.un.org/esa/earthsummit/>

<sup>18</sup> Earth, Friends of the (2002), pp. 1-6

<sup>19</sup> Reilly, William, K., The Road from Rio, lokaliseret d. 10.08.16 på: <https://archive.epa.gov/epa/aboutepa/road-rio.html>

<sup>20</sup> Programme, United Nations Environment (2011), p. 7



forbindelse med genbrug, ressourceeffektivisering, bedre muligheder for kapitaltilførsel, forbedret produktivitet, produktkvalitet, arbejdsmoral og bedre arbejdsbetingelser, miljø, fastholdelse og tiltrækning af arbejdskraft, forbedret omdømme og brand og reducere af juridisk ansvar m.fl.<sup>21</sup>

I 2010 blev ISO 26000 introduceret. ISO 26000 er et sæt af principper omkring CSR, som virksomhederne frivilligt kan vælge at følge, hvilket mange virksomheder, især inden for industrien, har valgt.

Det tyder på, at CSR er kommet for at blive og at virksomhederne i højere grad tager begrebet til sig. Med det nye direktiv fra EU-kommissionen ligger der op til, at virksomhederne i regnskabsklasse C (stor) og D, bliver tvunget til at tage stilling til deres samfundsansvar. Nogle mindre virksomheder end ovennævnte, vælger af egen fri vilje, at aflægge CSR-rapportering for på den måde, at stå bedre i forhold til deres konkurrenter.

## 2.2 Hvorfor CSR-strategi?

CSR er egentlig et tosidet begreb, da begrebet ligger op til, at virksomhederne skal opfylde dets kapitalsejeres interesser og virksomhedens traditionelle økonomiske behov, men den skal også opfylde andre interessenters behov, herunder civile samfundsgrupper, samfundsledere, forbrugere, medarbejdere, staten, internationale organisationer og institutioner, medier, leverandører, fagforeninger, investorer og fremtidige generationer. Virksomhedernes interessenter er væsentlige, da de responderer til virksomhedens ledelse, som herefter vil have mulighed for at foretage sociale og miljømæssige hensyn, således at højt profilerede problemer eller et dårligt omdømme vil kunne forhindre. Interessenterne er mere objektive end virksomheden, hvorfor interessenterne kan bidrage med feedback, som virksomheden formentlig ikke selv ville have opdaget.<sup>22</sup>

Investorerne, ejerne, medarbejderne og forbrugerne ønsker i dag i højere grad, at få et større kendskab til virksomheden, hvorfor CSR har fået en markant større betydning for virksomheden. Især forbrugerne og investorerne stiller i dag krav til en vis form for transparens vedrørende virksomhedens måde at håndtere situationer og tiltag på, hvorfor CSR ikke blot er et gode for virksomheden, men nærmere et krav fra de eksterne omgivelser.<sup>23</sup> Dette fremgår også tydeligt ud fra sagen om Mærsk vedrørende de to container skibe, som Mærsk har solgt til anden virksomhed, og som har valgt at ophugge disse på en strand i Indien, under forhold der ikke lever op til hverken de sikkerhedsmæssige eller miljømæssige standarder, som Mærsk omtaler i deres CSR-strategi. Dette har gjort, at kravene til Mærsk i forhold til at rette op på denne situation og til at sikre, at ophugningen under disse forhold stoppes, har været stigende fra de eksterne omgivelser.

---

<sup>21</sup> Programme, United Nations Environment (2011), p. 14

<sup>22</sup> Programme, United Nations Environment (2011), pp. 13-14

<sup>23</sup> Mazurkiewicz, Piotr, p. 2



CSR er som allerede nævnt også et lovkrav i forhold til virksomheder i regnskabsklasse C (stor) og D, hvorfor virksomhederne tvinges til at tage stilling til dette. Også her, er CSR tosidet, da virksomhederne både har kravet som stilles til dem via den lovgivende magt, samtidig med at deres interessenter stiller krav til dem, i forhold til frivillige tiltag og handlinger. Virksomhederne er derfor nødsaget, hvis de tager stilling til CSR, at balancere, således at de lovmæssige krav også indfrier de krav, som der stillet til dem gennem deres interessenter. Virksomhederne vil ved at skabe denne balance, i højere grad kunne opnå de fordele, som benævnes ovenfor.

## 2.3 Lovgivningen på området

I 2013 fremkom nyt regnskabsdirektiv fra EU, direktiv 2013/34/EU.<sup>24</sup> Danmark har valgt at implementere direktivet, således at det er muligt for virksomhederne at anvende de skærpede regler for regnskabsår tidligere end regnskabsår påbegyndende 2016. Som følge af EU's nye regnskabsdirektiv, ændres reglerne i ÅRL i henhold til direktivet. Reglerne for redegørelse for samfundsansvar både før og efter EU's nye regnskabsdirektiv, vil blive omtalt nedenfor.

### 2.3.1 Årsregnskabslovens regler

Det fremgår af ÅRL § 99a, at bestemte virksomheder skal redegøre for samfundsansvar i dennes ledelsesberetning, hvor ordlyden er som følgende:

*§ 99 a. Store virksomheder skal supplere ledelsesberetningen med en redegørelse for samfundsansvar, jf. stk. 2-9. Ved virksomheders samfundsansvar forstås, at virksomheder integrerer hensyn til bl.a. menneskerettigheder, sociale forhold, miljø- og klimamæssige forhold og bekæmpelse af korruption i deres forretningsstrategi og forretningsaktiviteter.*

*Stk. 2. Redegørelsen skal som minimum indeholde følgende, jf. dog stk. 3, 6 og 7:*

- 1) Der skal gives en kort beskrivelse af virksomhedens forretningsmodel.*
- 2) Der skal gives oplysning om virksomhedens politikker for samfundsansvar, herunder om eventuelle standarder, retningslinjer eller principper for samfundsansvar, som virksomheden anvender. Der skal som minimum oplyses om politikker for miljø, herunder for at reducere klimapåvirkningen ved virksomhedens aktiviteter, sociale forhold og medarbejderforhold, respekt for menneskerettigheder, antikorrupsion og bestikkelse. For hvert politikområde skal det oplyses, om virksomheden har en politik på det pågældende område, og hvad politikken i givet fald går ud på.*
- 3) For hvert politikområde, jf. nr. 2, skal det oplyses, hvordan virksomheden omsætter sin politik for samfundsansvar til handling, og der skal oplyses om eventuelle systemer eller procedurer herfor. Der skal endvidere gives oplysning om anvendte processer for nødvendig omhu (»due diligence«), hvis virksomheden anvender sådanne processer.*
- 4) Der skal gives oplysning om de væsentligste risici i relation til virksomhedens forretningsaktiviteter, herunder, hvor det er relevant og proportionalt, i relation til virksomhedens forretnings-*

<sup>24</sup> Et direktiv skal implementeres i dansk ret, hvor det i regnskabsdirektivet er gjort gældende, at dette skal være implementeret i dansk ret for regnskaber gældende fra 01.01.2016 eller senere i 2016.





forbindelser, produkter og tjenesteydelser, som indebærer en særlig risiko for negativ påvirkning af de i nr. 2 nævnte områder. Der skal herunder gives oplysning om, hvordan virksomheden håndterer de pågældende risici. Oplysningerne skal gives for hvert enkelt politikområde.

5) Der skal gives oplysning om virksomhedens anvendelse af eventuelle ikkefinansielle nøglepræstationsindikatorer, som er relevante for specifikke forretningsaktiviteter.

6) Der skal gives oplysning om virksomhedens vurdering af, hvilke resultater der er opnået som følge af virksomhedens arbejde med samfundsansvar i regnskabsåret, og virksomhedens eventuelle forventninger til arbejdet fremover. Oplysningerne skal gives for hvert enkelt politikområde, jf. nr. 2.

Stk. 3. Har virksomheden ikke politikker for samfundsansvar på de i stk. 2, nr. 2, anførte områder, skal dette oplyses i ledelsesberetningen med angivelse af grundene hertil for hvert enkelt af de anførte områder.

Stk. 4. Redegørelsen skal gives i tilknytning til ledelsesberetningen. Virksomheden kan dog i stedet vælge at give redegørelsen

1) i en supplerende beretning til årsrapporten, jf. § 14, hvortil der henvises i ledelsesberetningen, i henhold til regler udstedt i medfør af stk. 8, 1. pkt., eller

2) på virksomhedens hjemmeside, hvortil der henvises i ledelsesberetningen, i henhold til regler udstedt i medfør af stk. 8, 2. pkt.

Stk. 5. For virksomheder, som udarbejder koncernregnskab, er det tilstrækkeligt, at oplysningerne efter stk. 1-3 gives for koncernen som helhed.

Stk. 6. En dattervirksomhed, som indgår i en koncern, kan undlade at medtage oplysningerne i sin ledelsesberetning, hvis en modervirksomhed opfylder oplysningskravene efter stk. 1-3.

Stk. 7. En virksomhed kan undlade at udarbejde en redegørelse om samfundsansvar efter stk. 2, hvis virksomheden oplyser om sine politikker for samfundsansvar efter internationale retningslinjer eller standarder, der indeholder de i stk. 2 anførte oplysninger. Stk. 3 finder tilsvarende anvendelse, hvis oplysningerne ikke dækker de i stk. 2 anførte politikområder.

Stk. 8. Erhvervsstyrelsen fastsætter nærmere regler om offentliggørelse af redegørelsen for samfundsansvar i en supplerende beretning til årsrapporten og revisors pligter i forhold til de oplysninger, som offentliggøres heri, jf. stk. 4, nr. 1. Erhvervsstyrelsen fastsætter nærmere regler om offentliggørelse af redegørelsen for samfundsansvar på virksomhedens hjemmeside, herunder regler om virksomhedens opdatering af oplysningerne på hjemmesiden og revisors pligter i forbindelse med de oplysninger, som offentliggøres på hjemmesiden, jf. stk. 4, nr. 2.

Stk. 9. Erhvervsstyrelsen fastsætter nærmere regler om, på hvilke betingelser en virksomhed kan oplyse om samfundsansvar efter internationale retningslinjer eller standarder.

### *Lovgivning, gældende indtil 01.01.2016*

Det er i ÅRL § 99a bestemt, at alle virksomheder i regnskabsklasse C (stor) og D, nærmere betegnet børsnoterede selskaber samt statslige aktieselskaber, skal supplere ledelsesberetningen med en redegørelse om samfundsansvar. Det fremgår af ÅRL § 99a, stk. 2, hvilke hensyn virksomheden skal tage stilling til i sin redegørelse. Dog er det benævnt, at virksomheden skal oplyse i ledelsesberetningen, hvis denne ikke har politikker for samfundsansvar, jf. ÅRL § 99a, stk. 1, sidste pkt.

Det er i ÅRL § 99a, stk. 6 bestemt, at redegørelse for samfundsansvar fastlægges på koncernniveau, hvorfor såfremt der er tale om en koncern, kan det i denne nøjes med at være i koncernregnskabet, der rapporteres



om samfundsansvar i tilknytning til ledelsesberetningen.<sup>25</sup>

### *Lovgivning, gældende fra 01.01.2016 og frem*

Der skelnes i ÅRL mellem, om der er tale om virksomheder i regnskabsklasse C (stor) og D, med mere eller mindre end 500 ansatte. Når det skal fastlægges, hvor mange ansatte der er i virksomheden og såfremt virksomheden er en del af en koncern, er det de ansatte i hele koncernen, der skal medtages i antallet. Er der tale om mindre end 500 ansatte i virksomheden (koncernen), skal virksomheden rapportere efter de hidtil gældende regler, nærmere betegnet de regler, der var gældende indtil 01.01.2016, benævnt ovenfor.<sup>26</sup> Der er dog sket en ændring hvor virksomheden, udover at rapporterer om menneskerettigheder og klimaforhold, ligeledes skal rapporterer om miljøforhold, såfremt der er politikker herfor i virksomheden. Dette skyldes, at det grønne regnskab er afskaffet.<sup>27</sup> Virksomheden skal således i dennes årsrapport redegøre for følgende:

1. Virksomhedens forretningsmodel
2. Politikker om samfundsansvar
  - i. Miljø og klima
  - ii. Sociale forhold og medarbejderforhold
  - iii. Menneskerettigheder
  - iv. Antikorruption og bestikkelse
3. Implementering samt due diligence (behørig omhu)
4. Risici
5. Ikke-finansielle KPI'er
6. Resultater og forventninger til fremtiden
7. Fravalg af politikker for samfundsansvar

Politikker om samfundsansvar dækker de interne retningslinjer i virksomheden, dens målsætninger, strategier mv., hvorfor der ikke nødvendigvis skal være tale om en decideret politik i ordets forstand. De fire punkter nævnt under punkt 2 ovenfor er nye og således gældende fra 01.01.2016 og frem. Når virksomheden skal redegøre for samfundsansvar, skal redegørelsen indeholde den givne politik og ikke blot nævne, at denne eksisterer.

Er der derimod tale om en virksomhed (koncern) i regnskabsklasse D med mere end 500 ansatte, træder de nye regler i ÅRL i kraft, for regnskabsår der påbegyndes den 01.01.2016 eller senere. Undtagelsen vedrørende rapportering på koncernniveau, gælder ligeledes efter de nye regler, hvorfor rapporteringen kan nøjes med

---

<sup>25</sup> Lovkrav, der gælder indtil 1. januar 2016. §99 a i Lovbekendtgørelse nr. 1253 om årsregnskabsloven af 1. november 2016

<sup>26</sup> Lovkrav, der gælder indtil 1. januar 2016. §99 a i Lovbekendtgørelse nr. 1253 om årsregnskabsloven af 1. november 2016

<sup>27</sup> Lov 2015-06-01 nr. 738 om ændring af årsregnskabsloven og forskellige andre love



at ske i koncernregnskabet, såfremt der er tale om en koncern, jf. ligeledes ovenstående afsnit.<sup>28</sup> Ønsker datterselskaberne at benytte sig af denne mulighed, skal datterselskaberne oplyse herom i disses ledelsesberetning samt angive, hvor moderselskabets rapport er offentlig tilgængelig.<sup>29</sup> Er der tale om et datterselskab i en udenlandsk koncern, er det et krav, at moderselskabet offentliggøre redegørelse for samfundsansvar i koncernregnskabet i henhold til de danske love.<sup>30</sup>

Det er virksomheden selv der bestemmer detaljeringsgraden af politikkerne, blandt andet i forhold til hvor detaljeret virksomheden ønsker at beskrive dens forretningsproces, hvor der her er sket en ændring. Virksomheden har ikke pligt til at anvende due diligence processer. Anvender virksomheden sådanne processer, skal oplysningerne være relevante og proportionale samt det skal oplyses, at virksomheden anvender disse processer.<sup>31</sup>

Der skal for hver politik redegøres for de væsentligste risici i forbindelse med denne. Det er i OECD's Retningslinjer for Multinationale Virksomheder, FN's Retningslinjer for Menneskerettigheder og ISO 26000 standarden defineret, hvordan væsentligste risici i relation til virksomhedens forretningsaktiviteter skal forstås, hvilket er nærmere beskrevet i afsnit 2.5.3. Afgrænsningen af, hvilke risici der er væsentlige i denne kontekst, beror på en konkret væsentlighedsvurdering.

Virksomheden skal desuden i dens redegørelse for samfundsansvar, redegøre for virksomhedens KPI'er, dog kun såfremt disse er relevante for virksomhedens specifikke forretningsaktiviteter, herunder forretningsmodel.

Virksomheden skal til sidst redegøre for resultater af virksomhedens redegørelse for samfundsansvar samt hvilke forventninger virksomheden har til fremtiden i henhold til politikker for samfundsansvar. Det er igen et krav, at redegørelsen sker for hver politik.

### *Lovgivning, gældende fra 01.01.2018 og frem*

Ændringerne om samfundsansvar i henhold til ÅRL § 99a omtalt ovenfor, træder først i kraft for virksomheder i regnskabsklasse C (stor) der påbegynder regnskabsår 01.01.2018 eller senere. Påbegyndes regnskabsår 01.01.2016 eller senere, skal ledelsesberetningen suppleres med en redegørelse for politikker om miljøforhold, såfremt virksomheden har politik herom. Har virksomheden ikke politik herom, skal dette oplyses i ledelsesberetningen, jf. punktet ovenfor.

---

<sup>28</sup> Lovkrav, der gælder fra 1. januar 2016. Lovkrav for virksomheder i regnskabsklasse D med 500 ansatte eller mere.

<sup>29</sup> Bekendtgørelse nr. 761 af 20.07.2009 om offentliggørelse af redegørelse for virksomhedsledelse og redegørelse for samfundsansvar på virksomhedens hjemmeside mv

<sup>30</sup> EY (2015/16), p. 109

<sup>31</sup> FSR – Danske revisorer (2015) - Nye krav til redegørelse for samfundsansvar – hvem skal rapportere hvad og hvornår, jf. §99a i årsregnskabsloven?



### 2.3.2 Internationale retningslinjer og standarder

Det er ikke et krav, at virksomheden redegøre for sine politikker om samfundsansvar i ledelsesberetningen, såfremt virksomheden vælger at følge de internationale retningslinjer, principper og standarder. Her er det dog et krav, at virksomheden redegøre for politikkerne i en selvstændig rapport. Rapporteringen kan ske på én af følgende måder:

- Hvis deltagelse i FN's Global Compact, da rapportering i form af en fremskridtsrapport
- Rapportering om ansvarlige investeringer i henhold til FN's støttede Principper for ansvarlige investeringer, PRI, eller
- Rapportering i henhold til Global Reporting Initiative (GRI)

Virksomheden kan vælge at udarbejde regnskab efter internationale regnskabsregler, herunder IFRS. Gør dette sig gældende, vil virksomheden fortsat skulle følge ÅRL § 99a, da loven her har forrang. IFRS følger således dansk lovgivning for på området. Ønsker virksomheden således at rapportere efter internationale retningslinjer, principper og standarder, skal ÅRL § 99a, stk. 2 derfor fortsat være opfyldt. Rapporterer virksomheden eksempelvis ikke om miljø i henhold til internationale retningslinjer, principper og standarder, skal virksomheden udarbejde en særskilt rapport, hvor der redegøres for miljø i henhold til reglerne i ÅRL.<sup>32</sup> Ydermere er det et krav, at rapporteringen er offentlig tilgængelig for regnskabsåret 2016 og frem, på virksomhedens hjemmeside.

Er der tale om et datterselskab i en koncern, er det i henhold til ÅRL, ligeledes muligt at undlade rapportering om samfundsansvar for datterselskabet, såfremt der er udarbejdet en rapport i moderselskabet i henhold til de internationale retningslinjer, principper og standarder. Ydermere er det et krav, at rapporten dækker samme regnskabsår.

### 2.3.3 Sammenfatning

Der er således forskel på, hvad virksomhederne skal redegøre for i dennes rapport om samfundsansvar. For regnskabsår, der begynder den 01.01.2018 eller senere, skal store virksomheder og koncerner i regnskabsklasse C, samt virksomheder og koncerner i regnskabsklasse D med mindre end 500 ansatte følge samme regler, som virksomheder og koncerner i regnskabsklasse D med 500 ansatte eller mere. Oplysningskravet til samfundsansvar i ledelsesberetningen, omfatter store virksomheder og koncerner i regnskabsklasse C, samt virksomheder og koncerner i regnskabsklasse D, som på balancetidspunktet har haft et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede i løbet af regnskabsåret på mindre end 500. For store virksomheder og koncerner i regnskabsklasse C, er virksomheder og koncerner, som overskrider mindst to af nedenstående tre stør-

---

<sup>32</sup> Bekendtgørelse 2013-12-16 nr. 1543 om redegørelse for samfundsansvar efter internationale retningslinjer eller standarder



reelsesgrænser i to på hinanden følgende år, forpligtigede til at oplyse omkring samfundsansvar i deres ledelsesberetning:

- En balancesum på 156 mio. kr.
- En nettoomsætning på 313 mio. kr.
- Et gennemsnit antal heltidsbeskæftigede på 250

Det er skitseret i neden for tabel, hvornår og hvad virksomhederne skal rapportere om, gældende fra 01.01.2016 henholdsvis 01.01.2018:

ÅRL § 99a, gældende fra 01.01.2016	ÅRL § 99a, gældende fra 01.01.2018
<ul style="list-style-type: none"><li>• Menneskerettigheder</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menneskerettigheder</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Miljø &amp; klima</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Miljø &amp; klima</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sociale forhold og medarbejderforhold</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Anti-korruption og bestikkelse</li></ul>

Tabel 2.1 – Oversigt over lovkrav for redegørelse for politikker, egen tilvirkning

## 2.4 Definitioner på CSR

Da der som benævnt ikke foreligger en klar definition af CSR, anses det for væsentligt at undersøge, hvorledes de store verdensomspændende organisationer og institutioner definerer begrebet. CSR-begrebet følger ikke én definition, men defineres af forskellige organisationer og institutioner hver for sig. Når virksomhederne skal definere dennes CSR, er det således en kompleks opgave. Virksomhederne bør inddrage virksomhedens vision, mission og værdier som grundlag for deres samfundsansvar. Samtidig er det væsentligt, at virksomhederne kan se sig selv i denne definition. Virksomhedernes eller rådgivernes opgave, i dette tilfælde os i forbindelse med udarbejdelse af CSR-strategi for Kimbo, består her i, at finde den organisation eller institution, som virksomheden kan se sig selv mest i. De fleste virksomheder vælger en kombination af forskellige organisationer og institutioners definition, hvor det mest gængse for større virksomheder er, at benytte FN definitioner samt deres standarder, principper og retningslinjer. Ydermere er OECD en verdensomspændende organisation, som er anvendt i mange internationale virksomheder, da denne organisation har udarbejdet Guidelines til multinationale virksomheder samt dækker ÅRL § 99a med overholdelse af reglerne til og med 01.01.2016. Desuden forefindes ISO, som ligeledes er en international anerkendt organisation, hvor forskellen dog er, at denne lever op til 01.01.2018-kravene i henhold til ÅRL § 99a, hvorfor det kan anbefales af anvende denne organisation, hvilket er tilfældet i forbindelse med vores udarbejdelse af CSR-strategi for Kimbo.

Det er dog valgt af hensyn til specialets omfang, at føre definitionerne i bilag, hvilke fremgår af bilag 1.



Når det er valgt at definere flere forskellige institutioner og organisationers definition på CSR, er det fordi det på denne måde vil blive belyst, hvilke overvejelser og dilemmaer virksomhederne vil imødegå, når de skal udarbejde og følge deres CSR-strategi inden for de forskellige organisationers og institutioners definitioner. Det er ydermere rådgivers opgave, at være bekendt med definitionerne, for på den måde, at kunne udarbejde den bedst mulige definition af den pågældende virksomheds definition af CSR.

## 2.5 Guidelines, principper og standarder fra forskellige organisationer og institutioner

Der findes et utal af CSR-principper, retningslinjer og standarder, som kan hjælpe virksomhederne med at guide og give retningslinjer i forhold til eksempelvis ledelsesformer og beslutningsprocesser. Disse principper, standarder og retningslinjer er skabt blandt andet, for at fremme bestemte former for adfærd hos virksomhederne i forhold til deres drift og ledelse.<sup>33</sup> Det er valgt at inddrage de største og mest indflydelsesrige organisationer og institutioner til belysning af relevante guidelines, principper og standarder, som kan anvendes til udarbejdelse af CSR-strategi for Kimbo. Der foreligger en konkret redegørelse for fem nærmere bestemte organisationer og institutioner, herunder Rådet for Samfundsansvar, FN, OECD og ISO, hvor der til sidst redegøres for ISO Fast Track. Det er valgt at medtage ISO Fast Track, da denne tager udgangspunkt i ISO 26000, som er en omfangsrig og meget tidskrævende guideline. ISO Fast Track er en forkortet udgave af ISO 26000, som er mere anvendelig i en mindre virksomheder i praksis, eksempelvis som i tilfældet med Kimbo herunder AA, hvor der som benævnt, er tale om en koncern i regnskabsklasse C (stor).

### 2.5.1 Rådet for Samfundsansvars syv retningslinjer for ansvarlig leverandørstyring

I år 2010 offentliggjorde Rådet for Samfundsansvar syv retningslinjer for, hvorledes virksomhederne kan skabe et tættere socialt og bedre miljømæssigt forhold til deres leverandører gennem samarbejde og dialog. De syv retningslinjer blev udarbejdet som følge af, at Rådet for Samfundsansvar blev bekendt med, at det var en vanskelig opgave for virksomhederne at føre ansvarlig leverandørstyring.

Rådet for Samfundsansvar anbefaler, at virksomhederne og myndighederne tager udgangspunkt i FN Global Compact's 10 principper om ansvarlig leverandørstyring. For hver retningslinje har Rådet for Samfundsansvar udarbejdet en række spørgsmål, som skal sikre og hjælpe virksomhederne med at finde de løsninger, som passer bedst til den pågældende virksomhed og dennes leverandørkæde.

De 7 retningslinjer er citeret som følgende:

1. *Virksomhederne udarbejder en strategi for ansvarlig leverandørstyring.*
2. *Virksomhedernes strategi forankres i ledelse og organisation og indarbejdes i virksomhedens forretningsaktiviteter.*
3. *Virksomhederne tilrettelægger deres leverandørstyring på baggrund af en vurdering af risikoen for krænkelse af*

---

<sup>33</sup> DevComm, Piotr Mazurkiewicz (2002), p. 15



grundlæggende rettigheder og principper i deres leverandørkæde, og målretter indsatsen og deres indkøb mod områder, hvor den forventes at have størst virkning.

4. Virksomhederne - i lyset af risikovurderingen - stiller krav og etablerer en dialog med deres leverandører om at skabe løbende forbedringer, herunder om nødvendigt gennem monitorering af udvalgte leverandørers aktiviteter, samarbejde, kapacitetsopbygning og/eller uddannelse.
5. Virksomhederne involverer interessenter i arbejdet med sociale og miljømæssige forbedringer.
6. Virksomhederne afbryder samarbejdet ved grove krænkelser af grundlæggende rettigheder, hvis krænkelserne trods påbud ikke bringes til ophør.
7. Virksomhederne kommunikerer åbent og troværdigt om indsatsen, både om opnåede resultater og fortsatte risici til kunder, forbrugere og andre interessenter.<sup>34</sup>

### 2.5.2 FN Global Compact

FN Global Compact er et initiativ fra FN, hvorunder der er opstillet 10 generelle principper for samfundsansvar, kaldet FN's 10 principper. FN's 10 principper tager udgangspunkt i internationalt anerkendte konventioner inden for både menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, klima og miljø og anti-korruption.<sup>35</sup> Tilslutter virksomhederne sig FNGC, forpligter virksomhederne sig samtidig til, at implementerer de 10 principper hvilket betyder, at de skal være en integreret del af virksomhedens forretningsaktiviteter. Virksomhederne har desuden pligt til at rapportere til FNGC, hvor rapporteringen afhænger af virksomhedens størrelse. FN's 10 principper er opdelt i 4 hovedgrupper, hvilke er menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og klima og til sidst anti-korruption. Under hver hovedkategori, er der undergrupper tilknyttet, hvilket er skematiseret nedenfor.

Emner	Principper
Menneskerettigheder:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Virksomheder skal supportere og respektere, beskyttelsen af internationalt proklamerede menneskerettigheder; og</li> <li>2) Sikre, at de ikke medvirker til krænkelse af menneskerettighederne.</li> </ol>
Arbejdstagers rettigheder:	<ol style="list-style-type: none"> <li>3) Virksomheder bør opretholde foreningsfriheden og effektiviteten ved retten til kollektive forhandlinger.</li> <li>4) Virksomhederne bør eliminere alle former for arbejde der ikke ske af egen fri vilje.</li> <li>5) Afskaffelse og undladelse af al form for børnearbejde.</li> <li>6) Afskaffelse og undladelse af forskelsbehandling med hensyn til beskæftigelse og erhverv.</li> </ol>
Miljø og klima:	<ol style="list-style-type: none"> <li>7) Virksomhederne bør støtte forsigtighedsprincippet i forhold til miljøforandringer.</li> <li>8) Fortage initiativer der kan medvirke til større miljømæssig ansvarlighed, og</li> <li>9) Opfordre til udviklingen og spredningen af miljøvenlige teknologier.</li> </ol>
Anti-korruption:	<ol style="list-style-type: none"> <li>10) Virksomhederne skal arbejde for at der ikke eksisterer nogle former for korruption, herunder afpresning og bestikkelse.</li> </ol>

Tabel 2.2 - FN's 10 principper

<sup>34</sup> Rådet for samfundsansvar, lokaliseret d. 01.08.16 på: <http://raadeforsamfundsansvar.dk/retningslinjer>

<sup>35</sup> Erhvervsstyrelsen, Samfundsansvar, lokaliseret d. 01.08.16 på: <https://samfundsansvar.dk/fns-global-compact>

FNGC har udarbejdet en manual over, hvorledes de 10 principper skal anvendes. Manualen består af et 6trins-system som har til formål at sikre, at virksomhederne integrerer samfundsansvar, sikrer korrekt implementering og rapportering af principperne. 6trins-systemet er som følgende:

- *Forpligte* ledelsen til at integrere Global Compact i virksomhedens strategier og aktiviteter samt tage ansvar og støtte op om FN's mål på en transparent måde
- *Vurderer* risici, muligheder og påvirkninger på tværs af Global Compacts kerneområder
- *Definerer* målsætninger, strategier og politikker
- *Implementerer* strategier og politikker i virksomheden og i virksomhedens værdikæde
- *Måle og overvåge* virkningen og fremskridt for at opnå målsætningerne
- *Kommunikerer* fremskridt og strategier og engagere sig med sine interessenter for vedvarende og fremtidige forbedringer

Nedenfor er 6trins-systemet skitseret som en figur:



Figur 2.1 - FN's 6 trins system over FN's Global Compacts 10 principper<sup>36</sup>

Baggrunden for, at der er tale om en cirkel er, at arbejdet med samfundsansvar er en dynamisk proces i virksomheden, som løbende kræver tilpasning og forbedringer af politikker, handlingsplaner og målsætninger.

### 2.5.2.1 Forpligtelse

Virksomhedens ledelse signalerer her sit engagement for samfundsansvar og bæredygtighed til deres interessenter. Virksomhedens ledelse forpligter sig til at støtte FNGC og implementerer de 10 principper i deres

<sup>36</sup> United Nations Global Compact, p. 8





strategier, kultur og i den daglige drift af virksomheden. Formålet er ydermere, at levere en gennemsigtig ledelsesstruktur, både over for medarbejderne, interessenterne og over for samfundet.<sup>37</sup>

For at ledelsen kan fuldføre denne proces, skal virksomheden:

- Forpligte sig til Global Compact og dets 10 principper
- Forpligtige sig til at engagere sig i partnerskaber for FN's mål og målsætninger
- Forpligte sig til årlig indsendelse af Communication on Progress (COP)

Tilslutter en virksomhed sig FNGC, vil den hvert år blive spurgt om, hvorvidt virksomheden det følgende år stadig ønsker at være en del af FNGC.

### 2.5.2.2 *Vurdere*

Når virksomheden har indgået en forpligtigelse over for FNGC om, at følge de 10 principper og støtte FN's bredere mål og målsætninger, skal virksomheden vurdere sine risici, muligheder i finansielle og økonomiske vilkår samt vurderer virkningen af dens aktiviteter. Dette gælder især de aktiviteter og beslutninger, som direkte vedrører et af de 10 principper, for at udvikle og implementere nye mål, strategier, handlingsplaner og politikker, som efterlever FN's 10 principper.<sup>38</sup> Virksomheden skal identificere de risici, der kan påvirke dens præstation og omdømme i forhold til at overholde de 10 principper og FN's bredere mål og målsætninger, hvilket eksempelvis kunne være risici i forhold til, at der benyttes materialer som er miljøskadelige og sundhedsskadelige i en produktion. Stemmer virksomhedens politikker og strategier ikke overens med de 10 principper, må virksomheden forbedre disse således, at de er i overensstemmelse hermed. Virksomheden skal ydermere forstå hvad deres forpligtigelse til FNGC betyder for dem og hvorledes dette kan påvirke virksomhedens daglige rutiner, herunder virksomhedens værdikæde. Virksomheden skal vurdere hvor de største risici findes i virksomheden og i første omgang mindske disse. Virksomheden skal desuden sikre, at den respekterer de internationale standarder i de lande, hvor de opererer, også selvom lovgivningen eller overholdelse af disse standarder er mangelfulde eller ikke eksisterende. Dette kunne eksempelvis være, ikke at benytte børnearbejde, selvom der i det pågældende land er en kutyme for, netop at benytte børnearbejde. Det er ligeledes vigtigt at virksomheden sikrer, at der ikke er skævheder i forhold til virksomhedens opfattelse af dens overholdelse af de 10 principper og virksomhedens interessenter og det overordnede samfunds opfattelse af, hvad overholdelse af principperne indebærer. Både virksomhedens ejere (shareholders) og virksomhedens interessenter (stakeholder) skal have udbytte af virksomhedens arbejde med samfundsansvar og bæredygtighed, såvel økonomiske værdier og nytte, som ikke økonomiske værdier og nytte.

---

<sup>37</sup> United Nations Global Compact, p. 10

<sup>38</sup> United Nations Global Compact, p. 12



Virksomhedens vurderinger og analyser kan være komplekse på nogle områder, hvilket blandt andet kan skyldes, at virksomheden er en del af en større koncern. Nogle virksomheder finder det nyttigt at søge råd hos NGO'erne, universiteterne eller andre virksomheder, for at få et overblik og kendskab til, hvilke risici virksomheden står overfor og hvilke den kan forvente at imødekomme fremadrettet. Fuld forståelse for virksomhedens risici vil muliggøre det for virksomheden, at prioritere sine mål, strategier og handlingsplaner samt at definere politikker som skal sikre, at risici forhindres eller mindskes.

Virksomheden skal identificere muligheder for, at forbedre dens præstation og omdømme gennem forbedring og fortsat tilpasning til de 10 principper. Virksomheden kan blandt andet vurdere sine aktiviteter og identificere risici ved disse aktiviteter, hvorpå virksomheden har mulighed for at opdage nye områder, hvor virksomheden vil have mulighed for at forbedre sig, eksempelvis i forhold til, ikke at benytte børnearbejde i deres produktionsprocesser. Virksomheden vil herefter beregne kommende resultater af ændringer i dens aktiviteter, hvilket ofte vil medføre bedre strategier, mål og politikker. Mange virksomheder vil opleve, at det er svært at beregne og forudsige både de økonomiske og ikke-økonomiske konsekvenser ved at omlægge deres strategier og politikker i forhold til de 10 principper. Mange virksomheder anvender forskellige metoder til at finde frem til, hvilke konsekvenser der vil være ved omlægning af driften til de 10 principper. Inspiration til hvorledes virksomheden skal implementere dem, sker ofte ved inspiration fra andre virksomheders rapport om samfundsansvar.<sup>39</sup>

### 2.5.2.3 Definere

Baseret på virksomhedens vurdering af sine risici, muligheder og konsekvenser, kan virksomheden udvikle og forfine sine mål i forhold til dens aktiviteter og skabe handlingsplaner, som kan hjælpe dem med at opnå deres mål. Virksomheden vil ofte definere og identificere nogle nøgleindikatorer, som kan hjælpe dem med at forfølge og opnå deres mål, hvor den opstiller disse i en prioritetsrækkefølge alt efter, hvilke de ønsker at løse og opnå først. Dette skal medvirke til at reducere og forhindre de negative effekter og påvirkninger ved deres fundne risici, eksempelvis ved at mindske virksomhedens CO<sub>2</sub>-udslip, som er direkte målbar for virksomheden. Virksomheden bør udvikle en strategi og en dertilhørende handlingsplan, som kan hjælpe dem med at opnå deres mål. Når virksomheden først har defineret sine mål som den ønsker at udvikle, er det nødvendigt at virksomheden udvikler en strategi som sikrer, at virksomheden rent faktisk opnår disse mål. På baggrund af de analyser og vurderinger som virksomheden har foretaget, kan virksomheden anvende disse til, at forfine og udvikle deres strategier i forhold til deres mål. Virksomheden formodes med tiden, at blive bedre og mere effektiv i forhold til at udvikle strategier og handlingsplaner. Det formodes endvidere, at virk-

---

<sup>39</sup> United Nations Global Compact, p. 13



somheden vil opleve, at den lære at tilpasse sine specifikke handlinger til et af de forskellige kerneområder og at dette ofte hjælper dem med at tilpasse deres adfærd i forhold til de andre kerneområder.<sup>40</sup>

Virksomheden kan udarbejde overordnede strategiske målsætninger og planlægningsprocesser for dets samfundsansvar. Dette vil sikre, at der udarbejdes og integreres strategier for samfundsansvar, som bliver en del af virksomhedens overordnede forretningsstrategi. Virksomheden bør tilpasse sine politikker, således at de støtter op om at opnå virksomhedens mål samtidig med, at de er i overensstemmelse med virksomhedens strategier. Politikkerne kan være virksomhedsspecifikke og sætte retningslinjer for virksomheden og dens medarbejdere, men kan også vedrøre eksempelvis indkøb, herunder eksempelvis ved, at virksomheden begynder at indkøbe mere bæredygtige produkter og materialer til deres produktion.<sup>41</sup>

Desto bedre virksomheden er til at overholde sit samfundsansvar og til at være bæredygtig i forhold til sine aktiviteter og drift, desto bedre vil virksomheden være til, at føre dette videre i dens værdikæde. Dette betyder eksempelvis, at virksomheden vil begynde, at opmuntre leverandører og samarbejdspartnere til, at følge de samme principper som virksomheden følger. Virksomheden kan også være nødsaget til at fravælge samarbejdspartnere eller leverandører, da disse kan udgøre en risiko i forhold til virksomhedens overholdelse af de 10 principper og FN's overordnede principper og mål. Som eksempel på dette kan nævnes sagen om Bestseller og det skadelige og giftige stof NPE, hvor Bestseller havde fået alle de fabrikker de benyttede til, at producere deres tøj til, at underskrive en kontrakt på, at de ikke benyttede dette stof i produktionen af Bestsellers tøjkollektioner. Dog formåede Green Peace alligevel at finde dette stof i tøj produceret af Bestseller, hvilket resulterede i en sand mediestorm for Bestseller, som var nødsaget til at undersøge samtlige af sine fabrikker for at finde den, som havde produceret dette tøj indeholdende det giftige stof NPE. Bestseller gik i pressen og meddelte, at de overvejede, at opsige deres samarbejde med de leverandører, der ikke levede op til deres krav.<sup>42</sup>

#### *2.5.2.4 Implementere*

Virksomhederne bør etablere, sikre og løbende justere processerne ved FN's 10 principper (FNGC). Den bør ligeledes engagere og uddanne medarbejderne, så også disse forstår, hvad overholdelse af principperne betyder for dem og for virksomheden. Ydermere bør virksomhederne opfordre og arbejde sammen med samarbejdspartnere og leverandører om, at løse og gennemføre bæredygtighedsstrategier, som lever op til FNGC, herunder kan henvises til sagen om Bestseller omkring det giftige og skadelige stof NPE, benævnt ovenfor.

---

<sup>40</sup> United Nations Global Compact, p. 14

<sup>41</sup> United Nations Global Compact, p. 15

<sup>42</sup> CSR, lokaliseret d. 25.11.16 på: <http://csr.dk/rapport-bestseller-s%C3%A6lger-t%C3%B8j-med-gift>



Under dette trin skal virksomhederne forsøge at blive bedre til at tilpasse sin daglige drift og aktiviteter, således at de stemmer overens med virksomhedens mål og strategier. Virksomhederne kan starte med at evaluere, om de nuværende strategier kan anvendes i forhold til de 10 principper.

Når der tales om processer, kan dette tage mange former i en virksomhed. Det kan eksempelvis være processer i forhold til finansiering, indkøb eller markedsføring, men også processer mellem virksomheder. Uanset hvilken proces der er tale om, skal virksomhederne sikre, at disse processer stemmer overens med virksomhedens mål og strategier, eksempelvis som ved sagen fra Bestseller om det skadelige stof NPE, hvor de ikke kan have en politik og strategi, som tilsiger, at dette ikke må forefindes i deres tøj, hvorefter Green Peace alligevel formår, at finde dette. Nogle processer kræver justeringer og omfatter blandt andet produktledelse, produktudvikling, finansiering, markedsføring, leverandørkæde, salg og logistik. Nogle virksomheder kan have behov for at investere i, at levere en højere sikkerhed til deres medarbejdere, hvor andre virksomheder kan være nødsaget til at udarbejde nye politikker i forhold til salg, således at virksomheden under ingen omstændigheder accepterer bestikkelse og korrupsion. Der kan også være tale om politikker i forhold til leverandørerne, således at virksomheden fremadrettet ikke aftager varer eller ydelser fra virksomheder, som undertrykker deres medarbejders menneskerettigheder eller anvender giftstoffer i deres produkter, som forefindes på internationale blacklister.<sup>43</sup> Dette gør sig eksempelvis gældende for JYSK, som foretager afblegning af håndklæder samt andre tekstiler i klorsøer i Asien, hvor der kan herske tvivl om, hvorvidt der er tale om anvendelse af giftstoffer i deres tekstiler.

Virksomhederne skal engagere, oplyse og uddanne deres medarbejdere, ledere og samarbejdspartnere i, hvorledes de skal udføre virksomhedens strategi. Dette betyder også, at virksomhederne skal sikre, at den har det korrekte antal medarbejdere med de rette kompetencer til at sikre, at deres strategi udføres på en vellykket måde. Når virksomheden har defineret sine strategier, handlingsplaner, mål og politikker er det vigtigt, at virksomheden sikrer og sørger for, at disse mål bliver sat op på en klar og tydelig måde, således at alle i virksomheden vil kunne forstå disse. Virksomhederne skal kommunikere sine mål, strategier og politikker ud til alle i virksomheden, således at hele virksomheden kan sikre, at disse mål opnås. Som eksempel herpå kan nævnes McDonald's som løbende laver nye procedurer, standarder og tiltag i forhold til produkter, handlinger og ydelser. Når der sker nye tiltag eller ændringer, får alle medarbejdere besked herom, via en tavle, som medarbejderne er forpligtigede til at læse inden de møder ind til deres vagt. På denne måde sikres det, at medarbejderne forstår disse ændringer, samt at alle medarbejdere minimum en gang om måneden, bliver hørt i disse ændringer eller nye tiltag gennem spørgeskemaer, som er udarbejdet af McDonald's internationale hovedkontor.

Det er ikke ledelsen alene der har ansvaret for, at virksomheden lever op til rapportering om samfundsansvar og bæredygtighed. Medarbejderne har ligeledes ansvar for dette, da såfremt det ikke lykkes virksomheden at

---

<sup>43</sup> United Nations Global Compact, p. 16



få medarbejderne til at tage ejerskab herfor, vil virksomheden have svært ved at opnå sine mål.<sup>44</sup> Virksomhederne bør altid samarbejde med sine leverandører for, at tilskynde leverandørerne til at opnå virksomhedens mål.

#### 2.5.2.5 Måle

Virksomhederne skal tilpasse, overvåge, analysere og indfange deres aktiviteter og præstationer, således at virksomheden løbende kan udarbejde effektivitetsmålinger, analysere og vurdere om de gør fremskridt i forhold til, at opnå deres mål. Sker der ikke forbedringer, skal virksomheden løbende justere og forbedre deres aktiviteter og præstationer.

Mange virksomheder vil i starten indsamle data om deres aktiviteter og præstationer i eksempelvis et regneark eller datawarehouses. På denne måde kan virksomheden hurtigt få et overblik over målinger herunder effektivitetsmålinger, som de kan anvende til, at vurdere og identificere, hvorledes virksomheden performer samt sikrer, at virksomheden lever op til FN's 10 principper. Har virksomheden meget store datamængder, kan det medføre, at virksomheden har større mulighed for at anvende disse data herunder opstille egne databaser til overvågning og indsamling. Nogle virksomheder vælger, at deres databasesystemer skal generere daglige, ugentlige, månedlige og årlige performance-rapporter, således at virksomheden hele tiden er opdateret i forhold til dens mål. Det kan være svært for en virksomhed at gøre brug af disse data, hvorfor nogle virksomheder blot anvender de gængse performance-nøgletal, da dette er mest overskueligt frem for store datamængder.<sup>45</sup>

#### 2.5.2.6 Kommunikere

Virksomhederne skal under dette trin kommunikere sine fremskridt og fremadrettede strategier. Virksomhederne skal gennem kommunikationsprocessen vise sit engagement i forhold til FN's 10 principper og her kommunikere dette til omverdenen og ud i selve virksomheden. I forhold til kommunikationsaktiviteten, kan virksomhederne dokumentere over for sine ejere og interessenter, hvad deres virkninger, påvirkninger og fremskridt har været i forhold til at integrere de 10 principper.

For at virksomheden kan udvikle sin første kommunikationsproces i forhold til integrering og arbejdet med de 10 principper, kan virksomheden starte med, at dokumentere sine nuværende præstationer i forhold til bæredygtighed og samfundsansvar samt dokumentere virksomhedens nøgleaktiviteter inden for disse områder.

---

<sup>44</sup> United Nations Global Compact, p. 17

<sup>45</sup> United Nations Global Compact, p. 18



I forhold til den eksterne kommunikation og rapportering, skal virksomheden løbende være i dialog med deres interessenter og ejere, for at få feedback fra dem vedrørende virksomhedens arbejde, præstationer og fremskridt. Gennem denne feedback, kan virksomhederne opnå indsigt i noget de ikke selv var nået frem til, således at de kan foretage rettelser og forbedringer i forhold til den feedback de modtager. Som eksempel herpå, nævnes at mange større detailvirksomheder m.fl., har valgt at få en profil på Facebook. Disse virksomheder giver dermed forbrugere og interessenter mulighed for, at skrive til dem i et åbent forum, anset emne. Dette giver samtidig virksomhederne mere transparens, giver forbrugere nemmere adgang til at blive hørt og gør, at virksomhederne i højere grad lytter til deres forbrugeres feedback, uanset om denne er negativ eller positiv. Ved at søge feedback fra sine interessenter, er der ofte et ønske fra virksomhedens side om, at modtage input og konstruktiv kritik. Især virksomhedens interessenter er vigtige at få feedback fra, uanset om det er interne interessenter, medarbejdere, brancheorganisationer eller fagforeninger eller om det er eksterne interessenter i form af lokalsamfundet, kommende investorer eller andre organisationer. Hvis ikke virksomheden lever op til de forventninger som interessenterne har til dem, kan de nå at korrigere og foretage forbedringer. Dog vil der i nogle tilfælde opstå interessekonflikter og derfor er virksomheden nødt til, at vælge den strategi og aktivitet, som de anser for bedst for dem.<sup>46</sup>

### 2.5.3 OECD's Guidelines

#### 2.5.3.1 Historien bag og formålet med OECD's Guidelines

OECD er en forkortelse for Organisation for Economic Co-operation and Development, som har til formål at tilskynde til økonomisk stabilitet, fremgang og forbedring af levestandarden mellem de lande, som er medlem af OECD. OECD er en international organisation, som er en transformation af OEEC (Organization for European Co-operation) som blev stiftet i 1948 med det formål, at administrere Marshallplanen, som var et amerikansk hjælpeprogram til genopbygning efter 2. Verdenskrig. Der var dog fortsat et behov for økonomisk samarbejde, hvorfor OEEC blev omdannet til OECD i 1961.<sup>47</sup>

OECD's Retningslinjer for Multinationale Virksomheder er en række anbefalinger fra de regeringer, der er tilsluttet omhandlende ansvarlig virksomhedsadfærd i en global kontekst. Principperne er ikke bindende, hvor de dog er fastlagt i overensstemmelse med gældende love og internationale standarder. OECD's retningslinjer er de eneste anerkendte for ansvarlig virksomhedsadfærd, som de tilsluttede regeringer har valgt at indføre for virksomhederne. Retningslinjerne har til formål at sikre, at virksomhederne tager stilling til den økonomiske, miljømæssige og sociale udvikling verden over. Retningslinjerne blev senest revideret og vedtaget den 25.05.2011, hvor 42 lande i og uden for OECD's medlemskab deltog, således at retningslinjerne på bedst mulig vis ville afspejle ændringer i forhold til den seneste version fra 2000. Heri blev det blandt andet

---

<sup>46</sup> United Nations Global Compact, p. 20

<sup>47</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development, lokaliseret d. 25.08.16 på: <http://www.oecd.org/about/history/>

ændret, således at der blev taget mere højde for det internationale investeringsklima og de vilkår, som de multinationale virksomheder har. Dette være sig i form af ændringer for beskyttelse af menneskerettigheder, hvor FN's anbefalinger følges, hvorfor virksomhederne på bedre vis kan udvise due diligence (behørigt omhu) og leverandørstyring men også ændringer i forhold til ansættelse og bekæmpelse af miljø, blot for at nævne nogle af ændringerne.<sup>48</sup>

### 2.5.3.2 Indholdet af OECD's Guidelines

OECD's guidelines indeholder 15 konkrete politikker som skal følges samt to opfordringer. OECD's guidelines tager udgangspunkt i 8 overordnede emner, som er følgende:

Emne	Principper
Menneskerettigheder	Stater har en pligt til, at beskytte menneskerettighederne
Beskæftigelse og arbejdsrelationer	Virksomhederne skal operere inden for rammerne af gældende love og bestemmelser, arbejdsmarkedsrelationer, ansættelsespraksis og gældende internationale arbejdsmarkedsstandarder
Miljø	Virksomhederne bør, inden for rammerne af love, forskrifter og administrativ praksis i de lande, hvor de driver virksomhed, og under henvisning til relevante internationale aftaler, principper, målsætninger og standarder, i passende omfang tilgodese behovet for, at beskytte miljøet og menneskers sundhed og sikkerhed, og generelt drive virksomhed på en måde, så de bidrager til det overordnede mål om bæredygtig udvikling
Bekæmpelse af bestikkelse, anmodning om bestikkelse og afpresning	Virksomhederne bør ikke, hverken direkte eller indirekte tilbyde, love, give eller kræve bestikkelse eller uberettigede fordele af nogen art, for at skaffe eller fastholde forretningsaftaler eller andre uretmæssige gevinster. Virksomhederne skal desuden afslå forslag om bestikkelse eller afpresning
Forbrugerforhold	Virksomhederne skal følge reglerne for rimelig handelspraksis og god markedsføringsskik og de skal iværksætte de nødvendige tiltag, for at sikre kvalitet og pålidelighed i produkter og serviceydelser
Videnskab og teknologi	Virksomhederne skal bestræbe sig på at sikre, at deres aktiviteter er forenelige med politikken for videnskab og teknologi (V&T) og planerne i de lande, hvor de opererer og, hvor det er relevant, skal de bidrage til udviklingen af lokal og national innovativ kapacitet
Konkurrence	Virksomhederne skal udføre deres aktiviteter i overensstemmelse med gældende love og regler på konkurrenceområdet og overholde gældende konkurrencelove i retskredse, hvor deres aktiviteter kan have konkurrencebegrænsende virkning. Undgå at indgå i eller oprette konkurrencebegrænsende aftaler mellem konkurrenter
Beskatning	Virksomhederne skal i forbindelse med beskatning agere som ansvarlig virksomhedsborger (good corporate citizenship). Det betyder, at virksomhederne skal overholde både ånd og ordlyd i skattelovgivning og regler i alle de lande, hvor virksomhederne opererer, samarbejde med myndighederne og stille relevante eller lovpligtige oplysninger til rådighed for dem

Tabel 2.3 – OECD's 8 overordnede emner

<sup>48</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 3



Virksomhederne skal følge følgende, når disse har valgt at følge OECD's retningslinjer:

*A. Skal virksomhederne:*

- 1. bidrage til økonomisk, miljømæssig og social fremgang med henblik på at fremme en bæredygtig udvikling,*
- 2. overholde internationalt anerkendte menneskerettigheder for personer, berørt af deres aktiviteter,*
- 3. fremme lokal kapacitetsopbygning gennem et tæt samarbejde med lokalsamfundet, herunder forretningsinteresser, samt udvikle virksomhedens aktiviteter på de nationale og udenlandske markeder i overensstemmelse med behovet for sund kommerciel praksis,*
- 4. fremme skabelse af menneskelig kapital, navnlig ved at skabe beskæftigelsesmuligheder og fremme medarbejderuddannelse,*
- 5. afstå fra at søge eller acceptere undtagelser, der ikke er omfattet i de lovmæssige eller forskriftsmæssige rammer for menneskerettigheder, miljø, sundhed, sikkerhed, arbejdsmarked, beskatning, finansielle incitamenter eller andre forhold,*
- 6. støtte og fastholde principper for god virksomhedsledelse, og udvikle og anvende god praksis inden for virksomhedsledelse, herunder i virksomhedskoncerner,*
- 7. udvikle og anvende effektive selvreguleringsmekanismer og ledelsessystemer, der skaber gensidig tillid mellem virksomhederne og de samfund, hvor de opererer,*
- 8. fremme de ansatte i multinationale virksomheders kendskab til, og overholdelse af, virksomhedspolitikker via passende formidling af politikkerne, herunder gennem uddannelsesprogrammer,*
- 9. afstå fra diskriminerende eller disciplinære sanktioner mod ansatte, der i god tro indberetter oplysninger til ledelsen eller til kompetente offentlige myndigheder om forhold, som er i strid med loven, Retningslinjerne eller virksomhedens politikker,*
- 10. håndtere aktuelle risici med nødvendig omhu (due diligence), for eksempel ved indarbejdning i virksomhedens risikostyringssystem, med henblik på at identificere, forebygge og afhjælpe aktuelle og mulige overtrædelser, som beskrevet i afsnit 11 og 12, samt redegøre for, hvordan sådanne overtrædelser håndteres. Udvisning af nødvendig omhu afhænger af omstændighederne i den konkrete situation,*
- 11. gennem egne aktiviteter undgå, at forårsage eller medvirke til overtrædelse på de områder, der er dækket af Retningslinjerne og adressere dem, hvor de forekommer,*
- 12. søge at forebygge eller afhjælpe overtrædelser, hvor de ikke har forårsaget dem, men hvor overtrædelsen har direkte sammenhæng med deres aktiviteter, produkter eller serviceydelser via en forretningspartner. Formålet er ikke at flytte ansvaret fra den enhed, der forårsager overtrædelsen, til den virksomhed, den har en forretningsmæssig relation til,*
- 13. ud over at afhjælpe overtrædelse på områder, der er dækket af Retningslinjerne, hvor det er muligt, opfordre forretningspartnere, herunder leverandører og underleverandører til, at anvende principperne for ansvarlig virksomhedsadfærd i overensstemmelse med Retningslinjerne,*
- 14. samarbejde med relevante interessenter, med henblik på, i passende omfang, at inddrage deres synspunkter ved planlægning og beslutningstagning vedrørende projekter og andre aktiviteter, der har væsentlig indflydelse på lokalsamfundene,*
- 15. afstå fra upassende engagement i lokalpolitiske aktiviteter.*

*B. Virksomhederne opfordres til:*

- 1. efter omstændighederne, at støtte samarbejde i egnede fora med henblik på, at fremme internetfrihed gennem respekt for ytrings-, forsamlings- og foreningsfrihed på nettet,*
- 2. hvor det er hensigtsmæssigt, at deltage i eller støtte private eller multi-stakeholder initiativer og social dialog om ansvarlig leverandørstyring, og samtidig sikre, at sådanne initiativer tager højde for deres sociale og økonomiske virkning på udviklingslande og for eksisterende, internationalt anerkendte standarder.<sup>49</sup>*

Det anbefales, at virksomhederne omfattet af politikkerne, udviser god virksomhedsledelse. Når virksomhederne skal udvise god virksomhedsledelse, er dette baseret på OECD's principper herfor. Det betyder, at virksomhederne skal sikre ligebehandling af aktionærerne, håndhæve disses rettigheder samt fremskynde til effektivt samarbejde aktionærerne imellem, således at der fokuseres på velfærd, job og bæredygtighed. Det er bestyrelsen i moderselskabet der har ansvaret for, at ledelsen udfører sine opgaver, virksomhedens strategi overholdes og at aktionærerne samt interessenternes interesser varetages.

<sup>49</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, pp. 21-22





Det er i OECD's Retningslinjer fastlagt, at virksomhederne skal udføre due diligence. Konstateres det eksempelvis, at virksomheden ikke har udvist den nødvendige omhu for menneskerettighederne eller har forårsaget eller medvirket til krænkelse heraf, anbefales det i retningslinjerne, at virksomheden iværksætter en udredningsplan for krænkelsen/overtrædelsen.<sup>50</sup> Væsentligt at bemærke er, at retningslinjerne ligeledes omfatter aktiviteter i leverandørkæden. Begår en leverandør i 3 led en overtrædelse af retningslinjerne, vil virksomheden være ansvarlig for dette, såfremt virksomheden ikke kan bevise, at denne har handlet i overensstemmelse med retningslinjerne.<sup>51</sup> Som eksempel herpå, kan gives en episode, igen fra detailbranchen, hvor både Bestseller og IC Company var omdrejningspunktet i en sag omkring kræft- og allergifremkaldende stoffer i deres tøjprodukter. Her måtte disse to tøjgiganter trække tøj tilbage fra deres butikker, da deres leverandørs underleverandører havde benyttet disse kræft- og allergifremkaldende stoffer i deres produkter.

Det er som benævnt i afsnit 2.3 fastlagt i ÅRL at CSR-rapportering skal være offentlig tilgængelig. OECD har ligeledes i dennes guidelines, taget stilling til offentliggørelse af oplysninger, hvor virksomheden skal offentliggøre dets væsentligste aktiviteter, struktur, finansielle situation, resultater herunder årsrapport, ejerskab/ejerskab samt ledelsesrapport.<sup>52</sup> Dette betyder, at de nedenfor beskrevne pligter ligeledes skal offentliggøres, både til internt og eksternt brug i virksomheden.

## Pligterne

Det pågældende land, hvor OECD's Guidelines er implementeret, har en række pligter, som er følgende:

1. Virksomheden skal beskytte menneskerettighederne hvorved virksomheden skal overholde nationale samt internationale love og regler. OECD's Retningslinjer tager udgangspunkt i FN's "Protect, Respect and Remedy", hvorfor virksomheden som minimum skal overholde de menneskerettigheder, der er fastlagt heri. Dette være i form af, at virksomheden blandt andet skal have en politik, hvor denne forpligter sig til at tage hensyn til menneskerettighederne samt udvise due diligence inden for området.<sup>53</sup>
2. Virksomheden skal overholde gældende lov vedrørende ansættelse samt forholdet mellem arbejdsgiver og arbejdstager. Det er Den Internationale Arbejdsorganisation (ILO)<sup>54</sup>, der er det kompetente organ på området. OECD's retningslinjer dækker virksomhedens adfærd hvor ILO MNE-erklæringen<sup>55</sup> indeholder principper for beskæftigelse, uddannelse, arbejdsvilkår og arbejdsmarkedsrelationer. OECD's retningslinjer og ILO MNE-erklæringen kan anvendes i flæng, da ILO MNE-

<sup>50</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, pp. 36-37

<sup>51</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 25

<sup>52</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 28

<sup>53</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 33

<sup>54</sup> Danmark har været medlem af ILO siden oprettelsen i 1919. Danmark har til dato ratificeret 72 af ILO's 189 konventioner, herunder samtlige otte kernekonventioner om grundlæggende arbejderrettigheder

<sup>55</sup> ILO MNE-erklæringen er en trepartserklæring om principper for de multinationale virksomheder og socialpolitik



- erklæringen så at sige er en uddybning af OECD's retningslinjer.<sup>56</sup> Virksomheden skal således overholde arbejdsmarkedsrelationer, ansættelsespraksis samt gældende internationale arbejdsmarkedsstandarder. Virksomhederne skal herunder bidrage til afskaffelse af børnearbejde om ikke andet til afskaffelse af de værste former for børnearbejde samt tilskynde til afskaffelse af tvangsarbejde, både i og uden for virksomheden.<sup>57</sup>
3. Virksomheden skal oprette et miljøstyringssystem, som passer til den givne virksomhed. Virksomheden skal endvidere vedligeholde dette miljøstyringssystem samt sikre, at gældende love, forskrifter og administrativ praksis overholdes, herunder internationale principper, målsætninger og standarder. Et sådant miljøstyringssystem har til formål at give aktionærene, medarbejderne samt samfundet sikkerhed for, at virksomheden har taget stilling til at skåne miljøet. Dette miljøledelsessystem vil blandt andet kunne være ISO 14001, som er en international vedtaget standard, som virksomhederne vil kunne blive certificeret i.
  4. Virksomheden skal afslå enhver form for bestikkelse eller afpresning for derigennem, at opnå gevinst.<sup>58</sup> Dette har til formål at hindre korrupsion samt bevare international konkurrence.<sup>59</sup> Virksomheden skal for at afværge dette, skabe transparens, således at det er muligt for aktionærer, medarbejdere og offentligheden at følge virksomhedens udvikling og politik på området. "OECD-konventionen om bekæmpelse af beskikkelse af udenlandske tjenemænd i forbindelse med internationale forretningstransaktioner (OECD-beskikkelseskonventionen) fra 2009, OECD's henstilling vedrørende skattemæssige foranstaltninger til yderligere bekæmpelse af beskikkelse af udenlandske tjenestemænd i forbindelse med internationale forretningstransaktioner fra 2009 og OECD's henstilling vedrørende bestikkelse og offentligt støttede eksportkreditter fra 2006" er de vigtigste instrumenter vedrørende bekæmpelse af bestikkelse. FN's Antikorruptions-Konvention (UNCAC) fra den 14.12.2005 understøtter OECD-beskikkelseskonventionen, hvor denne indeholder en række standarder, foranstaltninger samt regler til bekæmpelse af korrupsion.<sup>60</sup>
  5. Virksomhederne skal sikre, at forbrugerne er bedst muligt stillet, hvorfor virksomheden skal sikre god markedsføringskik og rimelig handelspraksis. Dette skal virksomheden sikre ved, at foretage de nødvendige foranstaltninger i forhold til kvalitet af produktet og at produktet er pålideligt, hvad enten der er tale om et produkt eller en serviceydelse. Det betyder derfor, at virksomhederne skal overholde de relevante standarder for sundhed og sikkerhed for derved at give forbrugerne information om de pågældende produkter og serviceydelser samt forebygge og begrænse trusler mod miljøet. Det indebærer endvidere, at virksomhederne skal beskytte mod misbrug og sikkerhedsbrud af forbruger-

<sup>56</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 40

<sup>57</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 38

<sup>58</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 50

<sup>59</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 51

<sup>60</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 52



nes persondata.<sup>61</sup>

6. Virksomhederne skal følge gældende love og regler på konkurrenceområdet, hvor disse blandt andet forbyder hardcore-karteller, udnyttelse af markeds kraft, markedsdominans mv. samt undgå at indgå aftaler med konkurrenter, hvor dette vil begrænse konkurrencen. Formålet er generelt, at virksomheden skal være med til at sikre, at udbud, kvalitet og priser bliver bestemt af markedskræfterne, ved at sikre konkurrence. Virksomheden skal samarbejde med myndighederne på området samt sikre, at medarbejderne er bekendt med gældende love på området og ikke mindst sikre, at øverste ledelse er uddannet til at varetage konkurrencemæssige forhold.<sup>62</sup>

Det fremgår af bilag 2 en uddybelse af ovennævnte pligter, som virksomhederne skal følge, når OECD's Guidelines er implementeret. Der er dog benævnt nedenfor, nogle af de vigtigste anbefalinger inden for de forskellige områder, som OECD's retningslinjer kræver, at virksomhederne overholder.

### OECD's overordnede emner og anbefalinger

Som benævnt ovenfor, arbejder OECD ud fra 8 emner, hvor der for hvert emne er udarbejdet anbefalinger til, hvorledes virksomhederne sikrer overholdelse af OECD's retningslinjer, hvilke beskrives nedenfor.

### Menneskerettigheder

Anbefalingerne er udarbejdet i samarbejde med FN's principper og retningslinjer for menneskerettigheder. Respekt for menneskerettigheder er en global standard som det forventes, at virksomhederne respektere og forholder sig til, uanset om det pågældende lands regering evner og har vilje, til at opfylde deres forpligtigelser i forhold til, at beskytte og overholde menneskerettighederne. I lande hvor national lov og bestemmelser er i konflikt med de internationale principper og standarder for menneskerettigheder, bør virksomhederne håndhæve FN's menneskerettigheder, dog således at det ikke konflikter med national lov.<sup>63</sup> OECD anbefaler virksomhederne, at undgå at medvirke eller forårsage overtrædelser eller forhindringer i forhold til overholdelse og håndhævelse af menneskerettighederne gennem deres aktiviteter og imødekomme og forebygge sådanne forhindringer, når de opstår. Aktiviteter kan omfatte både handlinger og undladelser. Der kan forekomme mere komplekse situationer, hvor en virksomhed ikke direkte har bidraget eller forårsaget negative konsekvenser i forhold til menneskerettighederne, men hvor den alligevel indirekte har påvirket disse ved, at anvende produkter eller ydelser fra en anden virksomhed eller leverandør, som ikke overholder menneskerettighederne. Virksomhederne bør i disse situationer sikre, at den har foretaget foranstaltninger som kan forhindre dette. En situation som denne, hvor en virksomhed ikke havde overholdt sikkerhedskravene, er i sa-

---

<sup>61</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 54

<sup>62</sup> OECD's Retningslinjer for Multinationale virksomheder, p. 61

<sup>63</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 32



gen om en fabrik i Bangladesh, anvendt af Bestseller, hvor sikkerhedskravene ikke var opfyldt, som til sidst resulterede i, at fabrikken styrtede ned og dræbte adskillige mennesker.

OECD anbefaler virksomhederne, at udtrykke deres engagement i forhold til at respektere menneskerettighederne i virksomhedens politikker, hvor det er vigtigt, at dette er godkendt af øverste ledelse i virksomheden. Samtidig bør virksomheden informere relevante interne og eller eksterne eksperter. Virksomheden bør ydermere over for sine medarbejdere, samarbejdspartnere og andre parter der er direkte eller indirekte tilknyttede virksomheden, informerer om virksomhedens politik i forhold til menneskerettighederne samt sikre, at disse håndhæves. Politikerne bør være offentligt tilgængelige, således at både interne og eksterne medarbejdere, samarbejdspartnere og andre relevante parter, kan læse disse. Virksomheden skal, hvis den ønsker at håndhæve sine politikker om menneskerettigheder sikre, at de integreres i deres procedurer og den daglige drift.<sup>64</sup>

### Beskæftigelse og arbejdsmarkedsrelationer

Virksomhederne opfordres af OECD til, at benytte den ILO's standard og multinationale erklæring. Retningslinjerne i denne standard er ikke bindende for virksomhederne, men de sikrer, at virksomhederne overholder og fremmer arbejdsrelaterede forhold. OECD's retningslinjer og ILO's multinationale erklæring refererer til den forventning, der er til virksomhedernes adfærd og er udarbejdet i overensstemmelse med hinanden.<sup>65</sup> Disse anbefalinger konflikter ikke med civile- og handelsretlige relationer, men sikrer i højere grad, at personer i ansættelsesforhold beskyttes. Gennem virksomhedens arbejde med skabelse af høj kvalitet og godt betalt arbejde samt deres bidrag til den økonomiske vækst, kan virksomheden spille en væsentlig rolle i forhold til at tilskynde til, at de grundlæggende årsager til fattigdom og børnearbejde i særdeleshed formindskes.<sup>66</sup> Eksempel på dette er igen Bestseller, som benytter børnearbejde på deres fabrikker i Indien og Bangladesh, hvilket de ikke ligger skjul på. Deres argument for netop at benytte børnearbejde i Indien og Bangladesh er, at stopper de med at benytte børnearbejde, vil mange familier i disse lande dø af sult, da familierne her er meget fattige og afhængige af, at børnene i familien arbejder, således at familierne kan få råd til mad og vand. Bestseller retter dog lidt op på dette ved at sikre, at de børn de benytter på deres fabrikker, undervise halvdelen af deres arbejdsdag og er på denne måde, med til at bidrage til, at mange børn ikke ender som analfabeter og kan sikres bedre jobmuligheder i fremtiden.

OECD erkender, at arbejdsordninger ændrer og udvikler sig over tid og det forventes af virksomhederne, at de strukturerer deres relationer med arbejdstagerne på en sådan måde, at de undgår at bidrage, opmuntre eller deltage i en forklædt arbejdspraksis. Dette forefindes, når en arbejdsgiver behandler en medarbejder på en sådan måde, at hans retsstilling skjules. Det forventes, at virksomhederne fremmer lige muligheder for kvinder og mænd i forhold til deres job og beskæftigelse og at der ligges særligt vægt på kriterier såsom udvæl-

---

<sup>64</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, pp. 33-34

<sup>65</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, pp. 37-38

<sup>66</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 39



gelse, løn, forfremmelse og forsøg på lige anvendelse af mænd og kvinder i forhold til kønsprægede job. Virksomhederne forventes at videregive oplysninger til deres medarbejdere og deres repræsentanter som er sande og giver et retvisende billede af virksomheden og dennes aktiviteter. Det forventes af virksomhederne i forhold til sikkerhed og sundhed, at virksomhederne følger gældende lovgivning, standarder og normer, således at risikoen for ulykker og skader mindskes.<sup>67</sup>

## Miljø

Virksomhederne bør gennemføre initiativer i deres aktiviteter, som kan bidrage til, at der sker forbedring i både virksomhedernes egne og de overordnede mål inden for bæredygtig udvikling. OECD tager udgangspunkt i principperne og målene fra Rio-Deklarationen, men tager også stilling til og forholder sig til principperne i ISO-standard 14001 om miljøledelse.

Miljøledelse er en vigtig del af den bæredygtige udvikling og anses for, at være både en mulighed og et ansvar for virksomhederne. Det kræver en forpligtelse og systematisk tilgang, når virksomhederne skal forbedre virksomhedens miljømæssige performance, hvorfor de som benævnt, bør have miljøledelsesmæssige systemer, som kan hjælpe med at kontrollere og måle deres miljømæssige performance. Dette system vil ligeledes kunne forsikre interessenterne, medarbejderne og samfundet om, at virksomhederne aktivt arbejder med at beskytte miljøet. Det miljøledelsesmæssige system kan desuden medføre økonomiske fordele, da virksomhederne vil have mulighed for at reducere deres drifts- og forsikringsmæssige omkostninger, forbedre og bevare energiresourcer, reducere overholdelse og ansvar i forhold til afgifter, bedre adgang til kapital og kompetencer, forbedret kundetilfredshed og forbedret syn på virksomhederne fra samfundets side.<sup>68</sup> Ordet "miljøledelse" skal dog fortolkes i sin bredeste forstand, således at virksomhederne forsøger at kontrollere både direkte og indirekte miljøpåvirkninger af deres aktiviteter, ikke kun på kortsigt, men også på lang sigt.

Der er i nogle virksomheder behov for et internt kontrolsystem til at styre virksomhedernes aktiviteter, hvor den miljømæssige del af dette system, kan omfatte indikatorer, såsom mål for forbedret ydeevne og regelmæssig overvågning af fremskridt i forhold til at opnå disse mål. Oplysningerne om virksomhedens aktiviteter og om deres relationer til underleverandører og deres leverandører og den dertilhørende miljøpåvirkning, er et vigtigt redskab til at skabe tillid i samfundet. Dette værktøj er mest effektivt, når oplysningerne leveres på en gennemsigtig måde og når virksomhederne træffer beslutninger i samråd med deres interessenter, herunder medarbejdere, kunder, leverandører, entreprenører, lokalsamfund og offentligheden. Virksomhederne bør derfor forsøge, at fremme en langsigtet tillid og forståelse hos interessenterne. Rapportering og kommu-

---

<sup>67</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 40

<sup>68</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 44



nikation er relevant når der regionalt, nationalt eller internationalt er mennesker, miljøområder og hele samfund, som berøres af virksomhedernes miljømæssige aktiviteter og beslutninger.<sup>69</sup>

OECD's retningslinjer opfordrer virksomhederne til at arbejde mod at hæve niveauet for miljøpræstationer i alle dele af deres aktiviteter, selv om dette ikke formelt kræves af gældende praksis i de lande, hvor de opererer. I denne forbindelse bør virksomhederne tage behørigt hensyn til deres sociale og økonomiske virkninger på udviklingslandene.<sup>70</sup> Mange eksempler og tiltag er gjort inden for tøjbranchen, især på at mindske udledning af giftige kemikalier og skadelige stoffer i floder og andre vandløb, i forbindelse med farvningen af tøj.

### Bekæmpelse af bestikkelse, opfordring/anmodning herom og afpresning

Virksomhederne bør ikke direkte eller indirekte, tilbyde at give eller kræve bestikkelse eller modtage andre uberettigede fordele, for at opnå eller fastholde forretning eller andre uretmæssige fordele.

Bestikkelse og korrupsion er til skade for de demokratiske institutioners og virksomhedernes troværdighed. De forhindrer investeringer og forvrider internationale konkurrencevilkår. Navnlig misbrug af midler gennem korrupsion, underminerer forsøget på, at give borgerne i det pågældende land et højere niveau af økonomisk, social og miljømæssig velfærd, hvilket vanskeliggør indsatsen mod at nedbringe fattigdom. Lovlydhed, integritet og gennemsigtighed i både den offentlige og private sektor, er et nøglebegreb i kampen mod bestikkelse, opfordring til bestikkelse og afpresning. Erhvervslivet, ikke-statslige organisationer, regeringer og mellemstatslige organisationer skal samarbejde for, at styrke offentlighedens støtte til foranstaltninger og til at øge gennemsigtigheden og den offentlige bevidsthed inden for området. Vedtagelsen af en passende virksomhedsledelseskulturer er et vigtigt element i, at fremme en kultur af etik inden for virksomhederne, hvilket eksempelvis forekommer, når Kims vælger at sponsorere fysisk aktivitet for børn og unge, hvor de forsøger at mindske følgevirkningerne af deres "fede" produkter.<sup>71</sup>

OECD's anbefalinger har til formål at fjerne "forsyningen" af bestikkelse til udenlandske embedsmænd og sikre, at hvert enkelt land tager ansvar for dets virksomheders aktiviteter og hvad der sker inden for landets egne juridiske rammer. OECD opfordrer landenes regeringer til, at overvåge og implementere Anti-Bestikkelses Konventionen for at sikre, at korrupsion og bestikkelse bekæmpes. UNCAC trådte i kraft den 14.12.2005 og indeholder en bred vifte af standarder, foranstaltninger og regler til at bekæmpe korrupsion. I konventionen fremgår det, at deltagerstaterne skal forbyde deres ansatte i at modtage bestikkelse og deres virksomheder fra, at bestikke indenlandske offentlige embedsmænd samt udenlandske embedsmænd og embedsmænd fra offentlige internationale organisationer. Derudover skal deltagerstaterne overveje hvorledes bekæmpelse af bestikkelse fra virksomhed til virksomhed, skal forhindres.<sup>72</sup> Det kan dog i praksis være en

<sup>69</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 45

<sup>70</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 46

<sup>71</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 49

<sup>72</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 50



svær opgave for virksomhederne, at nægte bestikkelse. Dette skyldes, at der i flere mellemøstlige lande fortsat forekommer korrupsion som følge af, at det tidligere har været en naturlig del af disse landes skik. Det var almindelige anerkendt, at virksomhederne modtog bestikkelse for en ydelse, hvor virksomhederne endog kunne opnå fradrag for anvendte midler hertil. Det kan derfor være en vanskelig opgave for virksomhederne, at handle med disse lande, såfremt de ikke opfylder de pågældende landes kutymmer og sædvaner, som hersker på området.

### Forbrugerforhold

Når virksomhederne beskæftiger sig med forbrugerne, bør de handle i overensstemmelse med fair forretningspraksis, marketing og reklamepraksis og de bør tage alle rimelige foranstaltninger for at sikre, at kvaliteten og pålideligheden af de varer og ydelser de leverer, er i orden. OECD-retningslinjer for Multinationale virksomheder finder inspiration i OECD's Udvalg om Forbrugerpolitikker og Udvalget om finansielle markeder samt arbejdet i andre internationale organisationer, herunder Den Internationale Chamber of Commerce, ISO og FN.

Forbrugernes tilfredshed og relaterede interesser udgør en grundlæggende basis for en vellykket drift for virksomhederne, hvorfor det er væsentligt, at virksomhederne erkender, at forbrugernes marked for varer og tjenesteydelser har gennemgået og vil gennemgå, en større forvandling over tid. Statslige reformer om mere åbne globale markeder, udvikling af nye teknologier og væksten i forbrugertjenester, har været centrale forandringer som har givet forbrugerne et større udvalg og fordele, blandt andet i takt med stigende konkurrence. Samtidig er tempoet i forandringerne steget og kompleksiteten er øget på mange markeder, hvilket har gjort det generelt mere vanskeligt for forbrugerne at sammenligne og vurdere varer og tjenesteydelser. Desuden har forbrugernes demografi ændret sig over tid, hvorfor blandt andet børn spiller en betydelig større rolle på markedet. Forbrugerne er samlet set blevet bedre til, at modtage de mange forskellige informationer, der findes omkring de forskellige varer og tjenesteydelser. Dog findes der stadig mange som mangler matematiske færdigheder og læsefærdigheder som er nødvendige for, at kunne begå sig på en mere kompleks og informationsintensiv markedsplads. Virksomhederne kan blandt andet være behjælpelige med, at støtte op om og bidrage til analfabetisme, som er tilfældet i AA. Endvidere viser forbrugerne en stigende interesse i, at få et større kendskab til virksomhederne og deres aktiviteter, blandt andet økonomiske, sociale og miljømæssige spørgsmål.<sup>73</sup>

Virksomhederne opfordres til at give oplysninger, der er tilstrækkelige for forbrugerne til at træffe informerede beslutninger, hvilket kan omfatte oplysninger om de finansielle risici forbundet med produkter, hvor det er relevant. I nogle tilfælde er virksomhederne juridisk forpligtede til at give disse oplysninger på en måde, der gør det muligt for forbrugerne, at foretage direkte sammenligninger mellem varer og tjenesteydelser. I

---

<sup>73</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 52



mangel på direkte lovgivning, opfordres virksomhederne til at præsentere oplysninger, når de beskæftiger sig med forbrugere på en sådan måde, at det er lettere for forbrugerne at sammenligne varer og tjenesteydelser. Det skal dog tilføjes, at hvad der anses for ”tilstrækkelige” oplysninger og informationer, kan ændre sig over tid, hvilket virksomhederne opfordres til at være opmærksom på.<sup>74</sup> Der findes i den danske lovgivning, omtalt i daglig tale ”E-handelsloven”, hvilken har til formål at oplyse forbrugerne om handel med varer og tjenesteydelse, specielt i forbindelse med online-handel, hvilket er mere og mere udbredt.

Forbrugerne betragter i dag virksomhedernes forretningsadfærd, når de skal foretage valg i forhold til deres købsbeslutninger, hvorfor virksomhederne opfordres til, at offentliggøre oplysninger vedrørende sociale- og miljømæssige områder. Virksomhederne opfordres til at kommunikere deres adfærd og oplysninger omkring sociale, etiske og miljøpolitiske tiltag til offentligheden samt hvis virksomheden følger eller er tilsluttet adfærdskodeks i forhold til samfundsansvar og bæredygtig udvikling. Virksomhederne opfordres til, at gøre disse oplysninger tilgængelige i et almindeligt sprog og i en format, der er tiltrækkende for forbrugerne at læse. Væksten i antallet af virksomheder der rapporterer omkring samfundsansvar og bæredygtighed er stigende og derfor er denne information også blevet mere og mere målrettet til forbrugerne.<sup>75</sup> Dette ses også tydeligt i McDonald’s nye reklamekampagne. I disse reklamer gør McDonald’s op med mange fordomme, som folk går og har omkring McDonald’s, blandt andet, at det ikke er rigtig mad de serverer, at det er unge mennesker uden fremtidsplaner og ambitioner der bliver ledere ved McDonald’s og at det ikke er kvalitetsprodukter der serveres.

### Videnskab og teknologi

I en videnbaseret og globaliseret økonomi, hvor nationale grænser får mindre betydning, selv for små og indenlandsk orienterede virksomheder, er adgangen til at kunne udnytte teknologier og knowhow altafgørende for, at forbedre virksomhedernes resultater. En sådan adgang er ligeledes vigtig for at kunne realisere virkningerne af den teknologiske udvikling i hele økonomien, således at der skabes vækst i produktiviteten og jobskabelsen inden for rammerne af bæredygtig udvikling. Multinationale virksomheder er den vigtigste kanal for teknologioverførsler på tværs af grænserne. Disse virksomheder bidrager til den nationale innovative kapacitet i deres værtslande ved at generere, sprede og muliggøre anvendelsen af nye teknologier for indenlandske virksomheder og institutioner. TESLA er en af de virksomheder, som bidrager til den nationale innovation, da de er meget åbne omkring de teknologier, der skabes og om, hvorledes disse kan mangfoldiggøres. De multinationale virksomheder kan bidrage til, at øge den økonomiske og sociale vækst i værtslan-

---

<sup>74</sup> OECD’s Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 53

<sup>75</sup> OECD’s Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 54





det. Til gengæld er udviklingen af et dynamisk innovationssystem i værtslandet med til, at udvide de kommercielle muligheder for de multinationale virksomheder.<sup>76</sup>

### Konkurrence

Den frie konkurrence er væsentlig, både for forbrugerne og for virksomhederne, hvorfor virksomhederne ikke bør indgå samarbejde, som vil være konkurrenceforvridende eller begrænsende. OECD understreger, at konkurrence er væsentlig for en effektiv drift i indenlandske og internationale markeder. OECD understreger ydermere, at virksomhederne skal overholde lovgivningen på området, hvorfor virksomhederne skal være opmærksomme på eventuelle ændringer inden for konkurrencelovgivning. Begrebet "konkurrencelov" henviser til love, som vedrører både "antitrust" og "monopolbekæmpelse", der på forskellige måder forbyder:

- konkurrencebegrænsende aftaler,
- misbrug af markedsstyrke eller dominans,
- erhvervelse af markedsstyrke eller dominans med andre midler end hvad der fra lovgivers side er tilladt,
- betydelig mindskelse af konkurrencen eller betydelig hindring af en effektiv konkurrence gennem fusioner eller opkøb

Generelt forbyder konkurrencelovgivning og politikker følgende tilfælde:

- Hardcore karteller
- Andre konkurrencebegrænsende aftaler
- Konkurrencebegrænsende adfærd, som udnytter eller udvider markedsdominans eller markedsstyrke
- Konkurrencebegrænsende fusioner og opkøb

Der forefindes undtagelser i forhold til ovennævnte situationer. Andre konkurrencebegrænsende aftaler og anden konkurrencebegrænsende adfærd, som udnytter eller udvider markedsdominans eller markedsstyrke, er mere generelle fordi virkningerne af andre former for aftaler og ensidig adfærd er mere tvetydige og der er mindre enighed om, hvad der skal betragtes konkurrencebegrænsende.

Formålet med den frie konkurrence er, at alle skal bidrage til den samlede velfærd og økonomiske vækst. Dette skal ske ved at fremme markedsforholdene, ved at kvaliteten og prisen for en vare eller tjenesteydelse bestemmes af de frie markedskæfter. Virksomhederne kan bidrage til at fremme den frie konkurrence ved at give oplysninger og komme med råd til regeringerne, når disse overvejer at udforme ny lovgivning og nye politikker. På denne måde undgås det, at lovgivningen eller politikkerne reducerer effektiviteten eller reducerer konkurrenceevnen på markedet.<sup>77</sup> Arla er blot en af de virksomheder, som har fået bøde for at påføre

---

<sup>76</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, pp. 55-56

<sup>77</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 58



konkurrencebegrænsende aftaler. Arla pressede Hirtshals Andelsmejeri ud af metro, så Arla kunne få en større andel af salget i Metro. Arla misbrugte således sin dominerende stilling på markedet, hvilket virksomheden fik en bøde på 5 mill. kr. for. Virksomhederne bør være opmærksomme på, at konkurrencelovgivning er mere reglen end undtagelsen, da disse love forbyder konkurrencebegrænsende aktiviteter der opstår i udlandet, såfremt de har en skadelig indvirkning på private forbrugere i hjemlandet. Virksomhederne bør tage hensyn til lovgivningen i de lande hvor de opererer, men også til lovgivningen i lande, hvor virkningerne af deres adfærd kan forventes at kunne mærkes. Endelig bør virksomhederne erkende, at konkurrencemyndighederne er mere opmærksomme på, om virksomhederne overholder lovgivningen, hvorfor virksomhederne bør engagere sig og sikre et samarbejde i efterforskningen og udredningen af konkurrencebegrænsende aktiviteter.<sup>78</sup>

### Beskatning

”Virksomhedens statsborgerskab” i forbindelse med beskatning indebærer, at virksomhederne skal følge både, hvad der står i lovgivningen og hvad normerne er i forhold til skattelovgivning og myndighederne i alle de lande, hvori virksomhederne operere. Virksomhederne skal samarbejde med myndighederne og give de informationer, der er relevante og krævet ved lov. De skal ydermere sikre, at de fortolker skattereglerne i overensstemmelse med hensigten.

Skattetransaktionerne foregår på en struktureret måde og det skattemæssige resultat skal være forenelig med de underliggende økonomiske transaktioner i virksomheden, hvor dog der kan forekomme undtagelser som kan medføre, at det skattemæssige resultat kan afvige fra de økonomiske transaktioner. I sådanne tilfælde, skal virksomheden kunne redegøre for, at resultatet ikke er i strid med lovgivningen.<sup>79</sup> Som eksempel på dette, kan nævnes sagen om Apple’s meget lave skatteprocent i Irland, hvor Irland havde givet skattefordele til Apple hvilket betød, at Apple havde betalt væsentlig mindre i skat end andre virksomheder. Dette resulterede i, at Apple skulle betale næsten 100 milliarder kr. ekstra i irske skatter, da Apple via sit europæiske hovedsæde i Irland, har betalt for lidt i skat siden 1991, hvorfor der er tale ulovlig statsstøtte.

Overholdelse af skat indebære samarbejde med skattemyndighederne og at tilvejebringe de oplysninger de har brug for, for på den måde, at sikre en effektiv og retfærdig anvendelse af skattelovgivning. Et sådant samarbejde bør omfatte, at virksomhederne reagere på en aktuel og fyldestgørende måde i forhold til anmodninger om oplysninger, som kommer fra en kompetent myndighed. Henvisningerne fra OECD er udarbejdet for, at skabe en forbindelse mellem de oplysninger der skal leveres og dets relevans for håndhævelse af gældende skattelovgivning. Henvisningerne anerkender behovet for at fordele byrden på erhvervslivet med, at overholde gældende skattelovgivning og behovet hos skattemyndighederne for at have komplette, rettidige

---

<sup>78</sup> OECD’s Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 59

<sup>79</sup> OECD’s Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, pp. 60-61



og præcise oplysninger til, at sætte dem i stand til at håndhæve skattelovgivningen. Virksomhedernes forpligtelse til at samarbejde, at have gennemsigtighed og at overholde skattelovgivningen, bør afspejles i risikostyringssystemer, strukturer og politikker. Bestyrelsen og ledelsen bør være i stand til, at føre tilsyn med risikoen. Bestyrelsen og ledelsen bør eksempelvis proaktivt, udvikle passende skattepolitiske principper samt etablere interne skattekontrollsystemer, således at ledelsens handlinger er i overensstemmelse med de synspunkter, som bestyrelsen har fremført. Har virksomhederne et grundigt strategisk risikosystem, vil virksomhederne ikke alene blive anset som gode skatteydere, men også sikre, at de ikke havner i en situation, hvor der kan opstå tvivl om deres hensigter på området. Dette gjorde sig gældende i Sag C-196/04 Cadbury Schweppes plc og Cadbury Schweppes Overseas Ltd mod Commissioners of Inland Revenue. Cadbury Schweppes forsøgte at udnytte fradrag først i et land og dernæst i et andet land, hvilket blev opfattet negativt, da der blev sået tvivl om virksomhedens hensigt. Det er ikke ulovligt at etablere et sekundært selskab i en anden medlemsstat, men hvor en national foranstaltning begrænser etableringsfriheden, kan dette bevirke, at der er tale om oprettelse til formål at foretage kunstige arrangementer, hvor målet er, som i dette tilfælde, at opnå dobbelt fradrag.<sup>80</sup>

Indgår en virksomhed i en multinational koncern, kan den have omfattende økonomiske relationer til andre virksomheder af samme multinationale koncern. Sådanne relationer kan påvirke skattepligten for hver af parterne, hvor skattemyndighederne i sådanne tilfælde kan have brug for oplysninger fra andre virksomheder end den pågældende, for at være i stand til at vurdere og bestemme skattepligten. Oplysningerne der skal gives er begrænset til det, der er relevant for eller påkrævet ved lov.<sup>81</sup>

Transfer pricing er et væsentligt spørgsmål for virksomhedernes beskatning. Den drastiske stigning i den globale handel og grænseoverskridende investeringer betyder, at transfer pricing er en væsentlig faktor for de skatteforpligtelser virksomhederne har, når de indgår i en multinational koncern. Dette skyldes opdelingen af skattegrundlaget mellem landene, hvor den multinationale virksomhed opererer. Der er både i OECD's modeloverenskomst og FN's model for dobbeltbeskatning, benævnt armslængdeprincippet hvilket sikre, at der undgås upassende flytning af overskud eller tab og hermed minimere risikoen for dobbeltbeskatning. Dens korrekte anvendelse kræver, at multinationale virksomheder samarbejder med skattemyndighederne og fremsender alle oplysninger, der er relevante eller krævet ved lov. Det erkendes, at bestemmelsen om transfer pricing afspejler armslængdeprincippet, da transfer pricing omhandler prisfastsættelsen af kontrollerede transaktioner, hvor dette skal ske til armslængdevilkår.<sup>82</sup> OECD's Transfer Pricing Guidelines fokuserer på anvendelsen af armslængdeprincippet, når det skal vurderes mellem associerede virksomheder. OECD's Transfer Pricing Guidelines sigter endvidere mod, at hjælpe skattemyndighederne og de multinationale virksomheder, ved at angive gensidigt tilfredsstillende løsninger på transfer pricing cases og derved minimere

<sup>80</sup> Sag C-196/04 Cadbury Schweppes plc og Cadbury Schweppes Overseas Ltd mod Commissioners of Inland Revenue

<sup>81</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, pp. 61-62

<sup>82</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 62



konflikter mellem skattemyndighederne og de multinationale virksomheder. De multinationale virksomheder opfordres til, at følge OECD's Transfer Pricing Guidelines for at sikre, at deres transfer pricing er i overensstemmelse med armslængde princippet.<sup>83</sup>

### Due diligence (behørigt omhu eller nødvendig omhu)

Det er inden for CSR væsentligt, at virksomheden udviser due diligence. OECD er blot én af de organisationer, hvor due diligence er et vigtigt element, som benævnt ovenfor. Due diligence er oversat til dansk på bedst mulig vis "behørigt omhu" eller "nødvendig omhu". Due diligence er en betegnelse omhandlende de undersøgelser der skal foretages, når der arbejdes med CSR og dertilhørende kerneområder. Der er tale om en proces, som skal udmønte sig i beslutnings- og risikostyringssystemer. Hvor omfattende disse beslutnings- og styringssystemer skal være, afhænger af, hvor stor en virksomhed der er tale om, samt hvor grundlæggende due diligence er for den pågældende virksomhed. Der er to former for due diligence; den etiske og den samfundsansvarlige, hvor det er virksomhedens samfundsansvar og sociale profil der skal undersøges, for dermed at udmønte sig i en beslutnings-, risikostyringsrapport eller system.<sup>84</sup>

Det blev af FSR – danske revisorer og Mæglings- og klageinstitutionen for ansvarlig virksomhedsadfærd på CSR Adwards d. 07.10.15 i Vejle lagt op til debat, hvordan og hvor kompleks det er for virksomheden, at arbejde med CSR i forhold til menneskerettighederne. Det fremkom af denne debat, at der er 5 forhold, som virksomheden særligt bør være opmærksom på, når de arbejder med CSR i forhold til menneskerettighederne, men også i forhold til de andre kerneområder:

1. Der er 4 trin, som virksomheden bør følge ifølge OECD's Retningslinjer, når de vil udvise nødvendig omhu. Virksomheden skal identificere, forebygge, afhjælpe og redegøre for krænkelser, men også eventuelle negative påvirkninger der kan være i forbindelse med virksomhedens aktiviteter.
  - *Identificer*, hvor virksomheden undersøger risikoen for overtrædelser af OECD's Retningslinjer. Dette gælder både internt i virksomheden, men også de eksterne parter, så som leverandører
  - *Forebyg*, hvor virksomheden skal sikre, at der er foretaget de nødvendige foranstaltninger til at forebygge mod overtrædelser, eksempelvis ved at sikre, at der er de nødvendige sikkerhedsprocedurer på byggepladsen, hvis der er tale om en entreprenør eller anden i byggebranchen
  - *Afhjælp*, hvor virksomheden aktivt skal afhjælpe overtrædelser eller andre negative påvirkninger, som har indflydelse på virksomhedens aktiviteter
  - *Redegør*, hvor virksomheden skal kunne håndtere eventuelle klager

<sup>83</sup> OECD Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, pp. 62-63

<sup>84</sup> Gjøel-Trønning, Thomas og Rubinstein, Andersen (2012), p. 3



2. Virksomheden skal dokumentere, at de udviser nødvendig omhu. Skulle virksomheden blive mødt af en klagesag, eksempelvis som det er tilfældet i forbindelse med Bestseller, er virksomheden langt bedre stillet, hvis de kan dokumentere, at de har udvist den nødvendige omhu.
3. Virksomheden skal ikke kun være opmærksom på, at de selv udviser den nødvendige omhu, men at deres leverandører og underleverandører ligeledes gør det. Virksomheden har derfor et ansvar for, at de anvender leverandører og underleverandører, som ikke foretager overtrædelser eller andre negative påvirkninger, som kan have tilknytning til virksomhedens aktiviteter. Bestseller vandt sagen, fordi de kunne dokumentere, at de havde udvist den nødvendige omhu ved anvendelse af rette leverandører, som levede op til Bestseller's krav. OECD skelner mellem følgende, når det skal vurderes, om der er udvist den nødvendige omhu:
  - Primært ansvar, nærmere betegnet, om virksomheden har forårsaget overtrædelser eller været en del af denne
  - Medansvar, hvor det skal vurderes, om overtrædelser har direkte sammenhæng med virksomhedernes aktiviteter, således at virksomheden kan stilles til ansvar for overtrædelserne
4. Virksomheden skal ikke blot kigge indad, når de arbejder med CSR i forhold til menneskerettigheder eller andre kerneområder, men ligeledes tænke på dem, som er påvirket heraf. OECD Watch 2015 har fremført, hvilke områder virksomheden i særdeleshed har tendens til at overtræde, hvorfor de bør være ekstra opmærksomme herpå:
  - Retten til landbrugsjord
  - Sikring af livsgrundlag
  - Oprindelige folks rettigheder
  - Sundhedsrettigheder
  - Folkesundheden
  - Korruption og bestikkelse
  - Forværring af væbnede konflikter
5. Virksomheden skal føre en systematisk tilgang til due diligence, specielt i forbindelse med virksomheder, som opererer i flere lande. Det kan være en kompliceret opgave, at holde styr på, hvad de pågældende landes lov foreskriver på området, men hvor det er nødvendigt, at virksomheden har kendskab til loven, såfremt virksomheden ønsker at udvise den nødvendige omhu<sup>85</sup>

#### 2.5.4 Standard, ISO 26000

ISO-standarderne er udarbejdet af organisationen International Organization for Standardization (ISO), for at sikre, at produkter og serviceydelser er produceret sikkert, pålideligt og er af god kvalitet. Standarderne er et

---

<sup>85</sup> CSR, lokaliseret d. 6.12.16 på: <http://csr.dk/due-diligence-og-menneskerettigheder-5-forhold-du-bør-være-opmærksom-på>



strategisk værktøj for virksomhederne som kan anvendes til, at minimere omkostningerne, spild og fejlproduktioner og kan være med til at øge produktiviteten. Ydermere hjælper de virksomhederne til, at opnå nye markedsandele men også til at skabe lige vilkår for udviklingslandene og fremme fri og fair verdenshandel.<sup>86</sup>

Ifølge ISO, er en standard et dokument der indeholder krav, specifikationer, retningslinjer, som kan benyttes til at sikre, at den som anvender den, får samme resultater, materialer, produkter, processer og services hver gang. ISO har udgivet over 21000 internationale standarder siden 1946 til deres medlemmer.<sup>87</sup> Den vigtigste af alle standarderne i forhold til CSR, er ISO 26000. Virksomhederne vil være i stand til, at kunne benytte ISO 26000's guidelines i forhold til mange forskellige situationer og til mange forskelle processer. Først og fremmest skal vejledningerne give et fælles sprog og ramme for de virksomheder, der benytter sig af dem. For det andet, vil virksomhederne kunne implementere eller benytte vejledningerne i deres egne politikker. For det tredje vil virksomhederne kunne benytte listen af problemområder til, at rapportere om de vigtigste emner i forhold til virksomheden.<sup>88</sup> ISO 26000 giver kun vejledning til virksomhederne underforstået, at den er et hjælpeværktøj og ikke et direkte krav, som virksomhederne skal følge, hvorfor virksomhederne vil ikke vil kunne blive certificeret i standarden, da der er tale om selvcertificering. Den hjælper virksomhederne med at forstå, hvad samfundsansvar er samtidig med, at den hjælper virksomhederne med at omsætte principper til direkte handlinger. ISO 26000 er udarbejdet som en universal standard hvilket betyder, at den ikke er specifik udarbejdet til én virksomhedsform eller -type, men kan benyttes i alle virksomheder.<sup>89</sup> Standarden har som allerede nævnt til formål, at fremme den fælles forståelse for, hvad samfundsansvar er og den kan anvendes i sammenspil med andre CSR-værktøjer, herunder FN's 10 principper og OECD's Guidelines.<sup>90</sup>

Standarden udtrykker, at virksomhederne skal opføre sig etisk korrekt og være transparente, da dette alt andet lige, vil medføre en øget sundhed og velfærd for det samfund, virksomhederne opererer i. Virksomhedernes forhold til det samfund og det miljø de agerer i, er en altafgørende faktor for, om virksomhederne kan fortsætte med at eksistere og være effektive. ISO 26000 blev udviklet ved, at benytte en multi-stakeholder tilgang, som involverede eksperter fra mere end 90 lande og mere end 40 internationale og regionale organisationers forskellige tilgange og syn på begrebet social ansvarlighed og samfundsansvar. Eksperterne var udvalgt fra 6 forskellige interessentgrupper (stakeholder) herunder forbrugere, regeringer, industri, arbejdstager- og arbejdsgiverorganisationer, altså NGO'er, service, support, forskning, universiteter og andre. I procesudvælgelsen forsøgte ISO, at finde en balance mellem eksperter fra i-landene og u-landene samt en balance mellem kønsfordelingen.<sup>91</sup>

<sup>86</sup> International Organization Standardization, lokaliseret d. 20.08.16 på: <http://www.iso.org/iso/home/standards.htm>

<sup>87</sup> United Nation Environment Programme (2011), p. 15

<sup>88</sup> International Organization Standardization, lokaliseret d. 20.08.16 på: <http://www.iso.org/iso/home/standards.htm>

<sup>89</sup> International Organization Standardization, lokaliseret d. 20.08.16 på: <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>

<sup>90</sup> Dansk Standard, lokaliseret d. 30.08.16 på: <https://webshop.ds.dk/da-dk/standard/ds-iso-260002010>

<sup>91</sup> International Organization Standardization, lokaliseret d. 20.08.16 på: <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>



ISO 26000 er kort fortalt en vejledning, som skal sikre og vejlede om centrale samfundsansvarsområder.<sup>92</sup> Under hvert kerneområde findes en række underemner som skal være med til at sikre, at virksomheden kommer hele vejen rundt. De centrale samfundsansvarsområder med underemner er følgende:

Kerneområder	Underemner
Organisatorisk styring	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingen – da alle de underliggende hovedområder kommer ind under dette</li></ul>
Miljø	<ul style="list-style-type: none"><li>• Forhindring af forurening</li><li>• Brug af bæredygtige ressourcer</li><li>• Begrænsning og tilpasning i forhold til klimaændringer</li><li>• Beskyttelse af miljøet, biodiversitet og genoprettelse af naturområder</li></ul>
Menneskerettigheder	<ul style="list-style-type: none"><li>• Due diligence</li><li>• Menneskerettighedsrisikosituationer</li><li>• Undgåelse af meddelagtighed</li><li>• Løse forurettelser</li><li>• Diskrimination og sårbare grupper</li><li>• Civile og politiske rettigheder</li><li>• Økonomiske, sociale og kulturelle rettigheder</li><li>• Fundamentale principper og rettigheder på arbejdspladsen</li></ul>
Arbejdsforhold	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ansættelse og ansættelsesforhold</li><li>• Arbejdsvilkår og social beskyttelse</li><li>• Social dialog</li><li>• Sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen</li><li>• Menneskelig udvikling og træning på arbejdspladsen</li></ul>
Fair konkurrencevilkår	<ul style="list-style-type: none"><li>• Anti-korruption</li><li>• Ansvarlig politisk involvering</li><li>• Fair konkurrence</li><li>• Promovering af samfundsansvarlighed i værdikæden</li><li>• Respekt for ejendomsrettigheder</li></ul>
Forbruger forhold	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fair markedsføring, faktuel og saglig information og rimelig kontraktpraksis</li><li>• Beskytte forbrugernes sundhed og sikkerhed</li><li>• Bæredygtigt forbrug</li><li>• Forbrugerservice, support, klager, og konfliktløsning</li><li>• Forbrugerdataskyttelse og beskyttelse af privatlivets fred</li><li>• Adgang til væsentlig service</li><li>• Uddannelse og bevidstgørelse</li></ul>
Udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet	<ul style="list-style-type: none"><li>• Samfundsinvolvering</li><li>• Uddannelse og kultur</li><li>• Jobskabelse og kompetenceudvikling</li><li>• Teknologiudvikling og adgang</li><li>• Velfærd og indkomstskabelse</li><li>• Sundhed</li><li>• Social investering</li></ul>

Tabel 2.4 - ISO 26000's kerneområder<sup>93</sup>

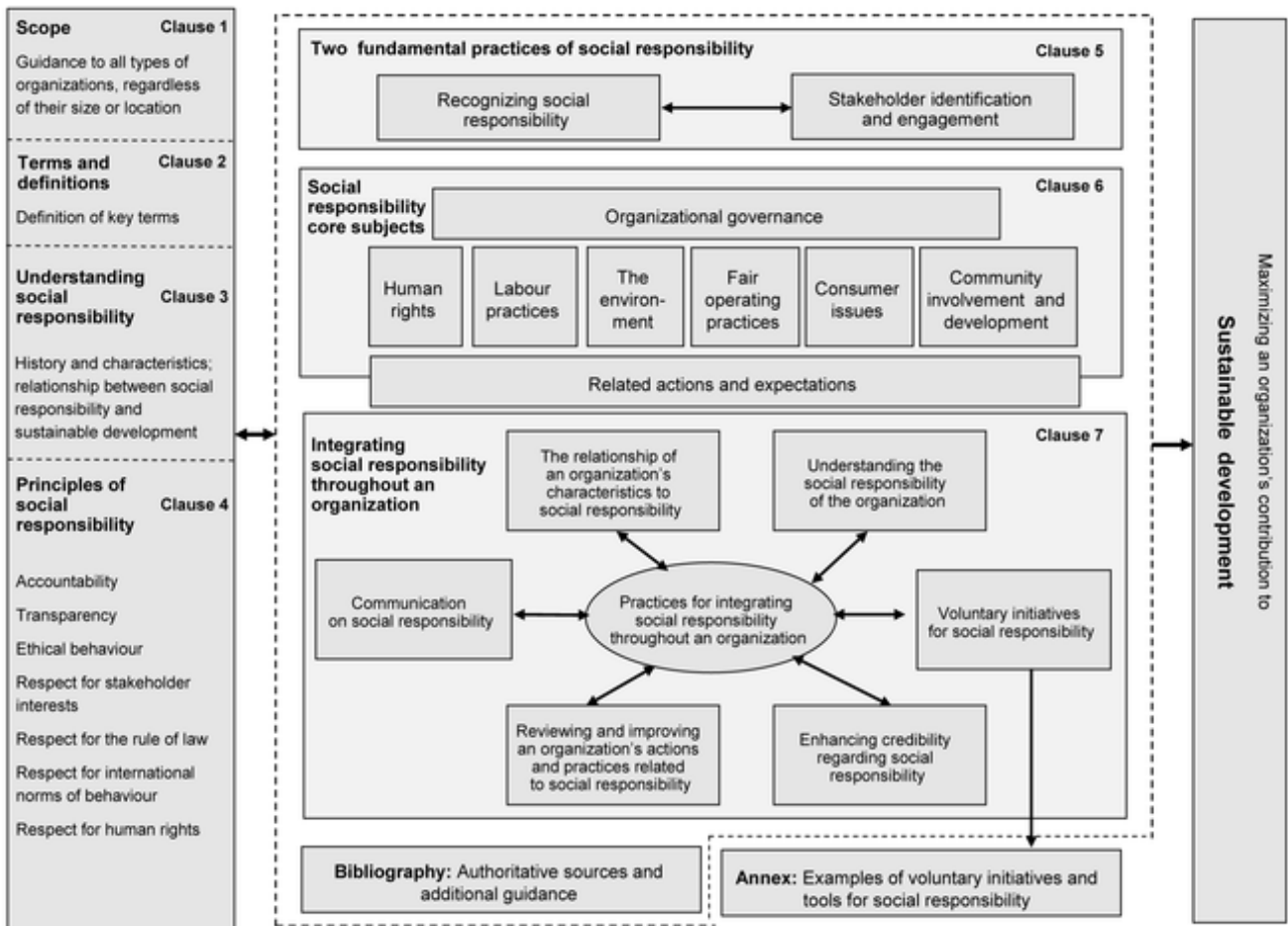
<sup>92</sup> United Nation Environment Programme (2011), p. 15

<sup>93</sup> Dansk Standard, lokaliseret d. 30.08.16 på: <https://webshop.ds.dk/da-dk/standard/ds-iso-260002010>

ISO 26000 hjælper ydermere virksomhederne med:

- At forstå termer, koncepter og definitioner i forhold til samfundsansvar
- At forstå baggrunden, trends og karakteristika ved samfundsansvar
- At forstå principperne for samfundsansvar og hvorledes disse behandles i praksis
- At finde kerneområder og underemner i forhold til samfundsansvar
- At integrerer, implementerer og promoverer virksomhedens samfundsmæssige ansvarlighed gennem dennes politikker og procedurer i forhold til dens værdikæde og ikke mindst, hvorledes den agerer gennem hele virksomheden
- At identificerer og involverer sine interessenter
- At kommunikerer omkring dens handlinger, processer og resultater i forhold til de samfundsmæssige aktiviteter

Nedenfor fremgår, hvorledes ISO 26000 er opbygget og de områder og emner, som ISO anser for væsentlige at gennemgå for, at kunne forstå ISO 26000 samt implementerer og anvende den korrekt i virksomhederne.



Figur 2.2 - ISO26000 i skematisk form<sup>94</sup>

<sup>94</sup> International Organization Standardization, lokaliseret d. 20.08.16 på: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en:fig:1>





I den venstre sølje findes fundamentet for ISO 26000. ISO 26000 definerer hovedbegreberne i afsnit 2 for samfundsansvar. I afsnit 3 fremgår en forståelse af og karakteristika ved forholdet mellem social ansvarlighed, samfundsansvar og bæredygtig udvikling. I afsnit 4 fremgår principperne for samfundsansvar i forhold til virksomhederne, hvor virksomhederne skal leve op til disse principper, såfremt de ønsker en succesfuld implementering af ISO 26000 og deres CSR-strategi. Principperne er følgende og vil blive gennemgået yderligere nedenfor: ansvarlighed, transparens, etisk adfærd, respekt for interessenternes (stakeholder) interesse, respekt for love og regler, respekt for internationale normer og respekt for menneskerettigheder. I afsnit 5 fokuseres på grundlæggende praksis ved samfundsansvar, herunder anerkendelsen af social ansvarlighed og samfundsansvar i samspil virksomhedens interessenter og disses involvering. I afsnit 6 gennemgås ISO 26000's kerneområder for samfundsansvar, hvilke fremgår af tabel 2.2. Øverst fremgår den organisatoriske styring og under denne, de andre 6 kerneområder. Når virksomhederne har forholdt sig til og udarbejdet politikker til de underemner, som findes under de 6 kerneområder, skal de udarbejde relevante og relaterede handlingsplaner til disse. Ud over dette, skal der udarbejdes målsætninger og forventninger i forhold til disse handlinger. I afsnit 7, gennemgås det operationelle niveau i samspil med de andre niveauer, hvilket indeholder hvorledes ISO 26000 samt en CSR-strategi implementeres gennem hele virksomheden. Det er her, at en CSR-strategi skal bestå sin prøve og derfor er denne kasse i figuren vigtig at forstå, hvilket gennemgås yderligere nedenfor. Processen for implementering, er dog ført i bilag af hensyn til specialets omfang. Når de 7 kasser er passeret, skulle det gerne ende med en CSR-strategi, som fungerer hele vejen rundt i virksomheden. En CSR-strategi er dynamisk hvilket betyder, at virksomheden hele tiden skal bestræbe sig på, at forbedrer deres politikker, handlingsplaner og resultater.

#### *2.5.4.1 ISO 26000's principper*

Det forventes, at en virksomhed der arbejder med samfundsansvar, løbende sætter mål, udarbejder løbende handlingsplaner og løbende forsøger at maksimere deres bidrag til den bæredygtige og sociale udvikling. Virksomhederne bør, såfremt de ønsker en velfungerende CSR-strategi der stemmer overens med ISO standarden, tilgodese ISO 26000's principper, hvilket er beskrevet nedenfor.

#### **Ansvarlighed**

Dette princip tilsiger, at en virksomhed skal stå til ansvar for sin påvirkning på miljøet, samfundet og økonomien. En virksomhed skal acceptere de kontroller, der måtte findes inden for de tre ovennævnte områder samt andre. Ansvarlighed fra virksomhedens side betyder ligeledes, at ledelsen tager det ansvar på sig det er, at tilgodese minoritetsgruppernes interesser. Endvidere skal ledelsen efterleve de love og regulerende instanser, som findes. De beslutninger og aktiviteter som virksomheden udarbejder, skal den være ansvarlig for hvilket gælder, uanset om de påvirker miljøet, økonomien eller samfundet og om påvirkningen er stor eller



lille. Når det går galt for en virksomhed, hvad enten den havner i en skandale der får vidtrækkende konsekvenser eller ej, skal virksomheden tage sine forholdsregler og stå til ansvar for sine handlinger. Virksomheden skal i en sådan situation afhjælpe efter bedste evne samt udarbejde foranstaltninger som kan være med til at sikre, at en sådan situation ikke vil opstå igen. Det, at tage ansvar vil have en positiv effekt, ikke kun på virksomheden, men også på den måde hvorpå samfundet anser virksomheden.<sup>95</sup> Hertil kan nævnes sagen om BP's olieudslippet i den Mexicanske Golf, som startede med, at olieplatformen Deepwater Horizon eksploderede og sank. Forliset af BP's olieplatform skabte store forureningsproblemer på strandene rundt omkring i den Mexicanske Golf. BP samarbejdede med de amerikanske myndigheder om oprydning efter ulykken og de indvilgede i, at afsætte 20 milliarder dollars til, at afhjælpe følgerne og erstatninger til de skadelidte.

### Transparens

Dette princip tilsiger, at en virksomhed skal være transparent i dens beslutninger og aktiviteter, som kan have betydning for samfundet og miljøet. Virksomheden skal give oplysninger på en klar, præcis og fuldstændig måde omkring dens politikker, beslutninger og aktiviteter som den er ansvarlig for. Informationen skal være nem, direkte og forståelig for de personer eller for hvem eller hvad, denne påvirkning kan berøre. Informationen skal ligeledes være rettidig, faktuel og præsenteres på en klar og objektiv måde, så de berørte har mulighed for, at få et kendskab til og vurdere hvad denne påvirkning vil betyde for dem. Dette gælder eksempelvis for virksomheden Cheminova, som primært fremstiller landbrugs-kemikalier, hvor deres hovedaktivitet er identifikation, udvikling, produktion, registrering og markedsføring af plantemidler til bekæmpelse af ukrudt, insekter mv. Cheminova er nødt til at være åbne omkring dens aktiviteter, netop for at tilfredsstille pressen og ikke mindst miljøgrupperne. Af andre eksempler kan nævnes, da det pressen blev bekendt med, at Lundbecks bedøvelsesmedicin natriumthiopental, blev benyttet til, at henrette fængselsindsatte som sad på dødsgangen. Lundbecks medicin blev benyttet efter en anden aktør på markedet havde stoppet deres produktion af stoffet for at undgå, at deres produkt blev brugt til og bidragede til henrettelser. Dette skabte en sand mediestorm omkring Lundbeck og forargelsen var stor - så stor, at de danske politikere gik ind i sagen for, at stoppe Lundbecks salg til de fængsler, som benyttede det.

Med princippet transparens menes der ikke, at alt hvad virksomheden foretager sig, skal gøres offentligt tilgængeligt, ej heller betyder det, at give oplysninger som vil være i modstrid med loven, oplysninger om sikkerhed i virksomheden eller personfølsomme oplysninger. Det forventes dog, at virksomheden er transparent i forhold til:

- Oplysninger omkring formål, art og location for dens aktiviteter
- Oplysning om identiteten på de, der kan have indflydelse på virksomhedens aktiviteter

---

<sup>95</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 10



- Oplyse omkring måden, hvorpå virksomhedens beslutninger bliver truffet, implementeret og gennemgået, herunder definition af roller, ansvarsområder samt hvem der bestemmer dette i de forskellige funktioner i virksomheden
- Oplyse om, hvilke standarder og kriterier virksomheden anvender til at evaluere deres formåen i forhold til samfundsansvar
- Oplyse om dets formåen omkring relevante og signifikante områder og emner inden samfundsansvar
- Oplyse om deres kilder, mængde og anvendelse af deres midler
- Oplyse om deres kendte og mulige påvirkninger, som deres beslutninger kan få i forhold til deres interessenter, samfundet, økonomien og miljøet
- Oplyse om sine interessenter og de kriterier og procedurer, der anvendes til at identificere, udvælge og engagere dem<sup>96</sup>

### Etisk adfærd

Dette princip siger, at virksomhederne skal handle etisk korrekt. Virksomhederne skal basere deres adfærd og værdier, således at de er ærlige og troværdige, hvor virksomhedens adfærd og værdier både skal tage højde for mennesker, dyr og miljø. Ydermere skal virksomheden forpligte sig til, at afhjælpe de konsekvenser som virksomhedens aktiviteter og beslutninger kan have på deres interessenters interesser. En virksomhed bør aktivt fremme sin etiske adfærd ved, at:

- Identificerer og fremsætte deres kerneværdier og principper
- Udvikle og anvende styringsværktøjer, som hjælper virksomheden med at fremme deres etiske adfærd, både i forhold til deres beslutningstagning og når de agerer med andre
- Identificerer, varetage og anvende standarder for etisk adfærd, som er passende til brugen, aktiviteten og i overensstemmelse med de principperne, som er i ISO's standarder
- Opfordrer og fremme til overholdelse af virksomhedens standarder for etisk adfærd
- Definerer og kommunikerer virksomhedens standarder og principper om etisk adfærd, således at de lever op til ledelsens-, personalets-, leverandørernes-, og virksomhedens samarbejdspartneres forventninger, alt imens virksomheden bibeholder sin kulturelle identitet. Principperne og standarderne omkring etisk adfærd skal i væsentlig grad påvirke virksomhedens værdier, kultur, integritet, strategi og driften samt de folk, som handler på virksomhedens vegne
- Forebygge og løse interessekonflikter i virksomheden, som kan føre til uetisk adfærd
- Etablerer og opretholde tilsynsmekanismer og kontrolovervågning, support og håndhæve etisk adfærd

---

<sup>96</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 10-11



- Etablerer og opretholde mekanismer til, at lette indberetningen af uetisk adfærd uden frygt for følger-virkninger
- Anerkende og behandle situationer, hvor der opstår konflikter med etisk adfærd og hvor der ikke findes en lokal lov eller regulerende myndighed, som sætter regler for dette
- Varetagelse og anvendelse af anerkendte internationale standarder for etisk adfærd, når der forskes med forsøgspersoner
- Respekterer dyrevelfærd og påvirke deres liv og eksistens i en positiv retning - give dem ordentlige forhold, avlsbetingelse, produktionsbetingelse og transportbetingelser<sup>97</sup>

Af eksempler på ændret etisk adfærd, kan nævnes minkavlproduktionen i Danmark, herunder København Fur, som efter mange års kritik af, den måde dyrene behandles og aflives på, er der sket markante ændringer i dyrenes forhold. Det skal dog også pointeres, at der i dag forligger en bekendtgørelse omkring, hvorledes slagtning og aflivning af dyrene skal foregå. København Fur har gennem årene sikret, at produktionen af pels fra mink, skal ske på en sådan måde, at dyrene har det godt og der er fundet nye metoder i forhold til aflivningen af mink, som er mere humane end dem der blev brugt tidligere.

### Respekt interessenternes interesser

Dette princip foreskriver, at en virksomhed skal respektere, overveje og reagere på interessenternes interesser. Virksomhedernes mål er ofte begrænsede til, kun at tage hensyn til sine ejere, medlemmer, kunder eller andre der har direkte tilknytning til virksomheden, men andre individer eller grupper kan også have rettigheder, krav eller interesse i virksomheden, som den bør tage i betragtning.

Disse individer eller grupper udgør virksomhedens interessenter. En virksomhed skal derfor:

- Identificerer sine interessenter
- Anerkende og tage hensyn til sine interessenter samt deres juridiske rettigheder og reagerer, når disse udtrykker bekymring
- Anerkende, at nogle af interessenterne kan få eller have en væsentlig betydning for de aktiviteter, som virksomheden foretager sig
- Vurderer og medtage overvejelser omkring relevante muligheder i forhold til interessenterne, herunder at henvende sig til disse, engagerer disse samt identificere deres indflydelse på virksomheden
- Overveje relationen til virksomhedens interessenters interesser i forhold til samfundets forventninger og til bæredygtig udvikling, såvel som interessenternes forhold til virksomheden

---

<sup>97</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 10-11



- Overvej de berørte parter synspunkter i forbindelse med beslutning eller aktivitet i virksomheden, også selv om disse ikke har nogen formel rolle i styringen af virksomheden eller dennes beslutninger<sup>98</sup>

Hertil kan nævnes sagen om JYSK og fjer og dun plukket fra leverende ænder og gæs, som skabte enorm kritik af JYSK og flere forbrugere bojkottede, at købe dyner og puder fra JYSK. JYSK ændrede efterfølgende deres kontrolsystemer omkring deres leverandører og kom med udtalelser i medierne om, at de ikke går ind for dyremishandling og ikke ønsker, at bidrage eller være en del af dette.

### Respekt for lovgivningen

Dette princip siger, at en virksomhed skal respektere, at det er obligatorisk at følge lovgivningen. Intet individ eller virksomhed, ej heller staten er hævet over loven, hvorfor alle har lige pligt til at følge lovgivningen. Dette betyder ligeledes, at virksomheden skal være opmærksom på, at gældende love og regler overholdes, gennemføres og informeres i virksomheden. En virksomhed skal:

- Overholde lovkrav i alle dens retskredse, hvori virksomheden opererer, selv om disse love og regler ikke håndhæves i tilstrækkelig grad af offentlige myndigheder
- Sikrer, at dets relationer og aktiviteter er i overensstemmelse med de tilsigtede og gældende retslige rammer
- Holde sig informeret omkring deres juridiske forpligtigelser
- Periodisk gennemgå, at der sker overholdelse af gældende love og regler<sup>99</sup>

Hertil kan blandt andet nævnes, at virksomheder respekterer den mindsteløn, der er fastsat ved lov i det land eller lande, hvor virksomhederne opererer i, selvom myndighederne i pågældende land ikke håndhæver dette.

### Respekt for internationale normer om god opførsel og adfærd

Dette princip omhandler, at en virksomhed skal respektere de internationale normsæt der er for adfærd og opførsel alt imens, at principperne omkring respekt for lovgivningen ligeledes overholdes. Virksomhederne bør foretage følgende:

- I de situationer, hvor lovgivningen ikke angiver eller er utilstrækkelig i forhold til miljømæssige og sociale sikkerhedsforanstaltninger, skal virksomheden som minimum tilstræbe, at overholde de internationale standarder og normer der er for adfærd og opførsel på dette område

---

<sup>98</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 12

<sup>99</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 12-13



- I lande, hvor lovgivningen og brugen af internationale normer omkring god adfærd og opførsel er meget begrænsede, skal virksomheden altid tilstræbe, at gøre sit ypperste for at overholde som minimum, de internationale normsæt
- I situationer hvor lovgivningen eller dets implementering er i strid med de internationale normsæt omkring god opførsel og adfærd og hvor det vil eller kan få store konsekvenser for virksomheden, hvis det internationale normsæt omkring god opførsel og adfærd ikke overholdes, skal virksomheden så vidt muligt gennemgå arten af dens relationer og aktiviteter i dennes retskreds
- En virksomhed bør overveje legitime muligheder og kanaler for at forsøge, at påvirke relevante organisationer, virksomheder og myndigheder til at afhjælpe sådanne konflikter
- En virksomhed bør undgå at blive medskyldige i aktiviteter i en anden organisation eller virksomhed, der ikke handler i overensstemmelse med de internationale normsæt omkring god opførsel og adfærd<sup>100</sup>

Dette kan eksempelvis være, at virksomhederne ikke benytter børnearbejde i deres produktion, da dette strider imod god virksomhedsopførsel og normer, samt at virksomhederne tager afstand til dette, trods dette ikke bliver håndhævet af den pågældende myndighed i det givne land.

### Respekt for menneskerettigheder

Dette princip foreskriver, at en virksomhed skal respektere menneskerettigheder samt anerkende, at både deres betydning og universalitet har betydning. En virksomhed bør:

- Respekterer og hvor det er muligt, fremme regelsættene for menneskerettigheder, som er udstukket af International Bill of Human Rights
- Respekterer universaliteten ved dette regelsæt
- I situationer, hvor menneskerettighederne ikke er beskyttede, skal virksomheden gå forrest og respekterer disse samt undgå at udnytte denne situation
- I situationer, hvor lovgivningen eller dets implementering ikke giver tilstrækkelig beskyttelse og overholdelse af menneskerettighederne, skal virksomheden så vidt muligt gennemgå arten af dens relationer og aktiviteter i denne retskreds<sup>101</sup>

Til dette kan igen nævnes, at virksomhederne ikke gør brug af børnearbejde i virksomhederne produktion, da dette strider mod internationale regelsæt og normer.

---

<sup>100</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 13

<sup>101</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 13-14

### 2.5.4.2 Vejledning om virksomhedens samfundsansvars kerneområder

For at en virksomhed kan arbejde med samfundsansvar, er den nødt til at definere samfundsansvar, identificere relevante problemstillinger og sætte disse op i en prioritetsrækkefølge. Virksomheden er derfor nødt til at have nogle kerneområder, som den skal arbejde ud fra. ISO 26000 opstiller som benævnt, følgende 7 kerneområder, hvilke minder meget om OECD's og FN's.

- Organisatorisk styring
- Menneskerettigheder
- Arbejdsforhold
- Miljø
- Fair konkurrencevilkår
- Forbrugerforhold
- Samfunds involvering og lokalsamfundsudvikling

Under hvert af disse kerneområder behandles økonomiske aspekter, såvel som aspekter der vedrører heldbred, sikkerhed og indflydelse på værdikæden. Virksomheden bør ud fra hvert af disse kerneområder udvælge problemstillinger, som er relevante og væsentlige i forhold til virksomhedens aktiviteter og beslutninger. Virksomheden skal her fokusere på både kortsigtede- og langsigtede målsætninger, når den vurderer disse kerneområder. Nedenfor fremgår en figur over de 7 kerneområder som findes i ISO 26000. Inderst er virksomheden, ringen uden om virksomheden, er den organisatoriske styring og uden om denne, findes de 6 sidste kerneområder. Grunden til, at den organisatoriske styring er central, vil blive gennemgået lige nedenfor.





Figur 2.3 - ISO 26000's 7 kerneområder<sup>102</sup>

### Organisatorisk styring

Organisatorisk styring er den måde, hvorpå en virksomhed tager og implementerer sine beslutninger, således at den kan opnå sine målsætninger. Organisatorisk styring kan omfatte både formelle styringsmekanismer, som er baseret på definerede strukturer og processer, i nogle tilfælde i sammendrag med uformelle mekanismer der opstår i forbindelse med virksomhedens kultur og værdier, som ofte er påvirket af de personer, der leder virksomheden. Organisatorisk styring er en central funktion i enhver virksomhed, da den danner rammerne for, hvorledes beslutningstagningen i virksomheden skal ske. Organisatorisk styringen er den mest afgørende faktor, når virksomheden skal tage ansvar for sine konsekvenser og påvirkninger ved dens beslutninger og aktiviteter. Det er derved også en afgørende faktor i forhold til virksomhedens samfundsansvar, da den organisatoriske styring skal være med til at sikre, at virksomhedens samfundsansvar integreres hele vejen rundt i virksomheden. Organisatorisk styring i forbindelse med virksomhedens samfundsansvar har den egenskab, at det både er et kerneområde som virksomheden bør arbejde med på lige fod med de resterende 6 kerneområder samt det er et værktøj der anvendes til at sikre, at der arbejdes med de andre kerneområder. Organisatorisk styring er derfor et centralt kerneområde, da såfremt der arbejdes med dette område, vil det få afsmittende effekt på de andre kerneområder.

### Principper for organisatorisk styring

En effektiv organisatorisk styring bør bygge på, at indarbejde principperne om samfundsansvar, både i forhold til beslutningstagning, men også i forhold til gennemførelse af principperne. Disse principper er ansvarlighed, gennemsigtighed, etisk adfærd, respekt for interessenterne, respekt for retsstaten, respekt for internationale normer for adfærd og respekt for menneskerettighederne. Ud over disse principper, bør virksomhederne overveje deres praksis inden for de centrale emner og spørgsmål, som er inden for samfundsansvar, når de etablerer og gennemgår deres ledelsessystem. Lederskab er ligeledes afgørende for en effektiv organisatorisk styring. Dette gælder ikke kun i forbindelse med beslutningstagning, men også for medarbejdernes motivation til at praktisere samfundsansvar og integrere samfundsansvar i organisationskulturen, hvor due diligence kan være en nyttig metode til, at håndtere spørgsmål som vedrører samfundsansvar i virksomhederne.

### Overvejelser i forhold til organisatorisk styring

En effektiv organisatorisk styring sikrer, at der implementeres principper og standarder omkring virksomhedens samfundsansvar, således at når der træffes beslutninger og udarbejdes nye aktiviteter, så indgår overvejelserne i disse.

---

<sup>102</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 20





En virksomheds beslutningsprocesser og strukturer, bør sætte virksomheden i stand til at:

- Udvikle strategier, målsætninger og mål, som gengiver virksomhedens forpligtigelser i forhold til deres samfundsansvar
- Demonstrerer forpligtigelser og troværdighed i forbindelse med lederskab
- Skabe og vedligeholde et virksomhedsmiljø og kultur hvori det sikres, at principperne omkring samfundsansvar praktiseres
- Skabe et system af økonomiske og ikke-økonomiske incitamenter i forhold til at agere samfundsansvarligt
- Anvende finansielle, råstoffer og menneskelige ressourcer effektivt
- Fremme en fair mulighed for underrepræsenterede grupper (herunder kvinder, race og etniske grupper) til at besætte ledende stillinger i organisationen
- Balancerer virksomhedens behov med interessenternes behov, herunder tage højde for fremtidige generationers behov
- Etablerer tovejs-kommunikationsprocesser med dets interessenter, hvilket vil hjælpe med at finde områder, hvor der er fælles forståelse men også uoverensstemmelser samt forhandle og løse mulige konflikter
- Opfordrer til en effektiv deltagelse på alle niveauer i virksomheden og hos alle medarbejdere til at tage del i de samfundsansvarlige aktiviteter og beslutninger samt at involvere samarbejdspartnere i dette
- Balancere anvendelsen af autoritet, ansvar og kapacitet af mennesker, der træffer beslutninger på vegne af virksomheden
- Holde styr på gennemførelsen af beslutninger, som er udarbejdet for at sikre, at disse beslutninger bliver fulgt på en samfundsansvarlig måde og for at fastslå ansvar for resultaterne af virksomhedens beslutninger og aktiviteter, uanset om de er positive eller negative
- Periodisk gennemgå og evaluere ledelsesprocesserne i virksomheden
- Tilpasse processer i henhold til resultatet af gennemgangen og kommunikere ændringer i hele virksomheden<sup>103</sup>

McDonald's er her et godt eksempel på en koncern, hvor den organisatoriske styring sikrer, at selv medarbejderen på gulvet altid, er klar over hvad der sker, når McDonald's fra deres hovedkontor foretager ændringer, laver nye tiltage eller implementerer nye standarder og procedurer. Som eksempel kan nævnes, når en ny burger præsenteres, allerede dagene inden denne kommer på markedet, bliver mange af medarbejderne sat ind i, hvorledes denne skal laves, både gennem oplæring af managerne, billeder der illustrerer hvor-

---

<sup>103</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 21-23



ledes denne skal laves og gennem tekstbeskrivelse af denne, med tilsvarende spørgsmål i forhold til indhold, stegetider og hvor mange gram, denne burger indeholder af hver ingrediens.

### Menneskerettigheder

Menneskerettigheder omfatter de rettigheder, som alle mennesker er berettigede til at have i kraft af deres eksistens, da der er tale om universelle rettigheder fra fødslen. Der er to kategorier inden for menneskerettigheder: den første omhandler de civile og politiske rettigheder, herunder retten til liv og frihed, ligebehandling og ytringsfrihed, hvor den anden kategori omhandler økonomiske, sociale og kulturelle rettigheder, herunder retten til at have et arbejde, retten til mad, retten til de højest opnåelige stadier inden for sundhed og helbred, retten til uddannelse og retten til social sikkerhed. Forskellige moralske, juridiske og intellektuelle normer er baseret på en forudsætning om, at menneskerettigheder overvinder lovgivning eller kulturelle traditioner.<sup>104</sup> Anerkendelse og respekt for menneskerettigheder er afgørende for en retstats grundlæggende fundament og er endvidere afgørende for de væsentligste institutioner i samfundet. Staten har pligt til og ansvaret for, at respektere, beskytte og opfylde menneskerettighederne. En virksomhed har ansvaret for, at respektere menneskerettighederne inden for dens interessesfære.

### Principperne omkring menneskerettigheder

Menneskerettigheder er iboende, umistelig, universelle, udelelige og indbyrdes afhængige:

- De er iboende, idet de tilhører alle mennesker, uanset race, køn, handicap mv.
- De er umistelige, da folk ikke kan give afkald på dem - de kan ej heller blive frataget dem af en regering eller nogen anden myndighed eller institution
- De er universelle, da de henvender sig til alle uanset deres status
- De er udelelige i og med, at ingen menneskerettighed selektivt kan blive ignoreret
- De er afhængige i og med at erkendelsen af, at den fører til erkendelsen af de andre rettigheder<sup>105</sup>

### Overvejelser i forhold til menneskerettigheder

Virksomhederne bliver i højere grad påbudt, at skulle følge menneskerettighederne. Selv når virksomheden opererer i et land som ikke overholder disse, skal virksomhederne overholde dem. For at virksomhederne lever op til overholdelsen af menneskerettigheder, skal virksomhederne i første omgang ikke krænke andres rettigheder hvilket medfører, at virksomhederne tager positive skridt i retningen af at sikre, at virksomheden ikke passivt accepterer eller deltager i, at andre menneskers rettigheder krænkes. For at virksomhederne kan

---

<sup>104</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 23

<sup>105</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 24



opfylde kravet om, at respektere menneskerettigheder, skal den udøve due diligence. Dette skal ske for, at virksomheden sikrer, at den identificerer, forebygger og tager stilling til menneskerettighederne og hvorledes disse påvirkes af virksomhedens aktiviteter og beslutninger, men også samarbejdspartneres aktiviteter skal medgå i overvejelserne. Det fremgår af bilag 3.1, hvilke handlinger virksomhederne bør overveje i forbindelse med due diligence på området for menneskerettigheder. Due diligence kan ligeledes være med til at advare en virksomhed om det ansvar, den har i forhold til sin adfærd, især i de situationer, hvor virksomheden kan være årsag til direkte krænkelse af menneskerettigheder, men også i tilfælde af indirekte krænkelse.

### Overholdelse af menneskerettigheder inden for virksomheden

En virksomhed bør som benævnt sikre, at den overholder menneskerettighederne, hvorfor den bør derfor indføre nogle mekanismer, principper og politikker, som sikrer at disse overholdes. Disse skal ikke kun sikres ved, at ledelsen overholder sit ansvar i forhold til, at de overholder menneskerettighederne, men disse skal ligeledes gøre det muligt for medarbejderne, at informere ledelsen, såfremt menneskerettighederne ikke overholdes steder i virksomheden, eller en enkelt person føler, at dennes menneskerettigheder er blevet krænket. Dette indebærer, at virksomheden sikrer, at der er klare, gennemsigtige og tilstrækkelige uafhængige styringsstrukturer som medfører, at en person som er forurettet, får en fair behandling og at sagen varetages på en lovlige og rimelige måde. Ydermere bør virksomheden yde yderligere bistand og hjælp i en sådan sag, hvis den forurettede person har forhindringer som gør, at denne ikke ligestilles med modparten, eksempelvis i forhold til sprogbarrierer, analfabetisme, handicap, manglende kendskab til loven, ingen finansieringsmuligheder i forhold til retssag eller frygt for følgevirkninger. Virksomhederne bør ligeledes sikre, at diskrimination af enhver art ikke finder sted i virksomheden, da dette kan medføre til krænkelse af menneskerettighederne. Virksomheden skal være opmærksom på dette, både udadtil og indadtil i virksomheden, da diskrimination i eller uden for virksomheden kan få store konsekvenser for virksomheden. ISO 26000 har opstillet følgende grupper, som virksomheden skal være opmærksomme på i forhold til diskrimination:

- Kvinder og piger
- Handicappede
- Børn
- Tidligere forurettede personer
- Indvandrere
- Folk som forskelsbehandles på baggrund af herkomst eller udseende
- Folk som diskrimineres på grund af racebaggrund
- Syge mennesker

Ifølge ISO 26000, bør virksomheden ydermere følge ILO's principper for fundamentale rettigheder på arbejdspladsen, som er følgende:



- Foreningsfrihed og faktisk anerkendelse af retten til kollektive forhandlinger
- Afskaffelse af alle former for tvangsarbejde
- Effektiv afskaffelse af børnearbejde
- Afskaffelse af forskelsbehandling med hensyn til beskæftigelse og erhverv<sup>106</sup>

I forhold til menneskerettigheder, kan igen nævnes Bestseller, som benytter børnearbejde, blandt andet i Indien og Bangladesh, til trods for, at mange anser dette for en krænkelse af menneskerettighederne. Bestseller argumenterer for, at stopper de alt børnearbejde fra den ene dag til den anden, vil mange af de familier, hvis børn arbejder på fabrikken simpelthen dø af sult, da familierne er afhængige af børnenes indkomst. Bestseller betaler de børn der arbejder på de fabrikker de benytter, for en hel dags arbejde, trods det, at børnene halvdelen af dagen går i skole, som Bestseller betaler. Dette gør Bestseller for på længere sigt at sikre, at børnene kan være med til at hæve levestandarden og få et bedre arbejde i fremtiden.

### Arbejdsforhold

Virksomhedens arbejdsforhold omfatter alle virksomhedens politikker og procedurer som relaterer sig til arbejdet, både udført i virksomheden og på vegne af virksomheden. Virksomhedens arbejdsforhold strækker sig ud over forholdet mellem virksomheden og dens ansatte, idet virksomheden ligeledes har et ansvar i forhold til arbejdsforholdene i de virksomheder, hvor virksomheden udøver indirekte kontrol. Virksomhedens arbejdsforhold vedrører ansættelse og forfremmelse af medarbejdere, disciplinære- og klageprocedurer, overførsler og flytning af medarbejdere, ophør af ansættelsesforhold, træning og kompetenceudvikling, heldbred, sikkerhed og industriel hygiejne, enhver form for procedurer og politikker, som påvirker arbejdsvilkårene, især arbejdstid og løn. Arbejdsforholdene inkluderer også, at virksomheden anerkender, at der findes fagforeninger og andre arbejdstagerorganisationer som kæmper for blandt andet, medarbejdernes forhold og løn. Det inkluderer ligeledes, at virksomheden deltager i de kollektive forhandlinger og trepartsforhandlinger samt indgår i offentlige dialoger med disse omkring sociale problemstillinger vedrørende arbejde.

### Principperne ved arbejdsforhold

Et grundlæggende princip i ILO-1944 Erklæring Philadelphia er, at arbejdskraft ikke er en handelsvarer. Dette betyder, at medarbejderne ikke skal behandles som en produktionsfaktor eller være underlagt de samme markedskræfter, der gælder for varer.<sup>107</sup> Der er en iboende sårbarhed hos medarbejderne og behovet for at beskytte deres grundlæggende rettigheder, afspejles i verdenserklæringen om menneskerettigheder og den internationale konvention om økonomiske, sociale og kulturelle rettigheder. De involverede principper omfatter retten til, at tjene til føde ved et selvvalgt arbejde og retten til retfærdige og gunstige arbejdsvilkår.

---

<sup>106</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 31

<sup>107</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 31



### Overvejelser i forhold til arbejdsforhold

Det primære ansvar for at sikre, at medarbejderne behandles retfærdigt, ligger hos regeringerne. Regeringen bør foretage følgende:

- Sikre, at der er lovlig konsistens med varetagelsen af Universal Deceleration of Human Rights og ILO's arbejdsstandarder
- Sikre, at denne lovgivning håndhæves, herunder sikre udvikling og finansiering af nationale arbejds-tilsynssystemer
- Sikre, at medarbejdere og virksomheder har den fornødne adgang til domstolsprøvelse

I lande hvor regeringer har undladt at lovgive inden for arbejdsforhold, bør virksomheden overholde principperne som ligger til grund for de internationale standarder og instrumenter. Er loven tilstrækkelig på området, bør en virksomhed altid overholde lovgivningen på området, også selv hvis regeringens håndhævelse af disse, er begrænsede eller utilstrækkelige. Virksomheder bør have for øje, at lovgivningen omkring arbejdsforhold kan variere meget fra land til land og derfor er de, hvis de arbejder ud over landegrænser nødsaget til, at sætte sig ind i det pågældende lands lovgivning på området og som allerede nævnt ovenfor, som et minimum overholde de internationale retningslinjer på dette område.

### Handlinger, virksomhederne bør overveje at fortage i forbindelse med arbejdsforhold

Arbejdsforholdene inkluderer løn og andre former for gage, arbejdstimer, pauser, ferie, disciplinære- og afskedigelsespraksis, forhold der vedrører barsel og velfærd såsom rent drikkevand, sanitet, kantiner og adgang til lægehjælp. Mange af disse forhold er sikret gennem nationale love og regler eller gennem juridiske bindende aftaler mellem arbejdsgiver og arbejdstager.

Betingelserne for arbejdet og på arbejdspladsen, påvirker i væsentlig grad livskvaliteten for medarbejderne og deres familier, men også den økonomiske og sociale udvikling. Virksomheden skal således overveje en fair og passende kvalitet af arbejdsvilkårene. Sundhed og sikkerhed spiller en central rolle i forhold til virksomhedens arbejdsvilkår, hvorfor virksomheden skal sikre, at den har det højeste mulige niveau i forhold til psykisk, mental og sociale arbejdsforhold og sikre, at de gør hvad de kan for at forbygge, at ingen af deres medarbejdere bliver syge grundet arbejdsforholdene. Især arbejdsskader og sundhedsproblemer grundet en arbejdsplads, har ofte en tendens til at ende i medierne, hvilket giver samfundet en negativ opfattelse af virksomheden, eksempelvis som det er tilfældet ved Nestlés indiske the-produktioner, hvor pesticider bliver sprøjtet af medarbejdere uden beskyttelse, hvilket påvirker medarbejdernes sikkerhed og sundhed og derfor kan medføre arbejdsskade og sundhedsproblemer.<sup>108</sup>

---

<sup>108</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 38



En virksomhed bør give alle dets medarbejdere på alle niveauer, uanset deres anciennitet, mulighed for kompetenceudvikling, træning og mulighed for nye karrieremuligheder. Dette bør ske, således at muligheden er lige for alle og således, at ingen diskrimineres. Dette vil alt andet lige give virksomhedens medarbejdere mere livsglæde, som vil have en positiv effekt på virksomheden i den sidste ende.

McDonald's kan her nævnes som et godt eksempel. Alle som starter ved McDonald's, uanset baggrund, skal starte fra bunden og arbejde sig op, da alle skal have det samme kendskab og de samme forudsætninger for, at kunne arbejde sig op, hvis de ønsker det. Mulighederne for, at blive forfremmet hos McDonald's er store, hvis der blot udvises stort engagement og kendskab til McDonald's mange procedurer og standarder.

## Miljø

Virksomhedens beslutninger og aktiviteter har i de fleste tilfælde en påvirkning på det miljø, virksomhederne opererer i. Påvirkningerne kan tage mange former, men ofte er de associerede med virksomhedens forbrug af ressourcer, herunder el, varme, vand eller andet. Det kan også være virksomhedens forurening og spild og hvorledes dette påvirker naturen og dyrelivet omkring virksomheden. For at virksomhederne kan reducere deres miljømæssige påvirkning, skal den nøje overveje tilgange og tiltag, der tager hensyn til direkte og indirekte økonomiske, sociale, sundhedsmæssige og miljømæssige konsekvenser af deres beslutninger og aktiviteter. Det fremgår af bilag 3.3, hvorledes virksomhederne kan foretage handlinger til det formål, at forbedre eller forhindre forskellige miljømæssige områder, såsom udledning af vand, affaldshåndtering mv.

Verdenssamfundet står i disse år over for mange miljømæssige udfordringer, herunder blandt andet udtømmingen af naturlige og knappe ressourcer, forurening, klimaændringer, ødelæggelser af levesteder for sjældne dyrearter og tab af sjældne dyrearter. Som konsekvens af, at dyrenes levesteder forsvinder, sker der en generel nedbrydning af hele økosystemet, hvilket til dels skyldes, at verdensbefolkningens tilvækst er stigende og i takt med, at der kommer flere mennesker til, forbruges der også mere. Stigningerne i befolkningstilvæksten og forbruget er ikke kun skadeligt og en trussel mod dyrearter og naturen, men også mod selve menneskeheden sikkerhed, sundhed og velfærd i verdenssamfundet, hvorfor der er et behov for at reducere og eliminere mønstrene ved det ikke-bæredygtige forbrug og produktion.

Halvdelen af det Australske koralrev, The Great Barrier Reef, som er verdens største af sin slags, er netop nu ved at dø grundet ændrede klimaforhold. Disse klimaændringer menes at være forårsaget af menneskets udledning af drivhusgasser. De menneskeskabte drivhusgasser kommer især fra forbrænding af kul, olie og naturgas. Den australske regering er gået ind i sagen og har lavet handlingsplaner, for hvorledes de kan redde og genoprette The Great Barrier Reef.



## Principperne for miljø

En virksomhed bør respektere og fremme følgende miljømæssige principper for, at hjælpe til en mere bæredygtig verden:

- **Miljømæssig ansvarlighed** - Virksomheden skal ud over, at overholde love og regler inden for området, også på egen hånd og af egen fri vilje påtage sig ansvaret for de miljøpåvirkninger, som virksomhedens aktiviteter har på både landdistrikter og byområder samt det generelle miljø. De skal erkende de økologiske grænser og arbejde på, at forbedre sin egen præstation samt påvirke andre, der befinder sig inden for virksomhedens indflydelsessfære i samme retning
- **Forsigtighedstilgangen** – Virksomheden skal kigge på og efterleve Rio-Erklæringen om miljø og udvikling og de efterfølgende erklæringer, som behandler denne tilgang. Ud fra denne tilgang, skal virksomheden være opmærksom på trusler om alvorlig og uoprettelig skade på miljøet, naturen, dyrelivet og menneskehedens sundhed og sikkerhed. Mangel på fuld videnskabelig sikkerhed, bør ikke forhindre eller være en begrundelse for, at virksomheden undlader at udføre omkostningseffektive foranstaltninger til, at forhindre og forebygge miljødelæggelse eller skade i forhold til menneskehedens sundhed. Når virksomheden overvejer at omkostningseffektivisere, bør den både overveje de langsigtede og kortsigtede fordele ved disse foranstaltninger
- **Miljømæssig risikostyring** – Virksomheden bør gennemføre og implementere programmer som er risikobaserede og som anvender den bæredygtige tilgang, til at vurdere, undgå, begrænse og forhindre de miljømæssige risici og påvirkninger ved dens aktiviteter. En virksomhed bør udvikle og gennemføre bevidsthedsskabende aktiviteter og procedurer til, at reducere og begrænse de miljømæssige, sundhedsmæssige og belastende følger og kommunikere oplysninger omkring miljøheldet videre til relevante myndigheder og lokalsamfund
- **Forureneren betaler** – En virksomhed bør bære de omkostninger, der er forbundet med forurening, som følge af dens aktiviteter. Dette gælder uanset omfanget af den miljømæssige indvirkning på eksempelvis samfundet og uanset om forureningen overstiger et acceptabelt niveau eller ej, samt dække omkostningerne til de afhjælpende foranstaltninger i sådan en situation. En virksomhed bør bestræbe sig på at internalisere<sup>109</sup> omkostningerne ved forureningen og kvantificere de økonomiske og miljømæssige fordele ved, at forebygge forureningen frem for, at mindske dens virkninger baseret på *forurener betaler*-princippet. En virksomhed kan vælge at samarbejde med andre, for at udvikle økonomiske instrumenter såsom uforudsete midler til, at kunne betale udgifterne til de vigtigste miljømæssige hændelser<sup>110</sup> Der kan igen henvises til sagen om BP og olieudslippet i den Mexicanske Golf, hvor BP bidragede med oprydning og betalte til dette samtidig med, at de afsatte en stor sum penge til erstatning af skadelidte.

---

<sup>109</sup> Internalisere er et begreb som ændrer incitamenterne, således at aktørerne (indirekte) tager højde for de eksterne effekter af deres handlinger

<sup>110</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 41



## Overvejelser i forhold til miljø

En virksomhed bør i forbindelse med styringen af dens miljømæssige aktiviteter vurdere og følge følgende tilgange og strategier:

- **Livscyklus-tilgangen** – Hovedformålet med denne tilgang er, at reducere den miljømæssige påvirkning som er ved virksomhedens produkter og ydelser, såvel som at forbedre deres socioøkonomiske formåen gennem deres livscyklus. Livscyklussen<sup>111</sup> starter med idé, design og udvikling af et produkt, hvorefter kommer udvindingen af råmaterialer og energiproduktion, herefter produktionen og forbruget og til slut bortskaffelse eller genbrug. Virksomheden bør fokusere på innovation og forpligte sig til, at fortsætte forbedringer i forhold til deres miljømæssige formåen og dermed tænke bæredygtighed i alle produktets faser
- **Miljøvurdering** – En virksomhed bør vurdere de miljømæssige konsekvenser, før den starter en ny aktivitet eller projekt samt anvende resultaterne af denne vurdering, som en del af deres beslutningsproces
- **Renere produktion og miljøeffektivitet** - Disse strategier skal sikre, at tilfredsstille de menneskelige behov, ved at anvende ressourcerne mere effektivt og ved at generere mindre forurening og affald. Virksomheden skal fokusere på forbedringer ved den pågældende kilde, hvor renere og sikrere produktion og miljøeffektivitet-tilgangen inkluderer:
  - Forbedre vedligeholdelsespraksis
  - Opgradere eller introducerer nye teknologier eller processer
  - Reducere materiale og energiforbrug
  - Anvende eller overveje, at anvende vedvarende energi
  - Rationalisere vandforbruget
  - Fjerne eller sikre giftigt og farligt materiale og affald
  - Forbedrer produkt- og servicedesign
- **En produkt-service-system-tilgang** – Denne tilgang kan anvendes til, at skifte fokus fra markedets interaktioner som sælger eller leverandør af produkter (overdragelse af ejerskab gennem engangssalg eller leasing/leje) til at sælge eller levere et system af produkter og tjenester, der i fællesskab opfylder kundernes behov (ved en række mekanismer vedrørende service og levering). Et produkt-service-system inkluderer leasing af produkter, produkteleje eller dele, produkt pooling (fælleseje med andre) og betal-for-service. På denne måde kan virksomheden reducere materialeforbruget, fratrække indtægter fra materialestrømmen og involvere virksomhedens interessenter i, at fremme udvidet producentansvar gennem livscyklus af produktet og dertilhørende tjenester

---

<sup>111</sup> Produktets livscyklus de fem faser – PLC modellen: udvikling, introduktion, vækst, modning, nedgang og afvikling





- **Anvendelse af miljøvenlige teknologier og praksis** - En virksomhed bør søge at vedtage og hvor det er relevant, fremme udviklingen og udbredelsen af miljøvenlige teknologier og tjenester<sup>112</sup>
- **Bæredygtigt indkøb** – Virksomheden bør i dens indkøbsbeslutninger inkludere miljø, sociale og etiske fremstillingsmetoder af produkter og ydelser, gennem hele deres livscyklus. Når det er muligt, bør virksomheden vælge produkter og ydelser, som minimerer påvirkningen og anvende pålidelige og effektive uafhængige verificerede mærkningsordninger eller andre kontrolordninger, såsom miljømærkning
- **Læring og bevidstgørelse** – En virksomhed bør skabe bevidsthed og fremme læringen om, at støtte miljøindsatsen i virksomheden og i dens indflydelsessfære<sup>113</sup>

#### Handlinger virksomhederne kan foretage i forhold til miljø

Virksomheden bør bidrage til, at fremtidige generationer ved, at der stadig forefindes knappe naturressourcer såsom metaller, mineraler, fossile brændstoffer m.fl. Dette kan ske ved, at virksomheden foretager følgende:

- **Energieffektiviserer** – Virksomheden bør implementere energieffektive programmer som skal sikre, at virksomheden reducerer sit energiforbrug i forhold til bygninger, transport, produktionsprocesser, produktionsapparater og elektronisk udstyr, levering af tjenesteydelser eller andre formål. Effektiviseringer i energiforbruget bør ligeledes suppleres med bestræbelser om, at fremme en bæredygtig udnyttelse af vedvarende ressourcer såsom solenergi, geotermisk energi, vandkraft, tidevandsenergi og bølgeenergi, vindenergi og biomasse
- **Vandbesparelser** - Adgang til sikre pålidelige forsyninger af drikkevand og sanitet, som er et basalt menneskeligt behov og en grundlæggende menneskeret. The Millennium Development Goals indeholder tilvejebringelse af bæredygtig adgang til rent drikkevand. Virksomheden bør reducere brugen af og genbruge vand i sine aktiviteter og opfordre til vandbesparelser i sin indflydelsessfære
- **Effektivitet i brugen af materialer** – Virksomheden bør implementere materialeeffektivitetsprogrammer til, at reducere miljøeffekten og påvirkningen, som er forårsaget af råmaterialeproduktionsprocesser eller for færdigvarer, som anvendes i virksomhedens aktiviteter samt når virksomheden levere ydelser. Materialeeffektivitetsprogrammer skal udarbejdes således, at de også tager højde for råmaterialeforbruget inden for virksomhedens indflydelsessfære. Virksomhedens anvendelse af materialer forårsager mange direkte og indirekte miljøpåvirkninger, der er forbundet med eksempelvis påvirkning på økosystemer, af minedrift og skovbrug samt de emissioner, som forekommer ved brug af transport og behandling af materialer

---

<sup>112</sup> Her henvises til Princip 9 i Rio-Erklæringen

<sup>113</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 42



- **Minimering af ressourceforbrug ved produktion og fremstilling af et produkt** – Virksomheden bør overveje at mindske de ressourcer, der anvendes til at producere en færdigvare eller et halvfabrikat<sup>114</sup>

Som et eksempel på én af de mange virksomheder, der har formået at tænke bæredygtige og miljøvenlige løsninger ind både i deres produktion og deres forretning, kan nævnes H&M. H&M har indført projektet ”Don’t let fashion go to waste”, hvor de tilbyder forbrugerne, at aflevere deres gamle tøj i deres forretninger og dermed få 15% rabat på deres næste køb. Dette skaber både værdi for H&M, idet at de kan genbruge og genskabe noget nyt tøj ud af det aflagte tøj og dermed reducere deres produktionsomkostninger. Samtidig skaber det værdi for forbrugerne, da de skal betale 15% mindre for deres køb og slipper af med deres aflagte tøj på en måde, hvorved de ved, at det vil blive genbrugt. Lignede tiltag findes også inden for IKEA og mobilbranchen.

#### Fair konkurrencevilkår

Fair konkurrencevilkår omhandler virksomhedens etiske måde at omgås og interagere med andre virksomheder og organisationer på. Der er dog forskel på, hvordan henholdsvis korrupsion og bestikkelse kan tolkes, hvor det ikke i alle tilfælde, vil være et problem. Dette kunne eksempelvis være i forbindelse med en reception, hvor der modtages en gave, hvilket ikke vil blive anset som et problem. Modtager en offentlig tilsynsførende derimod tilbudt en gave under et kontrolbesøg, kan dette give anledning til tvivl i forhold til hans loyalitet og integritet. Dette omhandler derfor blandt andet hvorledes virksomhedernes forhold er til andre virksomheder og myndigheder, men også hvorledes virksomhederne interagerer med deres samarbejdspartnere, leverandører, entreprenører, forbrugere, konkurrenter og de foreninger, hvor den er medlem.

Spørgsmål og emner som vedrører fair konkurrencevilkår opstår i forbindelse med antikorrupsion, ansvarlig deltagelse i det offentlige rum, fair konkurrence, social ansvarlig adfærd, relationer med andre virksomheder og respekt for andres ejendomsrettigheder. I forhold til samfundsansvar, vedrører fair konkurrencevilkår den måde, hvorpå en virksomhed anvender dens relationer med andre virksomheder og myndigheder til, at fremme positive resultater. Positive resultater kan opnås ved, at udvise lederskab og fremme vedtagelsen af social ansvarlighed mere bredt i virksomhedernes indflydelsessfære.<sup>115</sup> Virksomhederne kan blandt andet vedtage specifikke handlinger og politikker til bekæmpelse af korrupsion for derved, at tilskynde og være med til at forebygge og hjælpe til fri konkurrence, undgå manipulation, tvang eller anden form for utilbørlig adfærd. De handlinger virksomhederne kan foretage for at hjælpe til frie konkurrencevilkår, fremgår nærmere af bilag 3.4.

---

<sup>114</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 44

<sup>115</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 47-48



### Principperne for fair konkurrencevilkår

Det er grundlæggende for oprettelse og opretholdelse af legitime og produktive relationer med andre virksomheder, er at virksomhederne opfører sig etisk korrekt. Virksomhederne bør derfor overholde, fremme og tilskynde til anvendelse af standarder for etisk adfærd, da dette ligger til grund for fair konkurrencevilkår. Virksomheden bør forebygge og forhindre korrupsion og praktisere og udvise ansvarlig politisk engagement med respekt for retsstaten, sikre at den overholder etiske standarder, udvise ansvarlighed og gennemsigthed. Fair konkurrence og respekt for ejendomsrettigheder kan ikke opnås, hvis virksomhederne ikke handler og interagerer med andre virksomheder, organisationer og myndigheder på en ærlig og retfærdig måde.<sup>116</sup>

### Overvejelser i forhold til fair konkurrencevilkår

ISO 26000 definerer korrupsion som misbrug af betroet magt for egen vindings skyld. Korrupsion kan have mange forskellige former, eksempelvis i form af bestikkelse enten ved, at tilbyde bestikkelse eller tage imod bestikkelse. Det kan involvere offentligt ansatte eller ansatte i den private sektor, forhold vedrørende interessekonflikter, svig, hvidvaskning, underslæb, fortielse, obstruktion af retfærdighed og handel med indflydelse. Korrupsion er med til at underminere en virksomheds effektive, gode og etiske omdømme i forhold til omverdenen og kan således få store konsekvenser for virksomheden, enten i form af straffesager eller sanktioner. I nogle tilfælde medvirker korrupsion til direkte og indirekte overtrædelse af menneskerettighederne, udhuler de politiske processer, har en negativ effekt i forhold til samfundets syn på virksomheden og skader det miljø, hvori virksomhederne opererer. Korrupsion kan ligeledes medvirke til konkurrenceforvridende adfærd og bidrage til, at der sker en ujævn fordeling af økonomisk vækst og velstand.<sup>117</sup>

Som eksempel herpå kan nævnes Atea bestikkelsessagen, hvor Region Sjælland sender en enorm it-kontrakt i udbud. To it-leverandører Atea og 3A-it, kæmper en kamp om at vinde kontrakten, der løb op i hele 500 millioner kr. over fire år. Kontrakten blev vundet af 3A-it, hvis tilbud var 20 millioner kr. billigere end Ateas. Atea, som er den tabende virksomhed klagede over afgørelsen og Region Sjælland annullerer herefter udbuddet på grund af nogle uhensigtsmæssigheder. Atea har ifølge rigspolitiet stillet mange penge til rådighed til de offentlige ansatte i regionen, som er blevet brugt på rejser til blandt andet en forlænget weekendtur til Dubai og et sponsorat af travbanen i Nykøbing Falster. Flere personer er på nuværende tidspunkt sigtet i denne sag, som kaldes Danmarkshistoriens største korrupsionssag, grundet både det antal, som er involveret, omkring 40 personer, og beløbet herunder min 410.000 kr.

---

<sup>116</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 47-48

<sup>117</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 48



### Handlinger virksomhederne bør foretage i forhold til fair konkurrencevilkår

Fair og udbredt konkurrence er med til at stimulere innovationer og effektivitet samt reducere omkostninger ved produkter og tjenester. Fair konkurrence sikrer ydermere, at alle virksomheder har lige mulighed for, at fremme udviklingen af nye eller forbedrede produkter eller processer og i det lange løb, øge den økonomiske vækst og levestandard.

Konkurrencebegrænsende adfærd skader ofte virksomhedens omdømme i forhold til dens interessenter og skaber juridiske problemer. Når virksomhederne nægter at engagere sig i konkurrenceforvridende adfærd, bidrager de til at opbygge et miljø, hvor en sådan adfærd ikke tolereres og dette gavner i sidste ende alle. Der findes mange former for forvridende adfærd, såsom prisfastsættelse, hvor parterne udformer hemmelige aftaler om, at sælge den samme varer eller tjenesteydelse til den samme pris, budmanipulation, hvor parterne udformer hemmelige aftaler om, at manipulere et konkurrencedygtigt bud og underbudspriser, hvor sælger, sælger et produkt eller en service til en meget lav pris med den hensigt, at få konkurrenterne ud af markedet samt pålægning af urimelige sanktioner over for konkurrenterne.<sup>118</sup> Hertil kan henvises til sagen omkring Arla der pressede det lille Andelsmejeri i Hirtshals ud af markedet, ved at sænke prisen på mælk, til et niveau der tvang det lille mejeri til at lukke.

Virksomhederne kan påvirke andre virksomheder gennem sine indkøb og købsbeslutninger. gennem fair konkurrencevilkår og gennem ledelse og mentorordninger i dens værdikæde. Virksomhederne kan fremme vedtagelsen og støtte principper og praksis for social ansvarlighed. Virksomhederne bør overveje de potentielle virkninger eller utilsigtede konsekvenser af sine indkøb og købsbeslutninger i forhold til andre virksomheder. Virksomhederne bør udvise den fornødne omhu for, at undgå eller minimere eventuelle negative virkninger. Virksomhederne er ansvarlig i forhold til sin værdikæde og for, at der i denne følges gældende love og regler, samt for dens påvirkning på samfundet og miljøet.<sup>119</sup>

### Forbrugerforhold

En virksomhed som fremstiller varer eller tjenester og sælger dem videre til kunder eller distributører, har et ansvar over for deres kunder og deres distributørers kunder i forhold til deres varer og produkter. Virksomhedens ansvar i forhold til dette område er, at virksomheden skal yde akkurat information, være transparente og hjælpsomme i forhold til marketingsinformation, udarbejdelse af kontraktlige processer, fremme bæredygtigt forbrug og designe produkter og tjenester, som giver adgang til alle og imødekommer de eventuelle sårbare og dårligt stillede i samfundet.

---

<sup>118</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 49

<sup>119</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 50



Begrebet ”forbrugere” refererer til de individuelle eller grupper, som får udbytte af virksomhedens output. Forbrugeren behøves ikke at betale penge for et produkt eller en ydelse, for at få udbytte af virksomhedens output, da udbyttet alene kan ske på baggrund af virksomhedens beslutninger eller aktiviteter. Når virksomhederne kommunikerer med forbrugerne, bør virksomhederne tage hensyn til sårbare grupper, herunder eksempelvis blinde og analfabeter, dele relevant information på en gennemsigtig måde, anvende kontrakter der er let forståelige mv., hvilket er nærmere uddybet i bilag 3.5. Ydermere fremgår af bilag 3.5, hvorledes virksomhederne kan beskytte sundhed og sikkerhed, bidrage til bæredygtigt forbrug, beskytte privatlivets fred, bidrage til menneskehedens basale behov, uddannelse mv.

Ansvarlighed i forhold til virksomhedens produkter og ydelser involverer blandt andet minimering af risikoen ved virksomhedens produkter og ydelser gennem eksempelvis design, fremstilling, distribution, oplysningskampagner, supportydelser, tilbagekaldelse og bortskaffelse af produkter. Som eksempel på dette kan nævnes sagen om Samsung, der har tilbagetrukket alle deres Samsung Galaxy Note syv telefoner efter der er flere telefoner, hvor batteriet er eksploderet.. Det samme gør sig gældende i sagen om Firmaet InnoPharma fra Vejle, der tilbagetrak økologiske D-vitaminsdråber af mærket ”Inno Pharma vitamin D3-dråber”. Efter det ved analyse af vitaminsdråberne blev påvist, at der var et indhold af D-vitamin, der er 75 gange højere end tilsigtet. Produktet er markedsført til spædbørn og til gravide og havde nært kostet et spædbarn livet.

Mange virksomheder håndterer dagligt personfølsomme oplysninger og virksomheden har derfor et ansvar for, at beskytte disse personfølsomme data. Virksomheden skal ligeledes sikre, at disse informationer ikke er tilgængelige for andre end virksomheden, hvorfor virksomheden skal overholde Persondataloven.<sup>120</sup>

Virksomheden har betydelige muligheder for, at bidrage til bæredygtigt forbrug og bæredygtig udvikling gennem de produkter og ydelser de tilbyder, samt de oplysninger de giver, herunder oplysninger om anvendelse, reparation og bortskaffelse. Forbrugerspørgsmål som vedrører samfundsansvarlighed, er relateret til blandt andet fair markedsføringsskik, beskyttelse af sundhed og sikkerhed, bæredygtigt forbrug, konfliktløsning og klageadgang, privatlivets fred og beskyttelse, adgang til vigtige varer og ydelser, behovene hos sårbare og dårligt stillede forbrugere og information. FN’s retningslinjer for forbrugerbeskyttelse giver grundlæggende oplysninger om forbrugerspørgsmål og bæredygtigt forbrug. Virksomhederne vil her, kunne finde svar på mange spørgsmål i forhold til forbrugerforhold.

### Principperne for forbrugerforhold

FN’s retningslinjer for forbrugerbeskyttelse og den internationale konvention om økonomiske, sociale og kulturelle rettigheder, er udtrykkelige principper, der bør ligge til grund for samfundsansvars praksis. Disse vedrører den legitime forbrugers behov, herunder tilfredsstillelse af basale behov og ret til en tilstrækkelig

---

<sup>120</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 51



levestandard samt passende ernæring, beklædning og bolig og ikke mindst til fortsat forbedring af levebetin- gelser samt tilgængeligheden af vigtige produkter og ydelser, herunder finansielle. De omfatter ligeledes retten til, at fremme retfærdig og bæredygtig økonomisk og social udvikling samt miljøbeskyttelse. Disse legitime behov omfatter:

- **Sikkerhed** - Retten til adgang til ufarlige produkter og beskyttelse af forbrugerne mod fare for deres sundhed og sikkerhed, som følge af produktionsprocesser, produkter og ydelser
- **Blive informeret** - At forbrugerne bliver tilstrækkeligt informeret, så de kan træffe informerede valg efter individuelle ønsker og behov og til at blive beskyttet mod uærlig eller vildledende reklame eller oplysninger
- **Træffe valg** - Fremme og beskytte forbrugernes økonomiske interesser, herunder mulighed for at vælge fra en vifte af produkter og ydelser, der tilbydes til konkurrencedygtige priser med en forsik- ring om tilfredsstillende kvalitet
- **Blive hørt** - Friheden til, at danne forbruger- og andre relevante grupper eller organisationer og mu- ligheden for, at sådanne organisationer kan fremlægge deres synspunkter i beslutningsprocesser og processer, som berører dem især i fremstilling og udførelse af regeringens politik og i udviklingen af produkter og tjenester
- **Oprejsning** - Tilgængelighed til effektiv forbrugerklageadgang, navnlig i form af en retfærdig løs- ning, herunder kompensation for vildledning, dårligt udformet produkter eller utilfredsstillende ydel- ser
- **Uddannelse** - Forbrugeruddannelse, herunder uddannelse i de miljømæssige, sociale og økonomiske virkninger af forbrugernes valg. Gøre det muligt for forbrugerne at træffe informerede, uafhængige valg om produkter og ydelser og samtidig være bevidste om deres rettigheder og ansvar, samt hvor- dan virksomheden forholder sig til disse
- **Sundt miljø** - Et miljø, der ikke truer trivsel af nuværende og fremtidige generationer. Bæredygtigt forbrug omfatter, at opfylde behovene hos nuværende og fremtidige generationer for varer og ydel- ser på en sådan måde, at den er økonomisk, socialt og miljømæssigt bæredygtig<sup>121</sup>

De ekstra principper omfatter:

- **Respekt for retten til privatlivets fred** – Dette udspringer fra verdenserklæringen om menneskeret- tigheder, Artikel 12, som bestemmer, at ingen må udsættes for vilkårlig indblanding i deres privatliv, familie, hjem, korrespondance eller for angreb på deres ære og omdømme, samt at alle har ret til lo- vens beskyttelse mod sådan indblanding eller angreb

---

<sup>121</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 52-53



- **Forsigtighedsprincippet** - Dette udspringer fra Rio-Erklæringen om miljø og udvikling og de efterfølgende erklæringer og aftaler. Disse blev udformet og aftalt for, at fremme konceptet om, hvor der er trusler om alvorlig eller uoprettelig skade på miljøet eller menneskers sundhed, må mangel på fuld videnskabelig sikkerhed eller information ikke anvendes som begrundelse for, at udskyde omkostningseffektive foranstaltninger, for at forebygge miljøforringelser eller skader på menneskehedens sundhed. Når virksomhederne overvejer omkostningseffektivitet, bør virksomhederne overveje de langsigtede omkostninger og fordele ved disse foranstaltninger - ikke kun de økonomiske omkostninger virksomhederne har på kortsigt
- **Respekt for ligestilling mellem kønnene og styrkelse af kvinder** - Dette udspringer fra Universal Erklæringen om menneskerettigheder og Millennium Development Goals, der giver en ekstra basis for, at analysere forbrugerspørgsmål og forhindre kønsstereotyper, eksempelvis som det er tilfælde med reklamer for vaskepulver, hvor disse er yderst præget af kvindelige statister, men også CULT's reklamer, som kan virke stødende med seksuelle undertoner
- **Fremme universal design** - Dette omhandler design af produkter og omgivelser, der vil kunne anvendes af alle mennesker i videst muligt omfang, uden behov for tilpasning eller særlig udformning. Der er syv principper til universal design, herunder: retfærdig brug, fleksibilitet i brug, enkel og intuitiv brug, mærkbar oplysninger, tolerance for fejl, lav fysisk anstrengelse, størrelse og plads til tilgang og anvendelse<sup>122</sup> Mange mener, at Apples produkter er udarbejdet for netop, at imødekomme dette universelle design.

### Overvejelser i forhold til forbrugerforhold

Det er landenes regeringers primære ansvar at sikre, at retten til tilfredsstillende basale behov er opfyldt samt at disse respekteres, men virksomhederne kan også bidrage til, at denne ret opfyldes og respekteres. Virksomhederne vil især i de lande, hvor regeringer ikke respekterer eller opretholder dette i en tilstrækkelig grad, skulle være mere opmærksom på virkningen af virksomhedens aktiviteter i forhold til befolkningens opnåelse af de basale behov. Virksomhederne bør ligeledes undgå, at udøve handlinger eller aktiviteter, som kan forringe denne opnåelse og respekt. Udsatte og skrøbelige grupper har forskellige evner, også i forhold til deres rolle som forbruger. Udsatte og skrøbelige grupper kan have særlige behov, som virksomhederne skal imødekomme og i nogle tilfælde kræver det, at virksomhederne skræddersyer produkter og ydelser til disse grupper. De særlige behov kan eksempelvis være, at de ikke kender deres rettigheder og ansvar eller i særlige tilfælde, være ude af stand til at handle på den viden, de har til rådighed. De kan også være uvidende og ude af stand til at vurdere potentielle risici ved produkter og ydelser, som det eksempelvis er tilfældet med Lotto.<sup>123</sup> Lotto opstillede en række spillemaskiner i lavindkomstråder i Danmark med det formål, at

---

<sup>122</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 53

<sup>123</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 53



få folk på overførselsindkomst til at bruge deres penge. Denne gruppe af mennesker er ikke nødvendigvis bekendt med risiciene herved, hvorfor det kan vurderes, om Lotto valgte at udnytte denne befolkningsgruppes uvidenhed.

Ansvarlig markedsføring, faktuel og saglig information og rimelig kontraktpraksis, er alle oplysninger om virksomhedens produkter eller ydelser og disse skal oplyses til forbrugeren, således at de er i stand til at forstå dem. Dette var ikke tilfældet ved Inno Pharma vitamin D3-dråberne, hvor den angivende dosis ikke stemte overens med, hvad der faktisk var i flaskerne. Dette skal ske, således at forbrugeren har mulighed for at træffe kvalificerede beslutninger om forbrug og køb samt sammenligne egenskaberne ved forskellige produkter og ydelser. Rimelig kontraktpraksis omhandler processer der har til formål, at beskytte de legitime interesser ved både leverandøren og forbrugeren og for at udligne den ubalance, der ofte er i forhandlingsstyrken mellem virksomheden på den ene side og forbrugeren og leverandøren på den anden side. Ansvarlig markedsføring kan indebære, at virksomheden tilvejebringer oplysninger om de sociale, økonomiske og miljømæssige påvirkninger på tværs af hele produktets eller ydelsens livscyklus og i værdikæden. Oplysninger omkring leverandørerne på et produkt eller en ydelse, kan spille en central rolle i forhold til forbrugers købsbeslutning, hvilket virksomheden relativt nemt kunne informere forbrugeren om. Urimelige, ufuldstændige, misvisende eller vildledende markedsføring og information kan resultere i, at forbrugeren køber produkter eller ydelser, der ikke lever op til forventningerne eller til deres behov samt de vil stå med en følelse af, at det har været spild af penge, ressourcer og tid. Dette kan føre til, at forbrugeren mister tilliden til virksomhedens produkter og ydelser og i sidste ende påvirker væksten af de bæredygtige produkter og ydelser.<sup>124</sup>

#### Handlinger, virksomhederne bør foretage i forhold til forbrugerforhold

Beskyttelse af forbrugernes sundhed og sikkerhed indebærer, at virksomhederne leverer produkter og ydelser, der er sikre og som ikke indeholder en uacceptabel risiko for skader, når de anvendes eller forbruges. Beskyttelsen bør omfatte, både påtænkt brug og forudsigtligt misbrug. Klare instruktioner for sikkert brug, er også en vigtig del af beskyttelsen af sundhed og sikkerhed. Dette gælder eksempelvis i form af en række hjælpeværktøjer til blinde, således at disse ligeledes har mulighed for at betjene en pc eller en mobil.

Bæredygtigt forbrug er forbrug af produkter og ressourcer, hvor der sættes på forenelighed med en bæredygtig udvikling. Konceptet blev pointeret i Princip 8 i Rio-Erklæringen om miljø og udvikling hvoraf det fremgår, at for at opnå en bæredygtig udvikling og en højere livskvalitet for alle mennesker, bør stater og regeringer reducere og fjerne ikke-bæredygtige produktions- og forbrugsmønstre. Begrebet bæredygtigt forbrug omfatter også en bekymring for dyrevelfærd, herunder at respektere dyr og undgå mishandling. En virk-

---

<sup>124</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 53-54





somheds rolle sker i forhold til de produkter og ydelser den tilbyder, produkternes livscyklus og værdikæder og arten af de oplysninger, virksomheden giver til forbrugerne.<sup>125</sup>

Forbrugerservice, support, klage og konfliktløsning er de mekanismer en virksomhed anvender til, at imødekomme forbrugernes behov, når produktet eller ydelsen er købt eller leveret. Sådanne mekanismer omfatter korrekt installation, garantier og kautioner, teknisk support vedrørende anvendelse samt bestemmelser til returnering, reparation og vedligeholdelse. Produkter og ydelser, der ikke giver en tilfredsstillende nytte, enten på grund af fejl, nedbrud eller som følge af misbrug, kan føre til en krænkelse af forbrugernes rettigheder samt spild af penge, ressourcer og tid. Løsningen på dette kan være, at udbyderen af produktet eller ydelsen, kan øge forbrugernes tilfredshed og reducere niveauet af klager ved, at tilbyde produkter og ydelser af en høj kvalitet, som det var tilfældet ved Peugeot, da der blev fundet en fejl i deres model 307's ESP-system. Her blev 10.000 biler tilbagekaldt og andre bekymrede køber af samme model, fik mulighed for at tage på et Peugeot værksted og her få deres EPS-system gennemgået på Peugeot's regning. Virksomhederne bør give klare råd til forbrugerne om hensigtsmæssig anvendelse og tilbyde andet produkt for mangelfuld ydelse eller nytte. De kan desuden overvåge effektiviteten af deres eftersalgsservice, support og tvist, ved at undersøge deres brugere.

Forbrugerdataskyttelse og privatlivets fred er beregnet til, at beskytte forbrugernes rettigheder til privatlivets fred, ved at begrænse de typer af oplysninger der indsamles og de måder, hvorpå de er opnået samt til at sikre korrekt anvendelse og sikkerhed omkring disse oplysninger. Den stigende anvendelse af elektronisk kommunikation, herunder finansielle transaktioner og den øgede vækst i databaser, hæver bekymringerne om, hvordan forbrugernes privatliv kan beskyttes, især med hensyn til personligt identificerbare oplysninger.<sup>126</sup> Hertil kan nævnes, at mange virksomheder i dag benytter sig af it-platforme hostet ved it-firmaer, som sikrer, at der løbende sker back-up, sikkerhedstjek og opdateringer i forhold til sikkerhedsadgang til disse it-platforme, således at mange virksomheder ikke selv står for håndteringen af deres it-systemsikkerhed.

Virksomheden bør udforme initiativer der uddanner og bevidstgør deres forbrugere, således disse er velinformerede, bevidste om deres rettigheder og ansvar. Dette gælder eksempelvis ved leasing af biler, hvor leasingfirmaet har et ansvar for, at informere leasingtageren om de forpligtigelser, der er i forhold til at overholde de aftaler, der er vedrørende betalinger af leasingydelsen. Det gælder også leasingtageren, hvor denne skal informeres om, hvorledes bilen skal returneres efter endt leasingaftale, således at leasingtager ikke bliver pålagt større omkostninger end forventet. Dårligt stillede forbrugere i både by- og landområder, herunder lavindkomstforbrugere og dem med dårlige læsefærdighederne, har særligt behov for uddannelse og øget opmærksomhed. Når der er en formel kontrakt mellem en virksomhed og en forbruger, bør virksomheden kontrollere, at forbrugeren er korrekt informeret om alle gældende rettigheder og pligter. Formålet med for-

---

<sup>125</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 56

<sup>126</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 58



brugeroplysning er ikke kun, at overføre viden til forbrugerne, men også at give forbrugerne mulighed for at handle på denne viden. Dette omfatter udvikling af færdigheder til vurdering af produkter og ydelser og for, at forbrugerne kan sammenligne produkter og ydelser. Det er ligeledes hensigten, at øge bevidstheden om virkningen af forbrugervalg i forhold til den bæredygtig udvikling. Uddannelse fritager ikke en virksomhed fra at være ansvarlig, hvis en forbruger er skadet ved anvendelse af produkter og ydelser.<sup>127</sup> I USA gøres der meget for at forhindre og mindske, at forbrugerne ikke skader dem selv ved brug af virksomhedernes produkter, eksempelvis står der og er afbilledet på alle føntørrer, at disse ikke må smides i et badekar med vand.

### Udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet

Det er almindeligt accepteret, at virksomhederne har et forhold til de lokalsamfund, hvori de befinder sig og opererer i. Virksomhederne bør inddrage lokalsamfundet og bidrage til udviklingen af lokalsamfundet. Virksomheder der deltager på en respektfuld måde i lokalsamfundet og dets institutioner, afspejler og styrker deres demokratiske og samfundsmæssige værdier.

Om et område eller en samfundsborger påvirkes af virksomhedernes aktiviteter, afhænger af størrelsen på aktiviteterne og på karakteren af aktiviteterne. Samfundsinvolvering og samfundsudvikling er begge integrerende dele af virksomhedernes bæredygtige udvikling. Samfundsengagement går ud over, at identificere og engagere interessenterne i effekterne og virkningerne af virksomhedernes aktiviteter. Frem for alt indebærer det, at virksomhederne anerkender værdien af sig selv i lokalsamfundet. En virksomheds samfundsengagement skulle gerne opstå ud fra en erkendelse af, at virksomheden er en interessant i samfundet og derfor deler de samme interesser, som lokalsamfundet.<sup>128</sup> En virksomheds bidrag til lokalsamfundets udvikling, kan hjælpe virksomheden med, at fremme et højere niveau af velvære og livskvaliteten hos befolkningen i lokalsamfundet. Vælger en virksomhed at flytte fra lokalsamfundet, kan dette få alvorlige konsekvenser, hvilket var tilfældet, da Flextronics måtte forlade Pandrup. Dette medførte, at adskillige mennesker blev arbejdsløse, hvorfor arbejdsløsheden i lokalområdet steg, da mange ikke havde mulighed for, at flytte med virksomheden til Skive, hvor den nu skulle være. Samfundsudvikling er ikke en lineær proces, men derimod en langsigtet proces, hvor mange konflikter og forskelligheder vil opstå under tiden. Samfundsudvikling er et resultat af sociale, politiske, økonomiske og kulturelle egenskaber og er afhængig af de særlige kendetegn ved de sociale kræfter, der er involveret. De forskellige interessenter der er i et samfund, kan have forskellige og til tider ligefrem konfliktende interesser, hvorfor det er vigtigt, at ansvaret og målet om en bedre livskvalitet i et samfund, opnås gennem at forene de forskellige interessenters interesser i et fælles mål.

I forhold til samfundsudviklingen, kan virksomhederne bidrage ved, at skabe arbejdspladser gennem udvikelse af virksomhedernes aktiviteter eller via teknologisk udvikling. De kan ligeledes bidrage gennem social

---

<sup>127</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 59-60

<sup>128</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 60



investering i sundhed og indkomstkabelse gennem lokale økonomiske udviklingsinitiativer, hvilket eksempelvis kunne være yderligere uddannelse og udvikling af færdigheder hos medarbejderne, fremme og bevare kulturer og kunst, tilvejebringe eller fremme lokalsamfundets mulighed for sundhedsydelse. Samfundsudviklingen kan ligeledes omfatte, at virksomhederne bidrager til styrkelse af institutioner i samfundet, bidrage eller fremme kulturelle, sociale eller miljømæssige programmer og deltager i lokale netværk, hvori samfundets institutioner er involveret.<sup>129</sup> Ofte ses det, at lokale virksomheder støtter op om den lokale idrætsforening eller handelsforening.

Samfundsudvikling kan være avanceret, hvis der ikke skal ske forskelsbehandling. Samfundsudvikling er som benævnt en intern proces, som sker i samfundet og denne proces tager hensyn til de eksisterende relationer og forsøger at sikre, at alle får ret til samme rettigheder. Sociale investeringer der bidrager til udviklingen af lokalsamfundet, kan opretholde og forbedre en virksomheds relationer til samfundet og kan eller kan ikke, være forbundet med operationelle kerneaktiviteter i virksomhederne.

### Principperne for udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet

Virksomhederne bør følge følgende principper, når de arbejder med samfundsansvar i forhold til udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet:

- Betragte sig selv som en del af og ikke adskilt fra samfundet og deltage i samfundsengagement og udvikling
- Anerkende og tage behørigt hensyn til de rettigheder, som samfundsmedlemmerne har, til at træffe beslutninger i forhold til deres samfund. Virksomhederne bør vælge en måde, hvorpå de kan maksimere deres ressourcer og muligheder ud fra denne anerkendelse og hensyn til samfundets medlemmer
- Anerkende og tage behørigt hensyn til de egenskaber, som findes i eksempelvis kulturer, religioner, traditioner og den historie, som er omkring samfundet, alt imens virksomhederne interagerer i det
- Anerkende værdien af, at arbejde i partnerskaber, støtte udveksling af erfaringer, ressourcer og indsats<sup>130</sup>

### Overvejelser i forhold til udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet

København-Erklæringen anerkender det presserende behov for, at tage fat på dybtgående sociale udfordringer som især fattigdom, arbejdsløshed og social udstødelse.<sup>131</sup> København-erklæringen og ”*Program for Action*”, lovede det internationale samfund ved COP15, at de ville forfølge deres mål for udviklingen af sam-

---

<sup>129</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 60-61

<sup>130</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 61

<sup>131</sup> Climate Minds, lokaliseret d. 27.11.16 på: <http://www.climateinds.dk/index.php?id=842>



fundet, ved at mindske fattigdom, skabe fuld produktivitet, sikre en passende aflønning af medarbejderne i selvvalgte job og fremme den sociale integration.<sup>132</sup>

FN's Millennium Declaration sætter mål, som skal hjælpe med, at løse verdens største udviklingsudfordringer. FN Millennium Declaration erkender, at selvom udviklingen i samfundet skal drives af og reguleres gennem offentlige politikker, så afhænger udviklingen stadig af de bidrag, som virksomhederne bidrager med. Samfundsinvolvering fra virksomhedernes side, hjælper på lokalt niveau samfundene med, at opnå målene i FN's Millennium Declaration. Millennium udviklingsmål er otte målsætninger, som skulle opnås inden 2015 og den forholdt sig til verdens største udviklingsmæssige udfordringer. Udviklingsmålene er hentet fra de handlinger og målsætninger, der er indeholdt i Millennium-erklæringen. De otte millenniumudviklingsmål er:

1. Udrydde ekstrem fattigdom og sult
2. Opnå grundskoleuddannelse
3. Fremme ligestilling og styrke kvinders rettigheder
4. Reducere børnedødeligheden
5. Forbedre mødres sundhed
6. Bekæmpe HIV / AIDS, malaria og andre sygdomme
7. Sikre et bæredygtigt miljø
8. Udvikle et globalt partnerskab for udvikling<sup>133</sup>

Virksomhederne bør overveje at støtte offentlige politikker, når den engagerer sig i samfundet. Dette vil kunne skabe muligheder for virksomhederne til, at maksimere ønskede udfald, såsom at fremme bæredygtig udvikling gennem en delt vision eller skabe en fælles forståelse af udviklingsprioriteter gennem partnerskaber. Virksomhederne indgår ofte i partnerskaber og associerer sig med andre for, at forsvare og fremme deres egne interesser. Imidlertid bør disse partnerskaber repræsentere deres medlemmers interesser og bygge på et grundlag af respekt for rettigheder for andre grupper og enkeltpersoner og de bør fungere på en sådan måde, der øger respekten for retsstaten og de demokratiske processer. Inden det besluttet, om virksomheden skal engagere sig i lokalsamfundet og dets udvikling, bør virksomhederne undersøge sin potentielle påvirkning på samfundet og planlægge, hvorledes den undgår, at påvirke samfundet på en negativ måde. Når virksomhederne planlægger at involvere sig i samfundet og dets udvikling, bør virksomhederne søge at finde muligheder for, hvorledes den tilgodeser størstedelen af sine interesser og samfundet som helhed. De vigtigste områder for engagement i lokalsamfundet og dets udvikling, vil afhænge af det givne samfund og den unikke viden, ressource og kapacitet, hver virksomhed bringer til samfundet. Nogle aktiviteter i en virksomhed har til formål at bidrage til udviklingen af lokalsamfundet, mens andre sigter mod virksomhedens egne formål,

---

<sup>132</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 61

<sup>133</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 61-62



men disse kan også bidrage til en indirekte udvikling i samfundet. Som eksempel herpå kan gives, at en virksomhed sikrer, at der er rent drikkevand i lokalsamfundet, hvori den opererer. Ved at sikre rent drikkevand til befolkningen i lokalområdet, kan virksomheden både bidrage til en øget sundhed ved befolkningen, sikre at kvinder og piger i lokalsamfundet får mulighed for skolegang, da disse nu ikke længere skal gå i mange timer og flere kilometer, for at hente drikkevand til deres familier og bidrage til en bedre livskvalitet hos befolkningen. Ved at integrere begrebet engagement i lokalsamfundet i virksomhedernes beslutninger og aktiviteter, kan virksomhederne minimere eller undgå negative påvirkninger og maksimere fordelene ved disse aktiviteter og den bæredygtige udvikling i samfundet. En virksomhed kan risikere, at komme til at stå midt i en humanitær krise eller andre omstændigheder, der truer med at ødelægge eller forstyrre samfundet og som kan være med til forværre de sociale og økonomiske samfundsproblemer. I sådanne situationer bør virksomheden sikre, at den ikke bidrager til at øge risikoen for, at menneskerettighederne ikke overholdes.<sup>134</sup> Virksomheder med aktiviteter, partnere eller andre interessenter i områder som er påvirkede af humanitære kriser eller naturkatastrofer bør overveje, at bidrage til at afhjælpe sådanne situationer. Nogle virksomheder ville endda måske hjælpe eller forsøge, at mindske sådanne situationer, bare af ren medmenneskelighed. Pampers partnerskab med UNICEF har bidraget med at udrydde mødre- og neonatalstivkrampe (MNT) i mange udviklingslande. For hver Pampers ble eller tørre-produkt med en "One-Pack = One Vaccine" mærkat på, som købes i USA og Canada, giver Pampers UNICEF støttekroner til en livreddende stivkrampevaccine, til at beskytte en mor og hendes nyfødte i udviklingslandene. Virksomhederne kan bidrage på mange måder, eksempelvis ved katastrofehjælp eller hjælpe med genopbygning af områder. Uanset situationen, bør virksomhederne handle i forhold til de menneskelige lidelser i første omgang og ligge særlig vægt på de mest sårbare i den givne situation og i befolkningen som helhed, herunder eksempelvis kvinder og børn.<sup>135</sup> I krisesituationer er det vigtigt at have en koordineret indsats, hvorfor det er væsentligt at samarbejde med offentlige myndigheder og i givet fald internationale humanitære organisationer og andre relevante enheder.

**Handlinger, virksomhederne bør fortage i forhold til udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet**

Samfundsengagement kræver af virksomhederne, at de er opsøgende i forhold til samfundet. Formålet med, at engagere sig i samfundet er som sagt, at virksomhederne kan være med til, at forebygge og løse eventuelle problemer. De kan også være med til at fremme samarbejde eller partnerskaber med de lokale organisationer, virksomheder og interessenter. Virksomhederne bidrager til deres samfund gennem deltagelse i og støtte til civile institutioner og gennem netværk af grupper og enkeltpersoner, der udgør civilsamfundet. Det fremgår af bilag 3.6, hvilke handlinger virksomhederne kan og bør foretage inden for blandt andet kultur, uddannelse, beskæftigelse, udryddelse af fattigdom mv., hvor dog de forskellige områder inden for samfund og engagement i lokalsamfundet, er kort benævnt nedenfor. Samfundsengagement hjælper ydermere virksomhederne

---

<sup>134</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 62-63

<sup>135</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 63



med, at sætte sig ind i samfundets behov og prioriteringer, således at virksomhedernes udviklingsbestræbelser kan blive forenelige med den, der er at finde i samfundet. En virksomhed kan blive involveret gennem eksempelvis deltagelse i forum, der er oprettet af lokale myndigheder eller foreninger eller ved at selv oprette sådanne forum.

En virksomhed bør respektere kulturelle, sociale og politiske rettigheder ved de interessenter, virksomheder, institutioner mv. der er, at finde i de samfund, hvori virksomheden opererer. Ydermere skal virksomheden respektere den lokale lovgivning samt respektere de rettigheder og synspunkter som er gældende i de pågældende lande.<sup>136</sup>

Uddannelse og kultur er grundæggende for den sociale og økonomiske udvikling og spiller således en central rolle i samfundets identitet. Virksomhederne bør derfor ligeledes bidrage til, at fremme og bevare kulturer samt bidrage til, at fremme uddannelse, alt imens virksomhederne udviser respekt for menneskerettighederne, da dette vil have en positiv indvirkning på den sociale samhørighed og udvikling.<sup>137</sup> Hertil kan igen nævnes Bestseller, hvor koncernen betaler for skolegang til de børn, de anvender til børnearbejde på deres fabrikker.

Beskæftigelsen anses som et internationalt anerkendt mål i relation til den økonomiske og sociale udvikling. Ved at skabe beskæftigelse, kan virksomhederne bidrage til, at reducere fattigdom og fremme den økonomiske og sociale udvikling. Kompetenceudvikling er et væsentligt element i, at fremme beskæftigelsen og er med til at sikre, at folk får en anstændig og produktiv arbejdsplads, hvilket også er afgørende for den økonomiske og sociale udvikling.

For at virksomhederne kan hjælpe til med den økonomiske og sociale udvikling i lokalsamfundet og deres medborgere, bør virksomhederne blandt andet sikre fuld og sikker adgang til moderne teknologier. Virksomhederne kan bidrage til udviklingen af dette i de lokalsamfund, hvori de opererer, ved at anvende specialiserede viden, kompetencer og teknologier på en sådan måde, at det er med til at fremme udviklingen af menneskelige ressourcer og teknologi.

Informations- og kommunikationsteknologi karakteriserer det moderne liv og samfund, hvilket er et værdifuldt grundlag for mange økonomiske aktiviteter. Adgang til information er nøglen til, at overvinde de forskelle og barrierer der er mellem lande, regioner, generationer, køn mv. En virksomhed kan bidrage til en forbedret adgang til disse teknologier gennem uddannelse, partnerskaber og andre tiltag.<sup>138</sup>

Konkurrencedygtige og forskelligartede virksomheder og organisationer er afgørende for, at skabe velstand i ethvert samfund. Virksomhederne kan bidrage til, at skabe et miljø, hvor iværksættere kan trives og bringe varige fordele til samfundet. Virksomhederne kan bidrage positivt til velstand og indkomstkabelse gennem

---

<sup>136</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 63-64

<sup>137</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 64

<sup>138</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 65



iværksætterprogrammer, ved at fremme udvikling af lokale leverandører og ansætte folk fra lokalsamfundet samt gennem en bredere indsats for, at styrke de økonomiske ressourcer og sociale relationer. Dette er med til at fremme den økonomiske og sociale velfærd og generere samfundsfordele. Desuden kan virksomhederne hjælpe til at skabe velstand og indkomst på lokalt niveau og fremme en afbalanceret fordeling af de økonomiske fordele blandt borgerne i samfundet. Iværksætterprogrammer og uddannelse rettet mod kvinder er særligt vigtigt, da det er almindeligt anerkendt, at styrkelse af kvinders kompetencer og færdigheder, bidrager til bedre trivsel og velstand i samfundet. Et samfunds velstand og indkomstkabelse afhænger i høj grad af, om fordelingen af fordelene og nytten ved de økonomiske aktiviteter, sker på en fair og ikke-forskelsbehandlende måde. Regeringerne er afhængige af, at virksomhederne overholder deres skatteforpligtelser, da disse er afgørende i forhold til et samfunds velstand og indkomst. I mange situationer vil fysisk, social og økonomisk isolation ved et samfund forhindre eller forringe samfundets muligheder i forhold til udvikling. Af nylige eksempler på en sådan form for selvvalgt isolation er det engelske Brexit, hvor englænderne har trukket sig ud af det europæiske samarbejde for blandt andet, at styrke den britiske pund, den engelske økonomi og retten til selv at bestemme, hvad de vil foretage sig rent politisk, uden indblanding fra EU. Frem for at den britiske pund er blevet styrket, er den dalet ned og udsigterne til toldmurer, vil også få store økonomiske konsekvenser for den engelske økonomi, hvilket mange englændere nu har erfaret. Virksomhederne kan spille en afgørende rolle i forhold til en sådan isolation og hjælpe samfundet med at komme ud af denne, ved at virksomhederne ansætter lokale folk, involverer grupper eller lokale virksomheder i deres aktiviteter eller værdikæder.<sup>139</sup>

Helbred og sundhed er en altafgørende faktor i forhold til samfundets velfærd og livskvalitet og er anerkendt, som en menneskelig ret. Trusler mod den offentlige sundhed kan have alvorlig virkning på samfundet og kan hæmme samfundets udvikling. Både store som små virksomheder, bør respektere retten til sundhed og sundhedsbehandling og bør bidrage med, at fremme helbred og sundhed samt forebygge sundhedstrusler og sygdomme. De bør ligeledes bidrage, hvis muligt, til at forbedre adgangen til sundhedsydelser, især ved at styrke og støtte de offentlige serviceydelser. Selv i lande hvor det er statens rolle, at bidrage med et offentligt sundhedssystem, kan virksomhederne overveje, at bidrage til sundhed i samfundet. Et sundt samfund reducerer byrden på den offentlige sektor og bidrager til et godt økonomisk og socialt miljø for alle virksomheder og samfundet som helhed.<sup>140</sup> I Danmark har vi inden for de sidste mange år, oplevet en øget stigning i forhold til virksomheder, der indgår aftaler om private sygesikringer til deres medarbejdere. Dette sker både som et led, i at give medarbejderne et medarbejder-gode, som ikke er lønbaseret og som blandt andet som et led i, at få syge og skadede medarbejdere hurtigere tilbage på arbejdet igen.

Social investering er, når virksomhederne investerer deres ressourcer i initiativer og programmer som er rettet mod, at forbedre sociale aspekter i samfundet. Sociale investeringer er eksempelvis projekter der ved-

---

<sup>139</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 66

<sup>140</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 67

rører uddannelse, træning, oplæring, kultur, sundhedspleje, indkomstgenerering, udvikling af infrastruktur, forbedret adgang til information eller andre aktiviteter, som er med til at fremme den sociale og økonomiske udvikling. Virksomhederne skal, når de overvejer at bidrage til sociale investeringer, identificere samfundets behov og prioriteter i det samfund, hvori virksomheden opererer. Dette kan eksempelvis være, ved at bidrage med rent drikkevand, hvilket i mange tilfælde resulterer i, at flere kvinder og piger derved kan få sig en skolegang, som kan være med til at øge uddannelsesniveaet i samfundet. Virksomhederne skal overveje prioriteringen hos de lokale og nationale politikere. Informationsdeling, konsultationer og forhandlinger er nyttifulde værktøjer til, at opnå en aktiv tilgang til at identificere og gennemføre sociale investeringer, hvor sociale investeringer ikke udelukker eksempelvis tilskud, frivilligt arbejde eller donationer. Virksomhederne bør tilskynde samfundet til, at deltage i udformningen og gennemførelsen af sociale investeringsprojekter. Dette bidrager til, at projekterne vil og kan fortsætte og vedligeholdes, når virksomhederne ikke længere er involveret. Virksomhedernes sociale investeringsprojekter bør prioritere projekter, der er levedygtige på længere sigt og bidrager til en bæredygtig udvikling.<sup>141</sup>

#### *2.5.4.3 Erkende social ansvarlighed og engagere sine interesser*

Dette omhandler to grundlæggende praksis inden for samfundsansvar: a) at virksomhederne anerkender dets samfundsansvar og b) at virksomhederne identificerer og engagerer sine interesser. Sammen med principperne i ISO 26000, skal dette drøftes, når virksomhederne behandler sine kerneområder for samfundsansvar. Anerkendelsen ved samfundsansvar består i, at identificere de problemstillinger, der omhandler virksomhedens beslutninger og aktiviteter, som kan have betydning for dette område samt at behandle de problemstillinger, som kan have betydning for virksomhedens bidrag og indsats i forhold til bæredygtig udvikling. Anerkendelsen af samfundsansvar indebærer ligeledes, at virksomheden erkender, at dets interesser har stor betydning. Virksomheden bør respektere og overveje interessenternes interesser, da disses interesser kan komme i konflikt med virksomhedens aktiviteter og beslutningstagning.<sup>142</sup> Hertil kan igen henvises til sagen fra Mærsk og de to containerskibe, der blev ophugget på strande i Bangladesh og Indien. Virksomheden skal forstå nedenfor beskrevet, når den behandler samfundsansvar, hvortil der er tilknyttet en figur:

- **Forholdet mellem en virksomhed og samfundet.** Virksomheden skal forstå og anerkende, hvorledes dets beslutninger og aktiviteter kan have indflydelse på samfundet og miljøet. En virksomhed bør ligeledes forstå, at samfundet har forventninger til, hvad det vil sige at føre en ansvarlig adfærd og opførsel og at denne kan ændres. Virksomheden bør ligeledes nøje overveje, hvilke kerneområder og problemstillinger inden for samfundsansvar, som virksomheden skal arbejde med

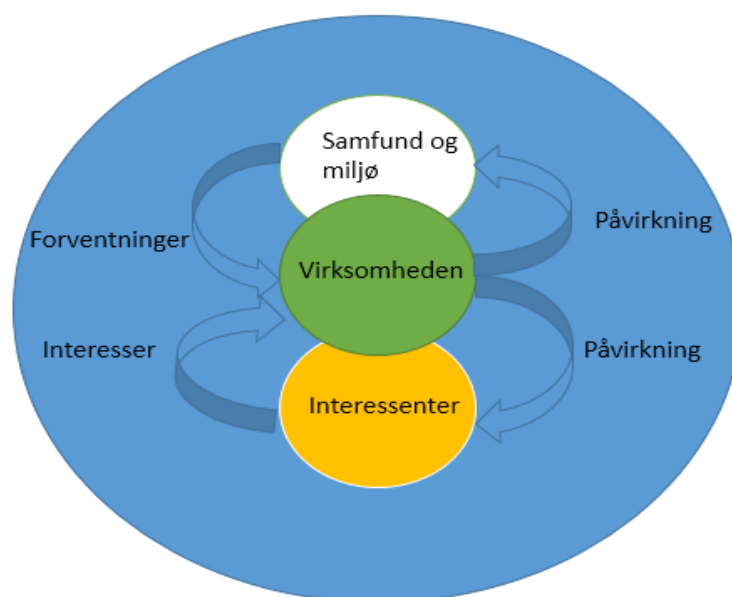
---

<sup>141</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 68

<sup>142</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 14



- **Forholdet mellem virksomheden og dets interessenter.** En virksomhed skal være opmærksom på de mange forskellige interessenter den har. Disse grupper og individuelle personer af interessenter, kan løbende blive påvirket af virksomhedens beslutninger og aktiviteter
- **Forholdet mellem interessenterne og samfundet.** En virksomhed skal forstå, at interessenternes interesser påvirker virksomheden på den ene side og samfundets forventninger på anden side. Interessenterne er en del af samfundet og de kan have en interesse, som ikke er identisk med samfundets forventninger. En leverandør vil eksempelvis have en direkte interesse i, at blive betalt for sin leverance til virksomheden, mens samfundet blot har en forventning om, at virksomheden overholder de kontrakter, som den har indgået



Figur 2.4 - Forholdet mellem virksomheden, dets interessenter og samfundet<sup>143</sup>

Virksomhederne skal være opmærksomme på, at de kan komme i konflikt med interessenternes interesser og samfundets forventninger, hvorfor virksomhederne nøje skal overveje, hvem de skal tilgodese i forbindelse med samfundsansvar. Et eksempel herpå, er blandt andet København Fur, som blev benævnt tidligere, hvor virksomheden har måtte finde et kompromis mellem sine interessenters forventninger og samfundets forventninger til dyrevelfærd. En virksomhed bør gennemgå alle relevante kerneområder, for at identificere de problemstillinger og kerneområder, som er relevante for dem. Når udvælgelsen af kerneområder og problemstillinger er valgt, bør der følges op på disse samt udarbejdes en vurdering af, hvorledes virksomhedens betydning og påvirkning er på dette kerneområde og problemstilling. I sine overvejelser for hvilken betydning og påvirkning virksomheden har på disse, bør virksomheden ydermere tage hensyn til interessenternes interes-

<sup>143</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 14



ser og samfundet forventninger. Den bør ligeledes overveje, hvorledes den i højere grad kan bidrage til en mere bæredygtig udvikling og fremme samfundsansvar.

Virksomheden skal følge lovgivningen på området omkring samfundsansvar samt den softlaw, som findes på området, herunder eksempelvis OECD's Guidelines, FN's 10 principper og ISO 26000. Har virksomheden indgået kontraktretlig aftale eller er medlem af en frivillig organisation, herunder WTO eller The International Chamber of Commerce, skal disse naturligvis ligeledes inddrages i deres overvejelser og beslutninger. Virksomheden bør løbende følge med i udviklingen inden for området, både i forhold til lovgivningen og i forhold til guidelines, således at den hele tiden har en opdateret CSR-strategi og handlingsplan. Påtager virksomheden sig nye aktiviteter, skal den ligeledes opdatere sin CSR-strategi og handlingsplaner samt overveje hvilken betydning denne aktivitet og beslutning, vil få for deres interessenter og samfundets forventninger.<sup>144</sup>

### Identifikation af virksomhedens interessenter

For nemmere, at kunne identificere virksomhedens interessenter, har ISO i ISO 26000 opstillet en række spørgsmål, som gør det nemmere at få overblik over, hvem virksomhedens interessenter er. Mange af interessenterne vil virksomheden være vidende om, mens der er nogle de ikke er opmærksomme på, hvorfor disse spørgsmål kan hjælpe virksomheden til at identificere disse.

- Over for hvem har virksomheden juridiske forpligtigelser?
- Hvem vil blive positivt eller negativt påvirket af beslutninger og aktiviteter udført af virksomheden?
- Fra hvem er det mest sandsynligt, at virksomheden får feedback fra i forbindelse med sine beslutninger og aktiviteter?
- Hvem har tidligere været involveret, når lignende problemstillinger er blevet behandlet?
- Hvem kan hjælpe virksomheden med, at tilse specifikke påvirkninger?
- Hvem kan hjælpe virksomheden med, at imødekomme sin ansvarlighed?
- Hvem ville blive dårligt eller dårligere stillet, hvis de blev udelukket fra engagementet?
- Hvem i værdikæden ville blive påvirket?<sup>145</sup>

Det kan ikke understreges nok, at en virksomhed skal involvere deres interessenter i sit arbejde med samfundsansvar, ikke mindst fordi disse vil kunne komme med vinkler og synspunkter, som virksomheden ikke selv ville være nået frem til. Involveringen af interessenterne kan have mange former, alt fra at virksomheden har modtaget en forespørgsel pr. mail fra en interessent som den efterfølgende svarer, til at tage et konkret møde med interessenten, møde dem ved en konference, workshop, offentlig høring, en overenskomstforhandling eller et webbaseret forum. Uanset hvilken form der benyttes, skal interessenten have mulighed for at komme med hans vinkel og lade ham blive hørt.

---

<sup>144</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 14-16

<sup>145</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 17-18



Der er et antal af grunde til, hvorfor virksomheden skal involvere deres interessenter, da involvering af interessenter kan blive anvendt til, at:

- Give virksomheden en øget forståelse af de sandsynlige konsekvenser ved deres beslutninger og aktiviteter hos bestemte interessenter
- Bestemme hvorledes virksomheden bedst kan øge sin fordelagtige påvirkning ved dens beslutninger og aktiviteter og hvorledes den kan mindske den negative påvirkning ved disse
- Bestemme virksomhedens påstande om, at være samfundsansvarlige og troværdige, set i forhold til dets interessenter
- Hjælpe virksomheden med, at finde frem til områder og aktiviteter, hvor den kan forbedre sig
- Forbedre situationer og konflikter med interessenter samt blive bedre til, at imødekomme deres interessenteres interesser og samfundets forventninger
- Sammenbringe interessenternes interesser og virksomhedens ansvarlighed i forhold til samfundet som helhed
- Bidrage med løbende, at give virksomheden ny læring og input
- Opfylde juridiske forpligtigelser, eksempelvis over for medarbejderne
- Imødekomme interessekonflikter, hvad enten det er mellem virksomheden og dets interessenter eller det er interessenterne imellem
- Give virksomheden fordele ved, at den ses fra flere forskellige vinkler – ikke blot dens egen
- Øget transparens ved de beslutninger og aktiviteter der træffes og foretages
- Forme et partnerskab, således at der opnås gensidige fordelagtige mål<sup>146</sup>

Virksomheden vil ofte kende til samfundets forventninger eller vil meget hurtigt kunne finde frem til disse forventninger, hvorfor ISO 26000 ikke har valgt, at bruge meget tid på dette område. Samfundets forventninger er dog stadig væsentlige for virksomheden og må selvfølgelig ikke undlades, når virksomheden behandler og arbejder med samfundsansvar.

### 2.5.5 ISO Fast Track

ISO Fast Track er en online IT-applikation der er udviklet til, at hjælpe virksomhederne med at kortlægge, implementere, arbejde, overveje og udvikle CSR-strategier, handlinger, politikker og målsætninger. ISO Fast Track bygger på ISO 26000, som navnet også indikerer og blev udviklet til, at imødekomme små og mellemstore virksomheders behov på en hurtig og effektiv måde. Med hjælp fra ISO Fast Track, vil virksomhederne kunne udarbejde deres CSR handlingsplaner og ledelsesplaner, ud fra principperne om ISO 26000.

---

<sup>146</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 18



ISO Fast Track har transformeret retningslinjerne i ISO 26000 til handlinger og simple spørgsmål, hvilket er gjort for blandt andet, at spare virksomhederne tid i forhold til, at læse og forstå ISO 26000. Hvert spørgsmål kommer med forklaringer og eksempler. Gennem ISO Fast Tracks IT-applikation, vil virksomhederne kunne spare med hinanden og ISO Fast Tracks konsulenter.

ISO Fast Tracks IT-application findes på nuværende tidspunkt ikke i en dansk udgave, hvor takket være Mark Gravesen, har vi fået adgang til ISO Fast Tracks 306 spørgsmål på dansk. Spørgsmålene bygger på de handlinger, som ISO 26000 angiver i deres retningslinjer og ISO Fast Track er tro mod ISO 26000's 7 kerneområder. Spørgsmålene vil fremgå af bilag 6, da disse blot er ISO 26000's handlinger, der er omformuleret til spørgsmål.

## 2.6 Good corporate governance

Good corporate governance er oversat til dansk, god virksomhedsledelse. Good corporate governance afspejler standarder til brug i forbindelse med, at udøve god virksomhedsledelse i selskaber, som er optaget til handel på NASDAQ OMX Copenhagen, men afspejler også god virksomhedsledelse i det hele taget og er derfor ikke kun på det danske marked. Good corporate governance handler ikke om, at ledelsen skal træffe de "rigtige" beslutninger men nærmere omkring de processer, ledelsen skal gennemføre, for at kunne træffe de bedst mulige beslutninger, nærmere betegnet beslutningsprocesser, i forbindelse med sociale-, lovgivningsmæssige og markedsforhold. Der er her tale om en slags overvågning af de handlinger, politikker og resultater, som virksomheden træffer, hvorom disse vil have betydning for virksomhedens interesser m.fl. Good corporate governance iagttager således forholdet mellem aktionærerne, bestyrelsen eller tilsynsrådet og direktionen, men i særdeleshed også interessenterne interesser, da disse ligeledes har indflydelse i virksomheden.<sup>147</sup>

Good corporate governance er diskuteret blandt flere organisationer, hvor der siden år 1990 er udgivet rapporter herom. Den første rapport blev som benævnt udgivet i 1990 "The Cadbury Report". OECD har udgivet "The Principles of Corporate Governance" (G20/OECD) af flere omgange, både i år 1999, 2004 og senest i 2015, som er de mest anvendte og indflydelsesrige retningslinjer inden for god virksomhedsledelse. Til sidst er der udgivet "The Sarbanes-Oxley Act" fra 2002 som blev udgivet for, at regulere revisors erhverv, da erhvervet forinden havde været selvregulerende. The Cadbury og OECD rapporterer om de generelle principper som der forventes af virksomheden, hvor "The Sarbanes-Oxley Act er et forsøg fra USA på, at lovgive omkring flere af de principper, der er anbefalet i Cadbury og OECD.

FN's mellemstatslige arbejdsgruppe som benævnt, bestående af eksperter med ekspertise i internationale standarder inden for bogføring og rapportering, har udarbejdet en vejledning om good corporate governance

---

<sup>147</sup> Komitéen for god Selskabsledelse, lokaliseret d. 02.10.16 på: <https://corporategovernance.dk/corporate-governance>



bestående af mere end 50 forskellige oplysningskrav, virksomhederne skal oplyse om, hvor hovedkategorierne er inden for følgende områder:

- Revision
- Bestyrelses- og ledelsesstruktur og processtyring
- Virksomhedernes ansvar og overholdelse heraf i organisationerne
- Finansiell gennemsigthed og offentliggørelse af oplysninger
- Ejerforhold og udøvelse af kontrolrettigheder

Er der tale om en virksomhed optaget til handel på NASDAQ OMX Copenhagen, har virksomheden mulighed for at følge de anbefalinger, som NASDAQ OMX Copenhagen har valgt at følge af Komitéen for god selskabsledelse. Det er dog ikke et lovkrav, da der er tale om softlaw, hvor virksomheden dog skal oplyse, hvis denne ikke vælger at følge anbefalingerne, da der er tale om et ”følg eller forklar”-princip. Der er blandt andet udarbejdet vejledninger om ledelsesudvalg, bestyrelsesevaluering, vederlagspolitik og incitamentsaf-lønning.<sup>148</sup>

Der er forskellige karakteristika der kendetegner good corporate governance, hvilke er som følgende:

- Ansvarlighed, hvor ledelsen skal stå til ansvar for de beslutninger, de træffer. Ledelsen skal endvidere agere tilstrækkeligt, udvise engagement men også være uafhængig. Ledelsen skal desuden være bekendt med, at denne har retlige-, kontraktmæssige-, sociale og markedsdrevne forpligtelser overfor ikke-aktionærer, nærmere betegnet medarbejdere, investorer, kreditorer, samfundet, leverandører m.fl.
- Gennemsigthed, hvor det er vigtigt, at ledelsen tager beslutninger som er til at forstå, nærmere betegnet hvorfor beslutningen er taget, hvordan den blev taget mv. Ledelsen skal endvidere iværksætte procedurer hvor det er muligt selvstændigt, at kontrollere og beskytte selskabets finansielle rapportering
- Lovgivning, hvor ledelsen træffer beslutninger som er i overensstemmelse med lovgivningen og gældende standarder
- Lydhør, hvor ledelsen skal tage hensyn til samfundet, hvor de træffer beslutningen på en hensigtsmæssig måde
- Retfærdighed, hvor ledelsen skal tage hensyn til interessenter og medarbejdere, når de træffer beslutninger, heriblandt at hjælpe personerne til at opnå disse rettigheder

---

<sup>148</sup> Komitéen for god Selskabsledelse, lokaliseret d. 02.10.16 på: <https://corporategovernance.dk/vejledninger>



- Effektivitet, hvor ledelsen skal træffe de beslutninger, som er til bedst gavn for samfundet, ved inddragelse af de rette kompetente personer, anvende de rette ressourcer samt ikke bruge unødvendig tid
- Inddragelse, hvor de interessenter og medarbejdere der er berørt af beslutningen, bør have mulighed for at deltage i beslutningsprocessen<sup>149</sup>

## 2.7 Revisors rolle

Det er som benævnt i kraft af ÅRL § 99a, pålagt virksomheden at tage stilling til deres samfundsansvar. Det er virksomheden, der i dennes ledelsesberetning skal redegøre for deres samfundsansvar. Virksomheden kan vælge, at placere redegørelsen for samfundsansvar i, som benævnt, ledelsesberetningen, i en supplerende beretning eller på virksomhedens hjemmeside. Uanset hvor virksomheden vælger at placere redegørelsen, vil den være tilhørende ledelsesberetningen.<sup>150</sup> Placeres den på virksomhedens hjemmeside, skal det angives, at det er *den lovpligtige redegørelse* for virksomhedens samfundsansvar og med henvisning til ledelsesberetningen og årsrapporten. Dette skal ske, således at der ikke kan ske en forveksling mellem *de frivillige oplysninger*, som virksomheden vælger at have på deres hjemmeside og *den lovpligtige redegørelse*.<sup>151</sup> Det kan i nogle tilfælde være fornuftigt af virksomheden, at opnå en uafhængig erklæring fra revisor omkring redegørelsen, for netop at øge troværdigheden af denne. Reviderer revisor virksomhedens samfundsansvar, må han ikke udarbejde virksomhedens samfundsansvar, da revisor ikke må revidere eget arbejde, da dette vil være i strid med revisorloven og de etiske regler i forhold til revisors uafhængighed. Revisor må dog gerne råde og vejlede, så længe revisor kan sikre, at der er de fornødne sikkerhedsforanstaltninger, for at opretholde revisors uafhængighed, jf. Bekendtgørelse om godkendte revisorer og revisionsvirksomheders uafhængighed § 1, stk. 1 og 2 samt § 2, stk. 1, nr. 1-7, stk. 2 og 3.<sup>152</sup>

Der er i kraft af de skærpende krav i forhold til redegørelse for virksomhedernes samfundsansvar, ligeledes sket en skærpelse af revisors gennemgang og udtalelse i forhold til virksomhedernes samfundsansvar. Dette være sig i form af, at samfundsansvar indgår i kvalitetskontrollen fra og med 2012. Revisor skal således tage stilling til om virksomheden har overholdt loven, om virksomheden har anvendt en af undtagelsesbestemmelserne og indholdet af redegørelsen. Dette skal revisor gøre ved at foretage et konsistenstjek jf. ÅRL § 135 stk. 5, hvor der skal være sammenhæng mellem den givne politik virksomheden har redegjort for, handlingen heraf samt resultatet, som følge af redegørelsen. Ydermere skal revisor afgive en udtalelse om virksomhedens samfundsansvar, hvilket blandt andet skal omfatte en beskrivelse af eventuelle væsentlige fejl og mangler i ledelsesberetningen, som revisor er blevet opmærksom på ved gennemlæsning af ledelsesberetnin-

<sup>149</sup> Good Governance, opdateret d. 09.09.16 på: <http://www.goodgovernance.org.au/about-good-governance/what-is-good-governance/>

<sup>150</sup> FSR – Danske revisorer (2015), Nye krav til redegørelse for samfundsansvar – hvem skal rapportere hvad og hvornår, jf. §99a i årsregnskabsloven p. 10

<sup>151</sup> EY – Lovpligtig redegørelse for samfundsansvar, jf. Årsregnskabslovens §99a, og lovpligtig redegørelse om den kønsmæssige sammensætning i ledelsesniveauer, mv., jf. Årsregnskabslovens §99b

<sup>152</sup> Bekendtgørelse nr. 735 af 17.06.16, gældende, Bekendtgørelse om godkendte revisorer og revisionsvirksomheders uafhængighed



gen og virksomhedens samfundsansvar, jf. ÅRL § 135 stk. 5. Manglerne vil kunne bestå i, at der savnes en eller flere oplysninger, som lovgivningen kræver inden for området. Fejl kan bestå i, at de lovkrævede oplysninger ikke er givet på en korrekt måde, eksempelvis ved, at der ikke er redegjort for et af de lovpligtige områder, herunder miljø, klima og menneskerettigheder.<sup>153</sup> Væsentlig fejl og mangler er, når virksomheden ikke overholder lovkravet i ÅRL § 99a. Det anses endvidere for en væsentlig fejl, hvis virksomheden ikke sørger for, at der er sammenhæng mellem de politikker virksomheden allerede har anført, handlingen bag samt resultatet som følge heraf. Endvidere skal der foreligge konsistens mellem både nuværende og nye politikker inden for samfundsansvar.

Virksomheden har som benævnt, mulighed for at anvende en undtagelsesbestemmelse, hvilket nærmere præciseret er, hvis virksomheden har anvendt internationale standarder. Dette være sig i form af tilslutning til FN's principper for bæredygtighed, UN Global Compact eller ISO 26000, hvor virksomheden i stedet skal udarbejde en fremskridtsrapport efter samme regnskabsår, som årsrapporten, samt offentliggøre denne på samme tidspunkt som årsrapporten. Revisors opgave er her at påse, at virksomheden i ledelsesberetningen har oplyst, at denne har anvendt undtagelsesbestemmelsen samt sikre, at virksomheden har påført en henvisning til fremskridtsrapporten i dennes ledelsesberetning.

Er virksomheden i stedet en del af en koncern, hvor denne er datterselskab og der i moderselskabets koncernregnskab er taget stilling til samfundsansvar for hele koncernen, er det ikke nødvendigt, at datterselskabet ligeledes udarbejder redegørelse for samfundsansvar. Datterselskabet skal i stedet henvide til moderselskabets koncernredegørelse, hvor revisors opgave er at påse, at datterselskabet henviser til moderselskabets koncernredegørelse, at denne koncernredegørelse er udarbejdet, samt at den er i overensstemmelse med lovgivningen.

Indeholder virksomhedens årsrapport en ledelsesberetning som ikke er revideret, skal revisionspåtegningen fra revisor indeholde en udtalelse omkring denne jf. Erklæringsbekendtgørelsens § 5, stk. 1, nr. 7. Ledelsesberetningen skal give en retvisende redegørelse, herunder et retvisende billede i forhold til årsregnskabet. Revisor skal i et særskilt afsnit komme med sine udtalelser i forhold til hans gennemlæsning af ledelsesberetningen, baseret på den udførte revision af virksomhedens årsregnskab, og er der tale om en koncern, skal udtalelsen foretages i forhold til koncernregnskabet. I denne udtalelse skal han angive, om hans gennemlæsning af ledelsesberetningen, har givet anledning til bemærkninger i forhold til det reviderede årsregnskab. Udtalelsen skal udarbejdes, uanset om der er bemærkninger eller ej. Revisor foretager, mens han gennemlæser ledelsesberetningen, som allerede nævnt et konsistenttjek. Revisor skal i ved dette konsistenttjek sammenholde oplysningerne i ledelsesberetningen, med oplysningerne i årsregnskabet. Revisor skal derudover sammenholde oplysningerne i ledelsesberetningen med den viden og de forhold revisor er blevet bekendt med i forbindelse med sin revision. Revisor skal således påse, at virksomheden overholder lovkravet i ÅRL §

---

<sup>153</sup> Erhvervsstyrelsen, lokaliseret d. 03.10.16 på: <https://samfundsansvar.dk/krav-til-revisors-udtalelse-under-500-ansatte>

99a. Er redegørelsen for samfundsansvar behæftet med væsentlige fejl eller mangler, skal revisor modificere sin udtalelse om ledelsesberetningen i sin revisorpåtegning.<sup>154</sup> Dette betyder, at finder revisor fejl i ledelsesberetningens oplysninger, skal revisors udtalelse indeholde oplysninger om, hvori disse uoverensstemmelser består. En påtale af uoverensstemmelser eller fejl i ledelsesberetningen, vil ikke påvirke den øvrige del af revisionspåtegningen. Uoverensstemmelser der skyldes fejl i årsregnskabet, skal give et forbehold i revisionspåtegningen.<sup>155</sup> Nedenfor er medtaget to eksempler; en blank påtegning og en afkræftende konklusion i forhold til ledelsesberetningen.

Eksempel, ”blank” ledelsesberetning:

**FSR UDTALELSE OM LEDELSESBERETNINGEN**

*”Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den gennemførte revision af årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet.”*<sup>156</sup>

Eksempel, ”afkræftende” konklusion:

**UDTALELSE OM LEDELSESBERETNINGEN**

*”Som det fremgår af den manglende konklusion, har vi ikke været i stand til at opnå tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis, der kan danne grundlag for en konklusion. Vi har gennemlæst ledelsesberetningen for at konstatere, at oplysningerne i ledelsesberetningen ikke er i overensstemmelse med årsregnskabet.”*<sup>157</sup>

## 2.8 Sammenfatning

Som opsamling på de ovenfor nævnte retningslinjer, principper og standarder, er følgende oversigt over forskelle og ligheder mellem OECD’s retningslinjer, FN’s 10 principper og ISO 26000 standarden. Rådet for samfundsansvars retningslinjer er ikke medtaget, da denne kun tager udgangspunkt i leverandørledet, hvorfor sammenligningen ikke vil give mening i forhold til tabel nedenfor.

FN	OECD	ISO
Menneskerettigheder	Menneskerettigheder	Menneskerettigheder
Arbejdstagers rettigheder	Beskæftigelse og arbejdsrelationer	Arbejdsforhold
Miljø og klima	Miljø	Miljø
Anti-korruption	Bekæmpelse af bestikkelse, bestikkelses anmodninger og afpresning	Fair konkurrencevilkår
	Forbrugerforhold	Forbrugerforhold
	Videnskab og teknologi	Organisatorisk styring
	Konkurrence	Samfundsinvolvering
	Beskatning	

Tabel 2.5 - oversigt og forskelle og ligheder mellem FN, OECD og ISO's retningslinjer, principper og standarder, egen tilvirkning

<sup>154</sup> FSR – Danske revisorer, Revisors tjekliste

<sup>155</sup> Bonde, Claus (2012), pp. 3-5

<sup>156</sup> Bonde, Claus (2012), p. 5

<sup>157</sup> Bonde, Claus, p. 5





Som det fremgår af tabellen ovenfor, er der mange ligheder mellem de tre organisationers måde at anskue og vejlede om arbejdet med CSR på. Alle vejleder de i menneskerettigheder, arbejdsforhold, miljø og anti-korruption, hvor ISO dog kalder det fair konkurrence, hvilket ikke umiddelbart ud fra overskriften, henviser læseren til at tænke på anti-korruption eller bekæmpelse af bestikkelse m.fl. OECD er den organisation der har flest kerneområder, men ISO 26000 nævner også beskatning, blandt andet under fair konkurrence og samfundsinvolvering. ISO 26000 er dog den eneste der arbejder med området omkring organisatorisk styring. Dette medtager de, da de mener, at den organisatoriske styring er afgørende for, om en virksomhed formår, at implementere og arbejde med samfundsansvar hele vejen rundt i virksomheden eller koncernen. Umiddelbart vil det se ud til, at FN's 10 principper er de nemmeste at arbejde ud fra, hvilket dog ikke nødvendigvis er en rigtig betragtning. Når en virksomhed følger FN's 10 principper, får den kun en overordnet forklaring på hvad emnerne indebærer, hvilket betyder, at virksomhederne skal bruge tid og ressourcer på selv at udtænke politikker, målsætninger og handlinger i forhold til de overordnede kerneområder. OECD's retningslinjer virker umiddelbart ud fra tabellen, til at være den der er mest omfattende. Denne antagelse kan ligeledes her, ikke umiddelbart fastslås. OECD's retningslinjer er noget mere beskrivende i forhold til, hvorledes implementeringen og arbejdet med CSR skal forløbe i en virksomhed, men der er ingen tvivl om, at virksomhederne også her, selv skal være kreative i forhold til politikker, målsætninger og handlingsplaner. ISO 26000 er meget omfattende og læse i forhold til de andre to organisationers retningslinjer og principper. Til gengæld får virksomheden serveret meget i forhold til denne standard, da denne både kommer med løbende eksempler fra virkeligheden, forklaringer i forhold til givne problemstillinger og eksempler fra virkeligheden og handlinger og overvejelser, som virksomheden bør foretage i forhold til den arbejde med CSR. Uanset om virksomheden benytter den ene eller anden, bør virksomheden altid undersøge, hvad de andre gør, da ISO 26000 eksempelvis i forhold til deres gennemgang af menneskerettigheder, bruger FN's retningslinjer for menneskerettigheder og laver egne tilføjelser. Det samme gør sig gældende ved OECD. I bund og grund låner de hver især fra hinanden i forhold til de forskellige kerneområder, hvorfor det altid er en god idé, at kigge på den organisation, der har formidlet dette kerneområde fra starten.

Rådet for samfundsansvars retningslinjer for leverandører er medtaget, ikke fordi de andre organisationer ikke beskriver leverandørledet og værdikæden, for dette gør sig gældende, men fordi Rådet for samfundsansvars retningslinjer og spørgsmål i forhold til dette område, er langt mere uddybende end dem vi kan finde i nogle af de tre andre. Vi vil derfor opfordre virksomhederne til at kigge på disse, da de på den måde, hurtigt kan komme i gang med at lave politikker, handlingsplaner og målsætninger inden for dette område.

Good corporate governance er medtaget i teorien, da der i alle tre vejledninger, herunder FN, OECD og ISO's er henvisninger og kommentarer i forhold til dette begreb, hvorfor det er væsentlig at forstå dette, i forhold til at arbejde med CSR. Især ISO, henviser til good corporate governance, både i forhold til dens principper og i forhold til gennemgangen af den organisatoriske styring. Samtidig er det vigtigt, at virksom-



hederne i forbindelse med deres samfundsansvar, følger de karakteristika der er kendetegnet ved good corporate governance, herunder ansvarlighed, gennemsigtighed, lovgivning, lydhør, retfærdighed, effektivitet og inddragelse, da dette vil bidrage til en CSR-strategi, som i højere grad lever op til både samfundets og interessenternes forventninger til virksomheden.

Revisors rolle bliver ikke nævnt i nogle af de tre vejledninger, men det er vigtigt for os som rådgivere at forstå, hvad revisors rolle helt konkret er, i forhold til arbejdet med samfundsansvar. Da revisor både skal foretager konsistentstjek og lave en udtalelse i forhold til ledelsesberetningen, herunder virksomhedens samfundsansvar i sin revisionspåtegning, kan han ikke udarbejde virksomhedens samfundsansvar, hverken hvis der er eller ikke laves revision af denne. Dette skyldes, at revisor ikke må revidere eget arbejde, da dette er i direkte strid med revisorloven og de etiske normer inden for revisionsbranchen. Revisor er offentlighedens tillidsrepræsentant, hvorfor revisor skal bidrage til at skabe troværdighed og tillid omkring virksomhedernes årsrapport i forbindelse med hans revision af denne. Dette indebærer, at revisor skal være objektiv og uafhængig, hvilket revisor ikke vil kunne være, hvis han har udarbejdet virksomhedens samfundsansvar og efterfølgende enten reviderer denne eller laver udtalelse og konsistentstjek på denne. Virksomhederne kan dog godt få råd og vejledning af revisor til at udarbejde denne, så længe revisor kan sikre, at han kan lave sikkerhedsforanstaltninger som sikrer hans uafhængighed. Er det ikke muligt at foretage de nødvendige sikkerhedsforanstaltninger, må han give rådgivningsopgaven videre til andet steds.



### 3. Rådgivende del

Samfundsansvar er en kompleks størrelse og for mange virksomheder kan det lige frem være en uoverkommelig opgave, at gå i gang med. Mange virksomheder søger således hjælp fra eksterne konsulenthuse, lader revisor tage sig af opgaven i forbindelse med revisionen af årsrapporten eller helt undlader at tage stilling til dette. Det, at lade revisor tage sig af opgaven, er imidlertid ikke en god idé, da revisor som benævnt, ikke må revidere eget arbejde mv. Udarbejdes denne alligevel af revisor, vil revisor formentlig have en standardskabelon, som han benytter til ledelsesberetningen, hvorfor virksomhedens samfundsansvar ofte bliver et standardiseret produkt, som intet konkret fortæller om virksomheden. Virksomhedens samfundsansvar skal angive hvem virksomheden er, lægge vægt på tiltag, som virksomheden er stolte af at udføre og give læserne af årsrapporten en smag på virksomhedens identitet og dens indsatsområder, som ikke nødvendigvis afspejles af virksomhedens økonomiske resultater. Virksomhederne skulle gerne se dét, at arbejde med samfundsansvar, som en mulighed. Muligheden ligger først og fremmest i, at virksomheden kommer til at kende sig selv rigtigt godt, ser nye sider af sig selv og forhåbentlig finder nye spændende områder, den kan arbejde med og kombinere med deres kerneforretning.

For at en revisor eller rådgiver kan være en virksomhed behjælpelig, skal revisor eller rådgiver have et dybdegående kendskab og forståelse af den pågældende virksomheds forretningsgange og aktiviteter. Desto bedre rådgiver eller revisor kender virksomheden, desto mere kan rådgiver eller revisor bidrage med i forhold til udviklingen af virksomhedens samfundsansvar. Virksomhedens samfundsansvar vil desuden blive mere ”personlig” og gennearbejdet, hvis revisor eller rådgiver har et stort kendskab og forståelse omkring virksomheden.

#### 3.1 Kort om, hvorledes vi rådgiver Kimbo

Det er vores opgave som rådgivere, at være klædt ordentlig på til, at kunne råde og vejlede Kimbo i deres arbejde med udviklingen af en ny samfundsredegørelse, som stemmer overens med ny lovgivning på område gældende fra 01.01.2016 og den lovgivning, som træder i kræft pr. 01.01.2018. Vi har i afsnittet oven for, ”Beskrivende del”, vores værktøjskasse og opslagsværk, hvori vi finder mange af de redskaber og inspiration til de råd og anbefalinger, som vi videregiver til Kimbo.

Da vi ikke er en del af virksomheden, kan vi ikke være med til at sikre, at deres samfundsansvarsredegørelse implementeres hele vejen ned i koncernen, altså på det operationelle niveau. Vores arbejde med vejledning og anbefalinger i forhold til Kimbo, er på det strategiske og taktiske niveau, hvorfor arbejdet med implementeringen på det operationelle niveau, er overladt til Kimbo selv. Nedenfor har vi medtaget en figur, som angiver et illustrativt eksempel på, hvorledes vi som rådgivere arbejder med CSR og hvorledes Kimbo arbejder med dette. På det strategiske niveau udarbejdes de samfundsansvarlige politikker. Det er også her, virksom-

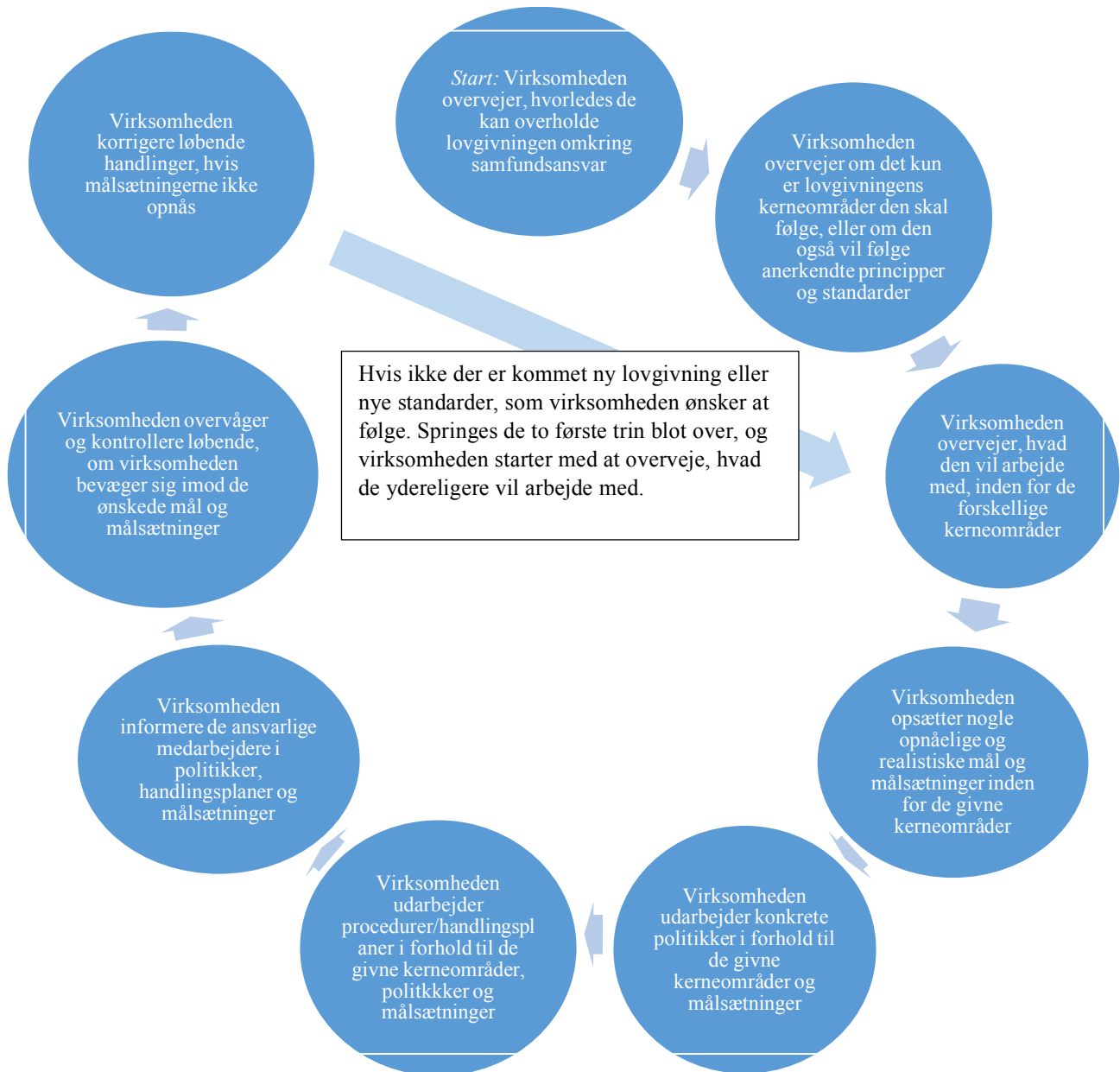
heden fastsætter deres definition for CSR og hvilke overordnede mål, virksomheden har med CSR. På det taktiske niveau fastsættes kerneområdernes målsætninger og mål. Det er også her, at opfølgningen på disse målsætninger og mål sker, samt der laves sammenligningstal over resultaterne fra disse målsætninger og mål. På det operationelle niveau udføres handlingerne for dette. Det er derfor vigtigt, at medarbejderne er grundigt bekendt med, hvorledes disse handlinger skal udføres.



Figur 3.1 - Strategiske, taktiske og operationelle niveauer, egen tilvirkning

### 3.2 Hvordan skal en CSR-strategi udvikles hos Kimbo?

Vi anbefaler, at Kimbo følger nedenstående figur, når de påbegynder arbejdet med samfundsansvar. Arbejdet med samfundsansvar indeholder mange overvejelser og til tider kan virksomhederne blive forvirret og ikke vide, hvor de skal starte og slutte. Nedenstående figur vil guide Kimbo igennem de processer og overvejelser, som de har og bør følge.



Figur 3.2 - Implementering af samfundsansvar - egen tilvirkning

Når Kimbo skal aflægge en samfundsansvarsrapport der overholder de nye lovkrav, hvad enten det er 2016- eller 2018-kravene, skal de tydeligt kommunikere, hvordan samfundsansvarlighed skaber værdi for deres forretning og give et klart og overskueligt billede af virksomhederne og koncernens indsatsområder, herunder hvordan arbejdet er forankret i virksomhederne og koncernen. Dette kan kun ske, hvis Kimbo har sat sig godt og grundigt ind i hvad det vil sige, at arbejde med samfundsansvar og har en god forståelse herfor. Den enkelte virksomhed eller koncernen som helhed, skal finde en tilgang som skaber værdi, da dette vil medføre de mest tilfredsstillende resultater.



I indledningen til Kimbo's samfundsansvarsrapport bør de angive, hvad det overordnede mål for arbejdet med samfundsansvar er og hvad dét, at skabe samfundsværdi betyder for dem. Det er væsentlig, at der tages hensyn til interessenterne, både interne interessenter i form af medarbejdere, men også de eksterne interessenter, herunder investorer, leverandører, kunder mv. Kimbo skal således sætte sig ind i, hvem dets interessenter er og hvilke samfundsansvarsområder de enkelte interessenter tilhører, herunder hvilke dilemmaer virksomheden har i forhold til sine interessenter samt hvordan de kan forbedre disse.

Kimbo skal, når de rapporterer om deres samfundsansvar angive, hvorledes de er nået frem til de emner, som de har valgt at arbejde med, men det vil også være nyttigt at angive, hvilke interessenter Kimbo har forhørt sig ved eller har forsøgt at tilgodese. I udvælgelsesprocessen af emner virksomheden ønsker at arbejde med, skal de nøje overveje, om dette kan skabe værdi for virksomhederne og koncernen som helhed. Bidrager området eller emnet ikke til en eller anden form for berigelse enten økonomisk eller ikke-økonomisk, er der ingen grund til at beskæftige sig med det. Udvalgsprocessen kan ske ved blandt andet, at anvende ISO Fast Track, som er tilfældet ved Kimbo. Vi har i bilag 6 udarbejdet et værktøj med ISO Fast Track's 306 spørgsmål, som Arne Andersen Vrå A/S, som vores samarbejdspartner og kontakt, har besvaret til brug for belysning af, hvilke områder virksomheden allerede har taget stilling til mv., således at der er muligt for os som rådgiver, at belyse hvilke områder er væsentlig for Kimbo koncernen, at der tages stilling til.

Ifølge lovgivningen, kræves der konsistens. Det er således afgørende, hvordan politikkerne omsættes til handling i Kimbo, nærmere betegnet hvilke aktiviteter og initiativer der har været i årets løb og hvilke resultater der er opnået i regnskabsåret, som følge af de gennemførte aktiviteter og handlinger. Det er ikke altid en nem opgave for virksomhederne, at skabe konsistent mellem deres politikker, handlinger og resultater og nogle gange kræver dette flere forsøg og tilpasninger.

Kimbo bør ligeledes skabe troværdighed omkring deres arbejde med samfundsansvar og deres indsatser i forhold til dette. Dette kan ske ved, at Kimbo gør opmærksom på, hvorledes de sikrer målinger og opfølgning af deres samfundsansvarsarbejde samt hvorledes de sikrer, at de er på rette kurs i forhold til deres mål og målsætninger. Når der rapporteres omkring Kimbo's mål og målsætninger er det vigtigt, at de både kigger fremad i tiden og angiver deres forventninger, samtidig med at de kigger bagud og ser på, om de faktisk har forbedret sig i forhold til sidste regnskabsår. Kimbo bør, når de har mulighed for det, opsætte KPI'er for deres målsætninger i forhold til de givne samfundsansvarsområder, da virksomheden herved vil have bedre mulighed for at styre deres arbejde og processerne omkring dette i forhold til samfundsansvar i fremtiden.

Samfundsansvarsrapporten skal ydermere angive og tydeliggøre ledelsens opbakning til samfundsansvar og inspirere hele koncernen til handlinger og initiativer, der støtter virksomhedernes og koncernens arbejde med samfundsansvar. Tror ledelsen ikke på dette arbejde, kan det naturligt nok heller ikke forventes, at medarbejderne gør det og det vil desuden være svært at få medarbejderne til at tage ejerskab for samfundsansvaret. Kimbo bør ligeledes udarbejde en CSR-definition, som er på niveau med koncernens mission og vision. Ved



at udarbejde en sådan virksomheds- eller koncerndefinition, vil Kimbo's samfundsansvarsarbejde med tiden blive en integreret del af koncernens tankegang. En virksomhed eller koncerns specifikke definition, er ikke en nem opgave. Det vil dog gavne Kimbo som helhed i forståelsen af, hvad koncernens arbejde med samfundsansvar betyder for virksomhederne og koncernen, samt deres omgivende samfund og miljø. Kimbo bør i denne sammenhæng tage medarbejdere fra alle niveauer med på råd, for på den måde at få skabt en universel definition for koncernen, som alle kan følge og kan stå inde for, og således tage ejerskab for.

### 3.2.1 Fordele ved, at arbejde med samfundsansvar

Der er en række fordele, som Kimbo vil kunne opnå, hvis de arbejder målrettet med samfundsansvar. Vi har nedenfor udarbejdet en figur på eksempler på fordele, som Kimbo vil kunne opnå. Kimbo vil, hvis de arbejder målrettet med samfundsansvar kunne opnå et bedre omdømme i samfundet som helhed og hos deres interessenter, hvilket kræver, at virksomheden kommunikerer og oplyser om deres CSR.

Kimbo kan også opnå, at de kommer til at lancere nye produkter af en bedre kvalitet, eller at de gamle produkter forbedres i forhold til kvaliteten, grundet feedback fra deres interessenter. For at opnå dette, skal Kimbo være både i dialog med deres medarbejdere og deres eksterne interessenter, herunder aftagere af deres produkter. Ved at imødekomme købernes behov og forventninger til de givne produkter de aftager, samt efterfølgende at tilbyde service og reparationsgarantier, herunder de ofte obligatoriske 1 års og 5 års eftersyn på bygninger, burde dette være med til at øge kundetilfredsheden. Kimbo kan desuden gå ud over disse standarder med hensyn til eftersyn og på denne måde øge tilfredshedsgraden og samtidig differentiere sig fra sine konkurrenter på området. Det kan også være klagesager i forbindelse med byggeri, hvor Kimbo håndterer disse på en anden måde, end de gør i dag.

Mere engagerede medarbejdere kan opnås gennem mange forskellige tiltag, men ofte vil medarbejderne engagere sig mere i virksomhedens samfundsansvar, hvis de får lov til at være en del af udviklingen og derfor ikke blot bliver bestemt fra ledelsens side. Kimbo kan inden for de forskellige kerneområder sikre, at der skabes dialogkanaler, således at de enkelte medarbejdere på gulvet kan komme med eller har mulighed for, at komme med forslag til forbedringer, tiltag eller ændringer i forhold de enkelte kerneområder. Dette vil ligeledes skabe større ejerskab omkring koncernens arbejde med samfundsansvar i hele koncernen og hos de enkelte medarbejdere. Færre arbejdsulykker kan opnås ved, at der udarbejdes særlige handlingsplaner, målsætninger og politikker inden for de områder, hvor der i dag sker mange arbejdsulykker. Det er her væsentligt, at de enkelte medarbejdere som beskæftiger sig inden for de områder, hvor ulykkerne oftest sker, tages med på råd. Kimbo bør her sikre, at der er dialog begge veje, således at forslag til forbedringer bliver et samarbejde mellem ledelsen og medarbejderne i den pågældende virksomhed i koncernen, i dette tilfælde Arne Andersen Vrå A/S.

Minimering af omkostninger gennem effektivisering og lavere energiforbrug, vil direkte kunne måles på bundlinjen, hvis tiltagene er store nok. Her kan det være nyttigt at belyse, hvorledes Kimbo's elforbrug eksempelvis er, og har været de seneste år. Kimbo kan her overveje, om de el-apparater de har i dag, kan skiftes ud med el-apparater der forbruger mindre, og derved vil kunne spare sig selv ind over en årrække. Det kan også være et tiltag om, at skifte alle pære til mere miljøvenlige og energibesparende pære. I forhold til effektivisering, bør Kimbo tage medarbejderne med på råd, for at finde tiltag eller forbedringer i forhold, hvorledes nogle processer, handlinger og arbejde vil kunne udføres mere effektivt end det bliver gjort i dag, samtidig med at Kimbo ikke går på kompromis med deres nuværende kvalitet eller øge risikoen for arbejdsulykker.

Differentiering i forhold til konkurrence på parametre, som ikke er prisen, kan eksempelvis være, at Kimbo brander sig på, at være en byggeherre der er mere miljøvenlig i forhold til valg af produkter og processer end konkurrenterne. Det kan også være produktgarantier, der går ud over konkurrenternes garantier. Aspekterne kan her være mange, men det vigtigste i forhold til dette er, at Kimbo sikrer, at deres tiltag kommunikerer til omverdenen. Hvorvidt dette sker blot gennem deres samfundsansvar i ledelsesberetningen, på deres hjemmeside, i deres fremlægningsmateriale eller når de reklamerer for deres firma, er en diskussion og overvejelse, der skal tages på ledelsesniveau.



Figur 3.3 - Eksempler på fordele ved samfundsansvar - egen tilvirkning





### 3.2.2 Ulemper ved, at arbejde med samfundsansvar

Der foreligger naturligvis ligeledes ulemper ved, at arbejde med CSR, ligesom der er fordele. Arbejdet med, at udarbejde en CSR-strategi, hvor der skal udarbejdes politikker, handlingsplaner og målsætninger, er en meget tidskrævende proces, da det kræver, at virksomheden sætter sig ind i teorien bag samfundsansvar, for netop at kunne udarbejde en strategi, der stemmer overens med virksomhedens vision, mission og værdier. Det er væsentligt at være bekendt med flere standarder, principper og retningslinjer, for netop at kunne identificere virksomheden med en eller flere af disse organisationer eller institutioners standarder, principper eller retningslinjer. Dette er desuden en ressourcekrævende proces, da det i de fleste tilfælde kræver, enten at virksomheden ansætter en til, at varetage virksomhedens arbejde med CSR, eller kræver ekstern rådgivning hertil hvor det samtidig vil kræve, at personer på forskellige niveauer i virksomheden, inddrages i denne proces. Dette vil alt andet lige, være en omkostningsbyrde for virksomheden. CSR skulle gerne være noget, virksomheden ønsker at arbejde med fremadrettet, og ikke blot som følge af, at det er et lovkrav i nærmere bestemte regnskabsklasser. Det vil derfor på længere sigt, være mere fordelagtigt for virksomheden, at foretage ansættelse til arbejdet med CSR.

Vælger virksomheden blot at udforme en rapport for samfundsansvar fordi ÅRL bestemmer det, vil det være en proces der er spild af penge, da det blot vil være noget der er tilgængelig i virksomhedens ledelsesberetningen, og ikke er integreret i virksomhedens daglige rutiner og arbejdsgang. Det vil således ikke være noget der kommer ud i organisationen, hvorfor hverken medarbejdere, leverandører, andre samarbejdspartnere og interessenterne, vil blive bekendt med. Her kunne blandt andet nævnes sagen fra Mærsk, omtalt i indledningen. Interessenterne hænger virksomheden op på, hvad der står i deres rapport om samfundsansvar, hvorfor en sag som denne, kan have store omkostninger for virksomhedens goodwill og dermed skabe badwill for virksomheden.

### 3.3 Rådgivning af Arne Andersen Vrå A/S, herunder Kimbo Holding ApS

Vi indgik som benævnt aftale med Arne Andersen Vrå A/S om, at være dem behjælpelige med, at udarbejde deres CSR-strategi i forhold til ledelsesberetningen, således at denne er i overensstemmelse med gældende lovgivning på området. Efter det indledende møde den 13.10.2016, sendte vi den 28.10.2016 mail til Peter Bodin med spørgsmål vedrørende virksomhedens, herunder koncernens samfundsansvar samt et kort overblik over situationer og aspekter vi mente, at virksomheden skulle forholde sig til i forhold til deres samfundsansvar, samt hvorledes vi fortolkede deres nuværende samfundsansvar i deres årsrapport.

Som benævnt i indledningen er formålet med specialet, at rådgive Kimbo Holding ApS i forhold til ny samfundsrapportering, således at denne er i overensstemmelse med lovgivningen, hvor Arne Andersen Vrå A/S, er vores samarbejdspartner i koncernen. Som benævnt, vil samfundsrapporten derfor være konklusionen på specialet.



### 3.4 Kimbo Holding ApS's nuværende samfundsansvar

Virksomheden foreskrev i virksomhedens årsrapport 2015 følgende:<sup>158</sup>

#### LEDELSESBERETNING

##### Samfundsansvar

Koncernen har indført politikker indeholdende interne retningslinjer, målsætninger og strategier, hvorefter der målrettet arbejdes med at sikre et sikkert og sundt arbejdsmiljø, og således, at miljø og klimamæssige forhold tænkes ind i selskabets processer.

Koncernen omsætter sine politikker til handling gennem indførelse af ledelsessystemer og kontrolsystemer som opfølgning på arbejdsprocessen. Koncernen foretager løbende en evaluering, der systematisk gennemgår implementeringen af politikkerne.

Som følge af arbejdet med samfundsansvar har selskabet bl.a. en forventning om et fald i sygefraværet samt en forventning om, at holde antallet af arbejdsulykker på et lavt niveau. Det forventes i fremtiden, at der stadig sker en forbedring i disse forhold, lige som det forventes, at produktionsprocesserne bliver mindre miljøbelastende.

##### Måltal og politikker for det underrepræsenterede køn

Koncernen arbejder på at øge antallet af kvindelige ledere og har på baggrund heraf fra 2013, som det første år, opstillet konkrete måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i ledelsen og udarbejdet politikker for at sikre den rette kønsmæssige sammensætning i ledelsen generelt.

##### Måltal

Koncernen har et mål om, at minimum et af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i datterselskaberne, skal være kvinder i 2017. Det kan konstateres, at dette mål allerede er nået.

##### Politikker

I forbindelse med ansættelse og rekruttering til ledelsesposter er målet, at der skal være både mandlige og kvindelige kandidater til trods for, at der opereres i en verden præget af mænd. Tilgangen af kvinder i koncernens bestyrelser forudsætter de rette kvalifikationer og skal i øvrigt harmonere med behovet for udskiftning af nuværende bestyrelsesmedlemmer.

Det er vores vurdering, at Kimbo's samfundsansvar, ikke lever op til de gældende regler, jf. ÅRL § 99a og gældende for alle virksomheder i regnskabsklasse C (stor)'s årsrapport.

### 3.5 Korrespondance med Arne Andersen Vrå A/S

Vi har som benævnt, haft møde og efterfølgende mailkorrespondance med Peter Bodin, økonomidirektør ved Arne Andersen Vrå A/S. Vi bad AA tage stilling til, hvilke principper eller standarder, de følger inden for deres arbejde med CSR, samt hvilken definition, Kimbo læner sig mest op af. På baggrund af disse spørgsmål, samt en række andre, viste det sig, at virksomheden, herunder koncernen Kimbo, ikke har taget stilling til deres samfundsansvar, men blot har medtaget det, som lovgivningen kræver i ledelsesberetningen, hvilke var deres opfattelse. Vi mener dog ikke, at de opfylder lovkravet.

<sup>158</sup> Kimbo Holding ApS, Årsrapport 2015, p. 11



Vi fremsendte herefter et dokument over hvilke værktøjer og principper, de kan vælge at følge og anvende til deres udarbejdelse af rapport for samfundsansvar. Efter fremsendelse af denne oversigt, bad vi dem tage stilling til, om det var kravene gældende for 01.01.2016 eller for 01.01.2018, de ønskede vi skulle være dem behjælpelige med rådgive omkring samt følge fremadrettet. Vi anbefalede dem desuden, at besvare de 306 spørgsmål i ISO Fast Track, således at vi kunne belyse hvilke kerneområder virksomheden allerede arbejder med, hvorfor vi udarbejdede et Excel-ark med disse spørgsmål, hvilket fremgår af bilag 6, således at det var en nemmere proces for AA, at besvare. Her viser det sig, at de allerede arbejder med de 7 kerneområder, som ISO 26000 beskæftiger sig med, hvilke kerneområder der ligeledes fremgår i ISO Fast Track. Vi bad dem herefter tage stilling til, om de har udarbejdet handlingsplaner, politikker og målsætninger herfor. Desuden opfordrede vi dem til, at der skulle tages højde for 01.01.2018-kravene.

Vi fik svar retur på dette og det vidste sig at være meget begrænset, hvad Kimbo havde af politikker, målsætninger og handlinger inden for de forskellige 7 kerneområder. Dette var derfor ikke brugbart i vores videre arbejde, da vi samtidig manglede svar på, om Kimbo ønskede at følge kravene til 2016 eller 2018. Herefter gik der længe, før vi igen hørte noget fra Peter Bodin, hvorfor vi havde en formodning om, at Kimbo ikke længere ønskede at arbejde videre med processen omkring samfundsansvar. Vi udarbejdede ud fra hvad vi havde fået fra dem, ud fra deres hjemmeside, herunder Arne Andersen Vrå A/S's hjemmeside, samt ud fra hvad konkurrenterne inden for samme branche gjorde, et forslag til Kimbo's samfundsansvar som overholdt kravene fra 2018, hvilket gennemgås i afsnittet nedenfor. Efter at have tilsendt forslag til Kimbo's nye samfundsansvar, samt anbefalinger, fik vi feedback, fra både Peter Bodin og Erik Pedersen, som er afdelingsleder hos AA. Denne feedback har resulteret i ændringer i forslaget til deres lovpligtige samfundsansvar, hvilket er helt naturligt, eftersom vi blot efter bedste evne måtte opstille politikker, målsætninger og handlinger for Kimbo, grundet manglende feedback over en længere tidsperiode. Det endelige resultat af deres nye lovpligtige samfundsansvar fremgår i konklusionen på dette speciale.

### 3.6 Forslag til ændringer af nuværende ledelsesberetning

Kimbo arbejder i dag med samfundsansvar for, at fremme et sikkert og sundt arbejdsmiljø og skabe forbedringer og tiltag der har en positiv effekt på miljøet, klimaet og de omgivende samfund, hvori koncernen har aktiviteter og opererer. Kimbo har indført politikker og udarbejdet strategier inden for arbejdsmiljø, menneskerettigheder, klima og miljø, for at sikre, at interne retningslinjer overholdes, målsætninger opnås og der konsekvent arbejdes målrettet for at opnå koncernens mål og målsætninger inden for de givne områder. Det fremgår af Kimbo's samfundsansvar for 2015, at koncernen har udarbejdet interne politikker inden for de givne områder og derefter omsat disse til handlinger blandt andet gennem indførelse af interne ledelsessystemer og kontrolsystemer som skal sikre, at der sker en løbende opfølgning inden for de forskellige arbejds-



processer og aktiviteter, som relaterer sig til koncernens samfundsansvar. Vi anbefaler i den forbindelse, at Kimbo hvert år revurderer deres handlinger, politikker og målsætninger i deres samfundsansvar, således at disse altid er i overensstemmelse med koncernens mål og målsætninger herfor.

I forbindelse med at udarbejde Kimbo's nye samfundsansvar, således at den overholder lovens krav, herunder kravene for 2018, har vi som rådgivere taget udgangspunkt i deres nuværende indsatsområder og forsøgt at tilpasse disse, så de stemmer overens med lovgivningen på området. Vi som rådgivere har valgt, at tage udgangspunkt i den samme tilgang og fremstilling, som der er benyttet i forbindelse med Arne Andersen Vrå A/S's vision, mission og værdier, som er angivet på deres hjemmeside, da Arne Andersen Vrå A/S som benævnt, er vores samarbejdspartner i forbindelse med udarbejdelse af koncernens samfundsansvar.<sup>159 160</sup> Dette betyder, at vi som rådgivere, har valgt at ændre deres nuværende samfundsansvar fra at bruge "koncernen" til "vi", i forslaget til deres nye og endelige samfundsansvar for 2016. Det, at bruge definitionen "koncernen" anser vi som rådgivere, for at være en distancering, hvorfor vi anbefaler Kimbo, at benytte definition "vi" i deres nye samfundsansvar. Dette vil ligeledes give læseren af deres samfundsansvar en opfattelse af, at det oprigtigt er noget, som koncernen arbejder med til dagligt samt læseren vil få en opfattelse af, at det er noget alle tager del i, herunder ejerskab for. Vi, som rådgivere anbefaler desuden, at de benytter definitionen "vi" i deres samfundsansvar, da dette skaber en rød tråd mellem deres vision, mission og værdigrundlag i forhold til deres nye og endelige samfundsansvar. Vi som rådgivere, anbefaler i Arne Andersen Vrå A/S's nye samfundsansvar, at de benytter sig af de områder og tiltag, de har med i deres nuværende værdigrundlag, mission og vision, da dette vil kunne underbygge deres arbejde med samfundsansvar, som allerede er en del af koncernens tankegang og hjerte.

### 3.6.1 Anbefalinger i forhold til arbejdsforhold- herunder sygefravær, arbejdsulykker og uddannelse

Kimbo skriver i deres nuværende samfundsansvar at de ønsker, at arbejdet med samfundsansvar skal nedbringe sygefravær og arbejdsulykker i deres koncern. Vi anbefaler, at disse bibeholdes, især målsætningen om at nedbringe arbejdsulykker, da denne direkte vedrører sikkerhed og sundhed hos deres medarbejdere og andre de samarbejder med, hvorfor denne skal have en høj prioritering i deres samfundsansvar. Vi som rådgivere har nærstuderet, hvad tilsvarende konkurrenter inden for byggebranchen foretager på dette område, herunder blandt andet MT Højgaard og NCC. Vi kan se, at disse ikke kommenterer på sygefraværet, men blot på virksomhedernes arbejdsulykker i forhold til deres samfundsansvar. Vi formoder, at årsagen til, at de ikke behandler sygefravær i deres samfundsansvar, er fordi det er et ømtåligt emne. Alle virksomheder har naturligvis en agenda for, at nedbringe deres sygefravær, da dette vil reducere omkostningerne i forhold til medarbejderne og ikke give unødvendigt arbejde eller forsinkelser i forhold til udførte arbejdsopgaver. Vi

---

<sup>159</sup> Arne Andersen Vrå A/S, lokaliseret d. 02.11.16 på: <http://arne-andersen.dk/profil/vision-mission-og-vaerdier>

<sup>160</sup> Arne Andersen Vrå A/S, lokaliseret d. 02.11.16 på: <http://arne-andersen.dk/profil/vores-vaerdier>



som rådgivere anbefaler, at Kimbo lader denne målsætning om nedbringelse af sygefravær være en del af deres fremtidige samfundsansvar og giver denne en høj prioritering i den daglige drift. Det er yderst væsentligt, hvorledes Kimbo håndterer nedbringelsen af medarbejdernes sygefravær, og ikke fremstiller sig selv som en koncern, der blot tænker på deres bundlinje. Vi har som rådgivere i vores forslag til Kimbo's samfundsansvar, valgt at lægge vægt på de bløde værdier og tage en medarbejder- og ledelsessynsvinkel på dette område. Da det som benævnt, er et ømtåligt emne er det vigtigt, at Kimbo i deres politik, målsætninger og handlinger, fremstår som en sympatisk, empatisk og hjælpende koncern i forhold til nedbringelse af medarbejdernes sygefravær. Samtidig er det et område, hvor medarbejderne kan føle sig udstillet og forfulgt, grundet deres sygefravær. Det er vores opgave som rådgivere at varetage, både Kimbo's interesser, men også deres medarbejders interesser i forbindelse med udviklingen af deres nye samfundsansvar, hvorfor vi anbefaler Kimbo, at gå i dialog med deres medarbejdere omkring deres sygefravær. På denne måde, vil medarbejderne have mulighed for, at komme med forslag der kan være med til at nedbringe sygefraværet. Ydermere anbefaler vi Kimbo i forbindelse med deres MUS-samtaler, at stille spørgsmål i forhold til sygefraværet. Et par eksempler på et sådan spørgsmål kan være:

- Vi (Kimbo, herunder AA) kan se, at dit sygefravær har været højere end tidligere år - Er det noget vi som arbejdsplads, kan medvirke til reduktion af?
- Har vi, som arbejdsplads medvirket til et øget sygefravær i forhold til tidligere, og i så fald hvorledes kan vi som virksomhed, hjælpe dig på dette område?
- Skyldes sygefraværet eventuelle konflikter eller diskrimination med eller fra andre medarbejdere, som vi som arbejdsplads ikke er bekendt med, og hvorledes kan vi som arbejdsplads, medvirke til at afhjælpe denne situation?
- Er der noget vi som arbejdsplads, kan gøre generelt for at nedbringe det samlede sygefravær?

Det vigtigste i forhold til de spørgsmål der stilles i forbindelse med MUS-samtalerne er, at disse spørgsmål på ingen måde angriber den enkelte medarbejder, eller er strid med gældende dansk lovgivning inden for pågældende område, samt etiske regler og normer i forhold til, hvad en virksomhed kan tillade sig at spørge om, i forhold til en medarbejders sygefravær. Ved at stille medarbejderne spørgsmål, kan Kimbo desuden få en større forståelse for årsagerne til medarbejdernes sygefravær og deres trivsel på arbejdspladsen.

Vi som rådgivere anbefaler ydermere Kimbo, at opdele sygefraværet og arbejdsulykker på administrationsmedarbejdere og på medarbejdere der er direkte involveret i deres byggeri og entrepriseopgaver samt foretage en opdeling på almindelige sygdomme, så som influenza, forkølelse, migræne, som ofte har et kortvarigt sygdomsforløb, på psykiske sygdomme, så som stress, depression, mobning eller andet, som ofte har et længerevarende sygdomsforløb, på alvorlige sygdomme, så som kræft og sklerose, som ofte har et længerevarende sygdomsforløb og på arbejdsulykker, på kortvarig og langvarig periode, samt en opdeling på psykiske



og fysiske mén. Sygefraværet vil formentlig være forskellige hos de to grupper, hvorfor tiltag og indsatsen for at nedbringe sygefraværet, næppe er identiske.

Ved at opdele sygefraværet inden for de forskellige kategorier, vil Kimbo blive mere bevidste om, hvad årsagerne er til medarbejdernes sygefravær. Når Kimbo er bekendt med medarbejdernes årsager til sygefraværet, vil de alt andet lige kunne styrke indsatsen og tiltag for at arbejde på, at nedbringe det samlede sygefravær i koncernen.

Vi anbefaler i forhold til Kimbo's nuværende samfundsansvar, at de bibeholder målsætningen om, at nedbringe arbejdsulykker. Det er vigtigt, at Kimbo erkender, at de arbejder i en højrisiko branche for arbejdsulykker, hvorfor nedbringelsen af arbejdsulykker naturligt nok skal have en høj prioritet i deres samfundsansvar og koncern som helhed. Det, at erkende at arbejdsulykker er mere forekommende i deres branche end andre brancher og viljen fra Kimbo til, at arbejde målrettet med denne nedbringelse, vil skabe øget tillid hos læseren af deres samfundsansvar, eksempelvis interessenterne, som er yderst væsentlige for en koncerns eksistens. Kimbo vil, ved at medtage denne målsætning, vise omverdenen at de arbejder målrettet på, at der ikke skal ske deres medarbejdere nogen skade og at deres medarbejders sikkerhed har høj prioritering i forhold til deres samfundsansvar, indsatsområder og arbejdsopgaver. Vi har som rådgivere som benævnt, undersøgt hvad andre inden for samme branche foretager med hensyn til deres forebyggelse af arbejdsulykker og vi har i denne forbindelse ladet os inspirere af, hvorledes MT Højgaard opstiller deres samfundsansvar i forhold til arbejdsulykker.<sup>161</sup> Vi anbefaler derfor Kimbo, at de opstiller de retningslinjer og procedurer, som de har i forhold til deres medarbejdere, leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere i forhold til deres udførsel af arbejdsopgaver på byggepladserne, som en del af deres handlingsplan. Ved at gøre medarbejdere, leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere bekendte med disse procedurer og retningslinjer, burde dette alt andet lige, være med til at mindske risikoen for arbejdsulykker og skader.

I forhold til uddannelser, har vi anbefalet Kimbo, at tage udgangspunkt i, hvad de skriver på AA's hjemmeside under deres vision, mission og værdigrundlag. De går op i at have fagligt dygtige og kompetente medarbejdere, hvorfor de allerede bruger tid og ressourcer på, at uddanne deres personale. Dette bør derfor indgå som en del af deres nuværende samfundsansvar.

### *Rettelser og ændringer fra AA i forhold til udkast 1*

Erik Pedersen, afdelingsleder ved AA, kom med følgende indvendinger i forhold til anbefalinger og udkast 1 til lovpligtig redegørelse for samfundsansvar. Udkast 1 fremgår af bilag 6.

- At der ikke afholdes MUS-samtaler med håndværkere, hvor sygefraværet er højest men tilføjer, at håndværkerne samles til en årlig arbejdsmiljødag. På denne arbejdsmiljødag kunne sygefraværet være et emne, men det er det ikke i øjeblikket

<sup>161</sup> MT Højgaard, lokaliseret d. 09.11.16 på: <http://mth.dk/Processer/Arbejds miljo/Sikkert-Arbejds miljoe.aspx>



- Peter Bodin, økonomidirektør ved AA, tilføjede til dette, at der afholdes mulighedssamtaler ved længerevarende sygefravær
- At det måske er bedre, at sygefraværet kun fordeles på funktionærer og håndværkere og fysisk og psykisk sygdom
  - Peter og Erik mener i forhold til dette område, at de vil til at udarbejde statistikker fordelt på funktionærer og håndværkere, og på fravær grundet almindelig sygdom; fravær grundet psykisk sygdom og fravær grundet arbejdsulykker
- At de ønsker på en lav-praktisk-måde, at få anbefalinger til, hvorledes samarbejdspartnere og leverandører efterkommer og gøres bekendte med Kimbo's retningslinjer og procedurer i forhold til undgåelse af arbejdsulykker

### *Vores tiltag i forhold til AA's rettelser og ændringer til udkast 1*

Vi har ændret udkast 1, således at denne stemmer overens med, hvad Erik og Peter ønsker udbedret, herunder:

Sygefravær og arbejdsulykker skal være fordelt på funktionærer og håndværkere

- Fraværet er fordelt på sygefravær grundet almindelig sygdom, fravær grundet psykisk sygdom og fravær grundet arbejdsulykker
- I forhold til MUS-samtalerne, vil der blive henvist til funktionærerne
- Kimbo opfordres til at gå i dialog med håndværkerne på deres årlige arbejdsmiljødag samt medtage sygefraværet som et emne på denne dag

### *Yderligere tiltag der kan ske i fremtiden*

Kimbo kan eventuelt arbejde videre med sygefraværet i fremtiden, herunder lave yderligere opdelinger, således at de i højere grad vil kunne afhjælpe og nedbringe sygefraværet yderligere.

Kimbo kunne også arbejde med hvorledes de sikre, at de ikke opnår fordele ved en uretfærdig udnyttelse eller misbrug af arbejdsforhold af sine samarbejdspartnere, leverandører eller underleverandører, herunder freelancere og selvstændige. Kimbo kan ydermere foretage rimelige foranstaltninger for, at tilskynde virksomheder i sin indflydelsessfære, til at følge ansvarlig arbejdsforhold. Dette kunne eksempelvis være i form af, at Kimbo ikke benytter sig af udenlandsk arbejdskraft, som ikke er under overenskomst underlagt danske vilkår.

Af andre tiltag under arbejdsforhold, henviser vi til ISO 26000 standarden og de overvejelser, som er opstillet i denne inden for dette kerneområde.



### 3.6.2 anbefalinger i forhold til ligestilling mellem kønnene og mangfoldighed

Menneskerettigheder indgår som et af de kerneområder, som virksomhederne skal arbejde med i forhold til deres lovpligtige redegørelse for samfundsansvar, for at overholde lovgivningen på området. Vi som rådgivere har i denne forbindelse opfordret Kimbo til, at lade deres arbejde med at få flere kvinder ind i bestyrelsen, være en del af deres nye samfundsansvar for 2016. Dette skyldes til dels, at virksomheden er underlagt *lov om kvinder i ledelse og bestyrelser*, som blev fremsat den 1. april 2013, hvoraf det fremgår, at virksomheder der i to på hinanden følgende regnskabsår opfylder to af de tre nævnte kriterier: 1) En balancesum på 143 mio. kr. eller derover 2) En nettoomsætning på 286 mio. kr. eller derover. 3) Et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250 eller derover, skal udarbejde en politik for, hvordan virksomheden eller koncernen sikre ligelig kønsrepræsentation i alle virksomhedens ledelseslag.<sup>162</sup> Da Arne Andersen A/S Vrå i 2015 havde en nettoomsætning på 426 mio. kr. og en balancesum på 158 mio. kr. og i 2014 havde en nettoomsætning på 325 mio. kr. og en balancesum på 151 mio. kr., er koncernen underlagt lovgivningen, hvorfor dette bør indgå som en del af deres samfundsansvar i forhold til menneskerettigheder, herunder ligestilling blandt kønnene og mangfoldighed. Kimbo har allerede i deres nuværende samfundsansvar opnået deres mål om, at få en kvinde i bestyrelsen på koncernniveau. Vi opfordrer dog Kimbo til, at opstille en ny målsætning om, at få yderligere en kvinde i en af deres bestyrelser, hvad enten det er Kimbo's egen eller en af datterselskabernes, da dette vil sikre en større balance mellem de repræsenterede køn.

Kimbo nævner i deres nuværende samfundsansvar, at de arbejder på at øge antallet af kvindelige ledere, men de opsætter ikke en konkret målsætning herfor. Vi som rådgivere opfordrer dem derfor til at opstille en konkret målsætning om, at få flere kvinder ind i deres lederstillinger. Dette giver mening, da de allerede ifølge lovgivningen, skal have udarbejdet en politik for dette område, hvorfor det blot er denne politik, der kan indsættes med tilpasninger i deres nye samfundsansvar.

Kimbo opererer ydermere i en branche, hvor kvinder er i tydeligt undertal, hvorfor vi har opfordret dem til at opsætte en politik, målsætning og handling for, hvorledes de generelt kan få flere kvinder ind i branchen og dermed skaber en større balance mellem kønsfordelingen i de mandsdominerede job, som koncernen er præget af. Ved at have dette med i deres nye samfundsansvar, vil Kimbo muligvis kunne henvende sig til kvinder og kommende kvindelige kandidater. Det vil desuden styrke Kimbo's position og den måde, hvorpå interessenterne og samfundet anskuer og opfatter koncernen. Dette skyldes, at de vil fremstå som en koncern, der kan rumme mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene. Ydermere vil flere kvinder på deres arbejdsplads generelt være med til, at understøtte deres målsætning om, at få flere kvinder i lederstillinger, da disse kvinder formodentligt vil kunne findes internt i koncernen, hvilket vil spare Kimbo både tid og ressourcer i forhold til en eventuel rekrutteringsproces.

<sup>162</sup> Dansk Industri, lokaliseret d. 13.11.16 på: <https://di.dk/Virksomhed/mangfoldighed/Pages/Lovomkvinderiledelseogbestyrelser.aspx>





Vi har i forbindelse med anbefalingerne til, hvorledes Kimbo kan udarbejde handlinger for flere kvinder i bestyrelsen, ledelsen og generelt få flere kvinder på arbejdspladsen, har vi ladet os inspirere af, hvorledes Jysk Fynsk Medier, har udarbejdet deres handlinger på området.<sup>163</sup> Vi har som rådgivere herudfra anbefalet Kimbo, at de forsøger i videst muligt omfang, at indkalde minimum én kvinde til en given samtale, hvis den har de kvalifikationer og kompetencer, som Kimbo ønsker, da dette vil være med til at sikre, at flere kvinder får job hos dem. Samtidig er det vigtigt, at Kimbo i deres jobannoncer sikrer, at deres jobopslag både henvender sig til kvinder og mænd, således at kvinder der læser dette jobopslag, ikke føler sig afvist allerede ved at læse jobopslaget.

Det er ydermere væsentligt, at Kimbo i deres personalepolitik sikrer, at denne imødekommer og rummer både kvinder og mænd, samtidig med at den understreger ens opkvalificering og uddannelse, hvad enten der er tale om en kvinde eller en mand.

### *Rettelser og ændringer fra AA i forhold til udkast 1*

Erik havde ingen indvendinger til dette ud over, at der ikke er nogle kvinder i Kimbo's bestyrelse, men der er en kvinde i en af dattervirksomhederne. Målsætningen om 2 kvinder i bestyrelsen på koncernniveau, kan derfor sættes som mål.

### *Vores tiltag i forhold til AA's rettelser og ændringer til udkast 1*

Vi har i forhold til Eriks kommentar, valgt at bibeholde den forudsætning der allerede var. Vi har i forhold til dette kerneområde ikke ændret omfattende i forhold til udkast 1.

### *Yderligere tiltag der kan ske i fremtiden*

Kimbo kunne blandt andet arbejde med hvorledes de sikrer, at de ikke medvirker til nogen bortvisning eller fratagelse af andre menneskers jord, medmindre det sker i overensstemmelse med national lovgivning og internationale normer. Disse omfatter, at udforske alle alternative løsninger og sikre, at berørte parter er forsynet med passende erstatning. Det er et oplagt emne at arbejde med for Kimbo, da koncernen beskæftiger sig inden for byggesektoren.

Ydermere henviser vi til de overvejelser, som forefindes både i ISO 26000 og OECD's retningslinjer.

### **3.6.3 Anbefalinger i forhold til miljø og klima**

Dette indsatsområde er uundgåeligt, da det fremgår direkte af lovgivningen, at dette skal medtages for at opfylde kravene i lovgivningen. Vi har som rådgivere i denne forbindelse undersøgt, hvad konkurrenter og

---

<sup>163</sup> Jysk Fynske Medier, lokaliseret d. 13.11.16 på: <http://jfyedier.dk/da/om-os/samfundsansvar-csr/>



andre virksomheder gør i forhold til dette indsatsområde. CO<sub>2</sub>-udledning og energiforbrug er de helt klare vindere, når der kigges på andre virksomheders samfundsansvar i forhold til miljø og klima, hvorfor vi har opfordret Kimbo til, at følge samme eksempel. Vi har dog opfordret dem til, at opdele CO<sub>2</sub>-udledningen i to dele: en hvor de generelt forsøger at reducere deres CO<sub>2</sub>-udledning gennem deres byggeri, tilbygninger og renovering samt i forhold til deres administrationsbygninger, som vi har ladet os inspirere af, ved at læse en artikel fra COWI og en anden del, hvor Kimbo i højere grad vælger og overvejer produkter, materialer og udstyr, der er mere miljø- og CO<sub>2</sub>-venlige.<sup>164</sup> Vi er bevidste om, at den sidste politik og målsætning er svær at måle på. Denne målsætning og politik vil indirekte indgå i deres generelle mål om, at reducere CO<sub>2</sub>-udledningen og deres samlede energiforbrug, hvorfor vi ikke anser dette som et problem.

I forbindelse med anbefalinger til handlinger i forhold til målsætningerne og politikkerne inden for dette område, har vi som rådgivere som benævnt, ladet os inspirere af MT Højgaard, NCC og COWI. Dette bevirker, at Kimbo's nye samfundsansvar er i overensstemmelse med, hvad andre virksomheder gør inden for samme branche. Samtidig har vi som rådgivere, forsøgt at finde et indsatsområde i forhold til miljøet og klimaet, som konkurrenterne ikke arbejder med. Derfor anbefaler vi, at Kimbo i højere grad sikrer, at deres lette materialer, produkter, affald og emballage ikke ligger og flyder på og omkring deres byggepladser. Ofte er det til gene for både naboer og forbipasserende til en byggeplads, hvis affald - herunder ikke almindeligt byggerod, som er tilladt, emballage – herunder plastisk, lettere materialer, flamingoplader og isolering samt lettere produkter, ligger og flyder rundt omkring byggepladsen. Dette er især forekommende under eller efter et blæsevejr. Ved at sikre, at disse materialer, produkter, affald og emballage ikke ligger og flyder rundt i naturen omkring den pågældende byggeplads, vil Kimbo skabe langt mindre negativ opmærksomhed, og opfattelse af dem som virksomhed og byggeplads, samt undgå klager. Samtidig vil de sikre, at de ikke er medvirkende til, at der havner ting i naturen, som er svære at nedbryde eller som vil kunne udgøre en direkte fare for naturen og dyrelivet. Risikoen for utilsigtede skader på forbipasserende eller egne medarbejdere og samarbejdspartnere mindskes ligeledes betydeligt i et blæsevejr. Det er en målsætning der er svær at måle på, men det er samtidig en målsætning, hvormed Kimbo kan arbejde videre med i fremtiden. Ved at have denne målsætning og opretholde dette, sikrer Kimbo, at der ikke forekommer negativ omtale af dem som virksomhed eller byggeplads. Dette er ofte noget forbipasserende eller naboer klager over på den pågældende byggeplads, hvilket Kimbo's hovedkontor herunder ledelse, sjældent vil blive gjort opmærksomme på.

---

<sup>164</sup> COWI, lokaliseret d. 11.11.16 på: <http://www.cowi.dk/menu/service/byggeri/baeredygtigeoggroennebygninger/co2regnskaberforbygninger/>



### *Rettelser og ændringer fra AA i forhold til udkast 1*

Erik pointerede i forhold til dette kerneområde, at:

- Deres projektledere er opmærksomme på materialer og affald som flyder, men at de sagtens kunne blive bedre
- Kimbo har ingen målsætninger i forhold til CO<sub>2</sub>-nedbringelse. Dette ønsker de ikke på nuværende tidspunkt, da det er for kompliceret en proces, at beregne CO<sub>2</sub>-udledningen på et helt byggeri, hvis alt skal medtages
- Erik ønskede i stedet for handlinger i forhold til en bæredygtig byggeplads, hvortil han sendte os en mail med tiltag og initiativer
- I forhold til fokus på CO<sub>2</sub> i det hele taget, ønsker han ikke, at de kan hænges op på dette i tal og mål

### *Vores tiltag i forhold til AA's rettelser og ændringer til udkast 1*

Vi har i forhold til ovenstående ændret, således at vi efterlever Eriks ønsker. Vi har derfor foretaget følgende i forhold til deres samfundsansvar:

- Projektledernes ansvar vil blive tilføjet i politikken omkring, at der ikke ligger og flyder affald og materialer. Ellers forbliver denne strategi den samme
- CO<sub>2</sub>-udledningen vil blive fjernet fra deres målsætning, politikker og handlinger. Vi mener dog, at det er vigtigt, at de stadig tager stilling til CO<sub>2</sub> og energiforbrug, da dette er noget der interesserer interessenterne
  - Vi har derfor tilføjet, at de vil skifte alle pærer ud til energivenlige pærer i fremtiden i deres administrationsbygninger, værksteder og på deres byggepladser
- Vi har lavet politikker, målsætninger og handlinger, som omhandler et af de tiltag, Erik har tilsendt
- Vi har valgt at lave en strategi der omhandler, hvorledes Kimbo bruger mindre energi i forbindelse med udtørring og opvarmning af deres byggerier, dog uden at opsætte konkrete mål for dette
- Ydermere har vi lavet forslag til en strategi der omhandler, hvorledes Kimbo kan mindske deres spild og i højere grad optimerer deres ressourcer. Dette skal ske at kvalitetssikre deres udførte arbejde i byggeprocessen, herunder at både underleverandør og projektleder kvalitetssikrer det udførte arbejde, inden ny underleverandør påbegynder deres arbejde

### *Yderligere tiltag der kan ske i fremtiden*

Kimbo kunne i fremtiden opsætte målsætninger og mål for, hvor meget energi de vil bruge i forhold til deres administrationsbygninger og deres værksteder. Dette burde være muligt, da de har elmålere og løbende vil



kunne registrere dette. Ydermere får de årligt en opgørelse over det forbrug, der har været på de givne adresser, som også vil kunne benyttes til denne måling.

Kimbo kunne også lave en strategi for, hvorledes de håndterer forurenede jord, som de konstaterer og fjerner i forbindelse med et byggeri.

I forhold til affald, kunne de i fremtiden overveje, om de skal arbejde med affaldssortering på deres byggepladser i højere grad, end de gør i dag, da dette ligeledes vil kunne bidrage positivt til miljø og klima området.

### 3.6.4 anbefalinger i forhold til fair konkurrence og antikorrupition

Korrupition er knap så forekommende, mens bestikkelse og afpresning er emner der kan forekomme i byggebranchen, hvorfor Kimbo kan vedtage specifikke handlinger og politikker til bekæmpelse heraf. På denne måde vil virksomheden hjælpe til fri konkurrence på markedet, undgå manipulation, tvang eller anden form for utilbørlig adfærd. Vi anbefaler Kimbo, at uddanne ledende medarbejdere i konkurrencelovgivning. Desuden anbefaler vi Kimbo, at indarbejde et afsnit med konkurrenceregler i virksomheden i dens Code of Conduct, såfremt denne haves, således at denne er en inkorporerede uundgåelig del af virksomhedens politikker.

Det kan i nogle tilfælde være fristende for en bygherre at modtage bestikkelse fra en kunde, hvilket Kimbo tager stor afstand til. Vi har som rådgivere undersøgt hvad andre større virksomheder foretager af handlinger på området, herunder Egmont.<sup>165</sup> Vi anbefaler derfor Kimbo til, at gennemføre et lignende e-læringsmodul, hvor medarbejderne bliver bekendt med, i hvilke situationer de kan blive mødt af ulovlige handlinger som disse, samt får undervisning i, hvordan de skal håndtere dem. Vi anbefaler desuden Kimbo, at de i deres personalehåndbog redegøre for retningslinjer for antikorrupition i koncernen, samt at overtrædelse af dette er afskedigelsesgrund. Kimbo bør i deres personalehåndbog tage stilling til, om det er acceptabelt at modtage lejlighedsgaver, om det er i orden at medbringe en flaske vin eller en æske chokolade til et møde, eller dette vil blive sidestillet med et forsøg på, at påvirke eller bestikke den pågældende medarbejdere, leverandører eller kunde m.fl. Ydermere anbefaler vi, at Kimbo fremfører i virksomhedens Code of Conduct, hvis et sådan haves, at alle virksomheder inden for koncernen, samarbejdspartnere samt medarbejdere skal overholde gældende love og regler på området. Vi anbefaler, at de primært sætter fokus på, at samarbejdspartnere, medarbejdere eller andre som har indflydelse og handel med koncernens aktiviteter, at undgå uretmæssig fordel, nærmere betegnet en fordel, som de ellers ikke vil være berettiget til, samt at de ikke deltager i nogen som helst form for bestikkelse, underslæb, svig, korrupition eller andet, som kan give dem en uretmæssig fordel.

---

<sup>165</sup> Egmont, lokaliseret d. 14.11.16 på: <http://www.egmont.com/dk/samfundsansvar/Egmonts-politik-mod-korrupition-og-bestikkelse/>



Vi har som rådgivere ydermere undersøgt, hvad anden konkurrent på markedet foretager af handlinger inden for antikorrupsion, herunder MT Højgaard, hvor disses politik for antikorrupsion er taget i betragtning.<sup>166</sup> Vi anbefaler Kimbo at foretage lignende tiltag i forbindelse med interne kontroller, revisionsprocedurer samt andre processer med det formål, at blive bekendt med indikationer på korrupsion i virksomheden, hvilket skal ske ved stikprøvekontroller på projekter, kontrakter og systemer i virksomheden.

Due Diligence er et væsentligt begreb inden for anvendelsen af ISO 26000 herunder samfundsansvar i det hele taget. Vi anbefaler til forebyggelse og bekæmpelse af korrupsion, at Kimbo foretager due diligence-processer hver gang, virksomheden indgår aftale om et byggeprojekt, renovering eller nyopførsel på X kroner.

### *Rettelser og ændringer fra AA i forhold til udkast 1*

Erik havde følgende til dette kerneområde:

- At korrupsion ikke er udbredt inden for deres branche
- Han ønsker uddybning og forklaring af, hvad due diligence betyder
- Samtidig finder han forslaget om e-learning og konkurrencevilkår for teoretisk

### *Vores tiltag i forhold til AA's rettelser og ændringer til udkast 1*

Vi må give Erik ret, at korrupsion er ikke udbredt i Danmark, men ikke desto mindre er det et krav, hvis de ønsker at efterleve 2018-kravene.

Vi har foretaget følgende rettelser i forhold til Eriks kommentarer:

- I forhold til due diligence, har vi skrevet hvad dette konkret betyder i handlinger der skal foretages og det vil blive kaldt en risikovurdering, således at alle der læser deres samfundsansvar, ikke skal være bevidste med dette ords betydning
- Opsat en strategi der vedrører, hvorledes medarbejdere og ledere der beskæftiger sig med udbuds materiale, indhentning og afgivning af tilbud, skal agere i forhold til lovgivningen og etiske regler
- Udarbejdet en strategi der vedrører, at Kimbo ikke oplever sager om korrupsion, manipulation afpresning mv. eller mistanke om dette
- Udarbejdet en strategi der fremmer den frie konkurrence mellem deres leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere
- Udarbejdet en strategi for, hvorledes de kan lave en risikovurdering i forhold til korrupsion, afpresning og bestikkelse i forhold til kontrakter indgået på og over X kr.

---

<sup>166</sup> MT Højgaard, CSR-rapport 2015, p. 4



- Fjernet strategien omkring e-learningmodul

### *Yderligere tiltag der kan ske i fremtiden*

Herunder kunne Kimbo udarbejde konkrete politikker omkring anti-korruption i forhold til deres leverandører. Disse politikker skal de bede deres samarbejdspartnere, underleverandører og leverandører om at underskrive, således at Kimbo sikrer, at også disse ligeledes er bekendte med koncernens politikker og overholder disse.

Kimbo kunne desuden udarbejde politikker for, hvorledes de sikrer, at de ikke drager fordel af sociale forhold såsom fattigdom, for at opnå urimelige konkurrencefordele. Det kunne sig i form af, at benytte underleverandører der benytter sig af arbejdskraft, som ikke er underlagt dansk overenskomst.

### 3.6.5 Anbefalinger i forhold til forbrugerforhold

Arne Andersen Vrå A/S indgår mange kontrakter, både af større og mindre beløb. Der skal uanset beløbets størrelse, tages hensyn til modtagerne, herunder forbrugerne. Det anbefales ved kontraktudarbejdelse, at denne er udformet i henhold til dansk lovgivning, aftaleloven, samt at kontrakten er udført på en læsbar og gennemsigtig måde, således at den ikke indeholder skjulte oplysninger for modtageren. Når der udarbejdes kontrakt på et nyt byggeprojekt eller reovering, indeholder denne kontrakt ofte personfølsomme oplysninger. Dette skyldes, at et større byggeprojekt ofte bliver udbudt til udbud, hvor flere entreprenører har mulighed for at komme med et tilbud herpå. I et sådant udbudsmateriale er det ofte et krav, at virksomhederne fremfører nøgletal, regnskab og andre oplysninger, som kan have følsom karakter. Vi anbefaler derfor som rådgivere, at Kimbo, herunder AA, foretager de fornødne foranstaltninger i forbindelse med beskyttelse af disse data, således at de ikke blot er tilgængelig for alle i virksomheden. Hermed menes oplysninger, som kan svække deres concerns konkurrencefordele. Dette gælder eksempelvis oplysninger, som ikke fremgår af den eksterne årsrapport, men som ofte vil fremgå af den interne, herunder oplysninger vedrørende driftsomkostninger i en detaljeret grad, lønoplysninger og strategiplaner.

Forbrugerne er i byggebranchen de personer, som anvender ”produktet”, nærmere betegnet de personer, som befinder sig i bygningerne, herunder ejerne. Vi anbefaler Kimbo, som det er benævnt under miljø og klimaforhold, at virksomhederne anvender bæredygtige byggematerialer, både for at skåne natur og miljø, men ligeledes for at skåne brugerne af bygningerne. Det anbefales således, at Kimbo anvender ufarlige byggematerialer, således at virksomhederne beskytter forbrugernes sundhed og sikkerhed på bedst mulig vis, hvortil dette endvidere sker ved, at sikre et sundt miljø at befinde sig i. Når Kimbo foretager disse handlinger, vil de være med til at opretholde legitime og produktive relationer med andre virksomheder, hvortil virksomhederne vil undgå et eventuelt negativt omdømme på markedet. AA har tidligere været i modvind på området, da



de har fået negativ omtale i adskillige medier som følge af en sag om byggesjusk. Det lykkedes ikke virksomheden at nå til enighed med kunden samt udbedre fejlen, hvorfor kunden gik til medierne for at få belyst sagen yderligere.<sup>167</sup> Det er i forbindelse med sager som disse, at der bliver vurderet på sundheds- og sikkerhedsmæssige forhold, da længerevarende fugt kan give alvorlige langvarige sygdomme.

Kimbo vil i mange tilfælde være i besiddelse af personfølsomme oplysninger på forbrugerne som har købt bygninger af dem, hvorfor vi som rådgivere ligeledes anbefaler, at Kimbo foretager den fornødne forbrugerbeskyttelse i form af beskyttelse af disse data, herunder anvender de retningslinjer FN anbefaler om forbrugerbeskyttelse. Vi anbefaler endvidere Kimbo til, at fremføre den fornødne support og klageadgang, således at det er muligt for indehaveren af den pågældende bygning eller den, hvor Kimbo, herunder AA, har udført en serviceopgave for, at kunne få råd og vejledning ved fejl og, eller mangler, uden dette bliver en meget bekostelig affærer for den pågældende kunde.

### *Rettelser og ændringer fra AA i forhold til udkast 1*

Erik havde følgende kommentarer og rettelser i forhold til udkast 1:

- At afsnittet handler om anvendelse af bæredygtige byggematerialer og at han derfor syntes det er underligt at inddrage en konkret sag, hvor en person har opfattelsen af, at der er tale om byggesjusk. Dette forhold har intet med bæredygtige byggematerialer at gøre og omtalen bør udgå
- Han mener, at afsnittet der omhandler ”byggesjusk” bør omformuleres, da han ikke anerkender, at der er leveret ”byggesjusk”, selvom kunden har den opfattelse. Ordet ”byggesjusk” anser Erik som meget sensationsagtigt og bør ikke indgå i denne sammenhæng
- Om vi ikke mener, at den vejledning der er på AA’s hjemmeside i øjeblikket, vedrørende klagegang, er utilstrækkelig?
- Erik ønsker, at ordet uoverensstemmelser i stedet benyttes

### *Vores tiltag i forhold til AA’s rettelser og ændringer til udkast 1*

Arne Andersen har på deres hjemmeside beskrevet, hvorledes klager skal håndteres i forbindelse med fejl, mangler og skader i forhold til et byggeri. Der henvises desværre kun til Byggeriets Ankeklagenævn. Det fremgår, at disse ikke behandler klagesager på entrepriser, som er på mere end 1 mio. kr. Vi savner, at Arne Andersen henviser til hvem, den pågældende skal klage til, da mange af Arne Andersens byggeriprojekter vedrører entreprisekontrakter, hvortil beløbet er langt højere. Vi har derfor i vores anbefaling, opfordret dem til at arbejde med dette på deres hjemmeside, således at denne forbedres i fremtiden, herunder uddyber hvem

---

<sup>167</sup> Tv2 Nord, lokaliseret d. 14.11.16 på: <http://www.tv2nord.dk/artikel/byggeskandale-i-skagen>



der skal kontaktes, hvis entreprisekontraktprisen overstiger 1. mio. kr., samt at de angiver en kort beskrivelse af deres interne procedurer, inden en klageinstans skal inddrages.

Erik ønsker ikke, at sagen omkring uoverensstemmelser vedrørende et byggeri, skal omtales som byggesjusk, da dette er nedladende. Anvendes ordet af dem, vil det være en erkendelse af en fejl og mangel fra deres side.

Vi har derfor ændret og rettet følgende:

- Vi vil ikke nævne den konkrete sag i deres samfundsansvar
- Vi har udarbejdet en strategi der vedrører skader, fejl og mangler og hvorledes dette forebygges og håndteres
- Udarbejdet en strategi for, hvorledes sager vedrørende uoverensstemmelser i fremtiden kan nedbringes i forhold til forventningsgrundlaget
- I forhold til klageadgang og support i Kimbo koncernen, henviser Erik til, at de har en manual som ligger på deres hjemmeside, hvorfor vi vil henvise til denne. Dog skriver vi i handlingerne, at denne vil blive forbedret i forhold til klageprocedurer
- Derudover har vi valgt at tilføje Arne Andersen Vrå A/S's byggerating, som vi ligeledes mener, at Kimbo bør arbejde med fremadrettet. Vi har desuden udarbejdet en strategi for, hvorledes Kimbo, herunder AA, kan bibeholde deres 4XA rating i fremtiden
- Vi har udarbejdet en handling, hvori vi ligeledes inddrager deres målsætning og handlinger omkring, at blive endnu bedre til kvalitetssikring og kontrol
- Håndtering af personfølsomme data er fjernet, da denne ikke var fyldestgørende nok

### *Yderligere tiltag der kan ske i fremtiden*

Kimbo kan udarbejde en strategi for, hvorledes de håndterer personfølsomme oplysninger, herunder hvilke foranstaltninger der internt foretages i denne forbindelse.

Kimbo kan desuden udarbejde en strategi for, hvorledes de forholder sig og hvilke sikkerhedsforanstaltninger der foretages, hvis noget af det materiale de har benyttet i et byggeri, viser sig at indeholde sundsskadelige eller giftige stoffer, som Kimbo ikke var vidende, om da de benyttede materialet.

### **3.6.6 Anbefaling i forhold til samfundsinvolvering**

Kimbo bidrager til samfundet ved, at de opfører bygninger i det offentlige rum, hvorfor samfundsborgerne påvirkes af virksomhedens aktiviteter. Kimbo bidrager i den forbindelse ligeledes til samfundsudviklingen, da virksomheden bidrager til jobskabelse.





Koncernen bidrager desuden til bæredygtig udvikling gennem opførsel af bygninger. Kimbo er brugere af naturens ressourcer, hvorfor de ligeledes er negative forbrugere på miljø og klima. Det anbefales derfor, at Kimbo kun involverer sig i bæredygtige projekter, hvor dette har en positiv indvirkning på samfundet som helhed. Vi anbefaler Kimbo at overveje, om de skal bidrage økonomisk til en regnskov eller lignende, da virksomheden er forbrugere heraf, hvilket som benævnt, har negativ indvirkning på miljø og klima, herunder den omtalte CO2-udledning som følge af byggerierne.

Vi som rådgivere anbefaler, som benævnt tidligere, at Kimbo uddanner sine ledende medarbejdere i blandt andet konkurrencelovgivning, lovgivning for kontrakt- og aftaleindgåelse mv. Kimbo bidrager gennem videre- og efteruddannelse af medarbejdere til samfundet.

Vi anbefaler Kimbo, at vælge ét indsatsområde, som de ønsker at arbejde med, hvilket kunne være børn og unge. Når en virksomhed udfører almenvenligt arbejde inden for et område, afbøder dette sig i langt de fleste tilfælde i positiv omtale. Børn og unge er et ømtåleligt emne, som mange bliver berørt af. Dette kunne eksempelvis være i forbindelse med alvorligt syge børn og unge, børn og unge der er påvirket af, at deres forældre skal skilles, at deres forældre ikke har økonomisk stabilitet, således at de ikke har mulighed for at deres børn kan gå til fritidsaktiviteter sammen med deres kammerater mv. En mulighed kunne være, ligesom det er tilfældet med KRIFA, der ejer Trinity hotel og conferencecenter i Fredericia. KRIFA indbyder hvert år enlige forsørgere og deres børn en sommerferie, hvor KRIFA's ansatte melder sig som frivillige, for at give disse en god oplevelse sammen i kreative områder, hvor de ikke skal bekymre sig om det økonomiske. Kimbo kunne overveje i fremtiden, om de skal oprette en fond til almennyttige formål, eksempelvis i form af, at hjælpe børn og unge, hvilket vil bidrage yderligere til samfundet.

Vi anbefaler, at Kimbo gennem AA's sponsorater, forsætter med at sponsorer, da dette både skaber synlighed omkring dem som virksomhed, men er også med til, at bidrage til sammenhold og fællesskab i lokalsamfundet.

Vi anbefaler desuden, at Kimbo udarbejder en politik for, hvorledes de kan medvirke til, at flere unge i fremtiden bliver uddannet inden for de håndværksmæssige fag, da dette vil bidrage til, at frygten for mangel på håndværkere i fremtiden kan mindskes. Samtidig kan Kimbo ikke eksistere, hvis de ikke kan finde håndværkere at ansætte, hvorfor dette bør have en høj prioritering i fremtiden i forhold til deres samfundsansvar.

### *Rettelser og ændringer fra AA i forhold til udkast 1*

Eriks kommentarer i forhold til samfundsinvolvering, er følgende:

- Der ikke er nogen formel som kan afgøre, om det vil være mere positivt i forhold til samfundet, at de involverer sig i bæredygtige projekter



- Om vi vurderer, at der er behov for yderligere uddannelse af eksisterende medarbejdere? Om det er nye medarbejdere, der tænkes på i forhold til konkurrencelovgivningen? Men også i forhold til kontrakter og aftaleindgåelse
- At de ikke har sponsoreret i lokal boldklub
- At de ikke kan forhindre, at frygten for mangel på håndhåndværkere bliver manet til jorden, men de kan bidrage med, at ansætte lærlinge og dermed arbejde for, at udvikling går i den rigtige retning

### *Vores tiltag i forhold til AA's rettelser og ændringer til udkast 1*

Vi har i forhold til kommentarerne foretaget følgende:

- Udarbejdet en politik om, at de ønsker, at ansætte lærlinge i fremtiden
- Skrevet, at det er AA, som bidrager med sponsorater i Vrå/Børglum Idrætsforening
- Udarbejdet en strategi omkring AA's sponsorater og hvorledes disse gavner samfundet

### *Yderligere tiltag der kan ske i fremtiden*

Kimbo kunne overveje, om de i fremtiden skal involvere sig i, at opmuntre og støtte folk til, at deltage i frivilligt arbejde der gavner samfundet.

Overvej om det ville gavne Kimbo at deltage i lokale og nationale kompetenceudviklingsprogrammer, herunder lærlingeuddannelsesprogrammer, programmer der har særligt fokus på dårligt stillede grupper, programmer for livslang læring og kompetenceanerkendelses- og certificeringsordninger inden for håndværkerbranchen og derigennem sikre arbejdskraft i fremtiden og samtidig bidrage til gode formål i samfundet.

Overvej at engagere sig i partnerskaber med organisationer eller institutioner, såsom universiteter eller forskningslaboratorier, for at forbedre den videnskabelige og teknologiske udvikling i samfundet og deres concern, samt beskæftige lokale i dette arbejde, herunder håndværkere.

### *3.6.7 Andre overvejelser Kimbo kan overveje i fremtiden*

Kimbo kunne overveje, om de i fremtiden skulle fokusere mere på leverandørledet og også lade dette indgå som en del af deres samfundsansvar, ved at benytte sig af de retningslinjer, som er udarbejdet af Rådet for samfundsansvar. Kimbo kunne eksempelvis kigge på følgende spørgsmål i forhold til leverandørledet, som er udarbejdet af Rådet for samfundsansvar:

- Har vi en klart formuleret politik for ansvarlig leverandørstyring, der tilkendegiver vort ønske om, at medvirke til, at skabe sociale og miljømæssige forbedringer i vor forsyningskæde?



- Hvordan kan arbejdet med ansvarlig leverandørstyring styrke vores forretning?
- Hvilke målsætninger om leverandørstyring skal vores strategi indeholde og vores politik underbygge?
- Hvilke forventninger og standarder skal indgå i strategien?
- Hvordan sikrer vi, at vi selv og vores datterselskaber lever op til disse forventninger og standarder?
- Hvilke forventninger har vores interessenter, herunder medarbejdere, kunder, NGO'ere og interesseorganisationer og kan vi med fordel inddrage dem i udarbejdelsen af vores strategi?
- Hvordan kan arbejdet imødekomme strategiske udfordringer i forhold til leverandører?
- Hvordan skal vi organisere arbejdet?
- Hvordan måler vi, om vores strategi giver de ønskede resultater?
- Hvor mange ressourcer skal vi lægge i arbejdet?<sup>168</sup>

Vi anbefaler, at Kimbo i fremtiden benytter sig af nogle af de nævnte retningslinjer, da disse vil bidrage positivt til Kimbo's samfundsansvar. Retningslinjerne samt ovennævnte spørgsmål, finder Kimbo på Rådet for samfundsansvars hjemmeside.

Vi anbefaler desuden Kimbo, at de i fremtiden benytter sig af flere af ISO-standarderne. Kimbo behøver ikke nødvendigvis, at blive certificeret i disse, men vi anbefaler, at de overvejer at følge dem, herunder kunne ISO 9001 (Kvalitetsledelse) og ISO 14001 (miljøledelse). ISO 9001 er et kvalitetsledelsessystem, som af mange virksomheder verden over benyttes til at sikre kvaliteten og til, at der sker en effektiv styring, samt en struktureret kundedialog. ISO 9001 kan benyttes i samspil med andre systemer, som Kimbo formodentligt også arbejder med i dag, herunder LEAN, balanced score card og activity based costing. Ved at benytte dette, kan Kimbo i højere grad dirigere deres processer, værdier, lave løbende overvågninger og evalueringer.<sup>169</sup> ISO 14001 er den mest anerkendte internationale standard inden for miljøsystemer. ISO 14001 vil være med til at sikre, at Kimbo leverer miljøforbedrende resultater, som vil være i overensstemmelse med de miljøpolitiske forpligtigelser. Standarden vil hjælpe Kimbo med at identificere og forstå koncernens miljømæssige aspekter ved dens aktiviteter, bygninger og serviceydelser. Den vil desuden hjælpe med at forstå, hvorledes betydelige forhold kan håndteres, sikre at de nødvendige kontroller implementeres og sætte klare mål for, hvorledes Kimbo forbedrer sig inden for den miljømæssige indsats. Den vil kunne hjælpe Kimbo med at fastlægge en

---

<sup>168</sup> Rådet for samfundsansvar, lokaliseret d. 5.12.16 på: <http://raadetforsamfundsansvar.dk/retningslinjer>

<sup>169</sup> Dansk Standard, lokaliseret d. 5.12.16 på:

[http://www.ds.dk/da/raadgivning/kvalitetsledelse?gclid=Cj0KEQiA4JnCBRDQ5be3nKCPhpwBEiQAjwN1bpvktNZFlbe0P8GzsX49bYsjbvhE3Ocp\\_kNmVbFaQ0aAIsT8P8HAQ](http://www.ds.dk/da/raadgivning/kvalitetsledelse?gclid=Cj0KEQiA4JnCBRDQ5be3nKCPhpwBEiQAjwN1bpvktNZFlbe0P8GzsX49bYsjbvhE3Ocp_kNmVbFaQ0aAIsT8P8HAQ)



konkret miljøpolitik og målsætninger herom, samt være behjælpelig med, at administrere Kimbo's forpligtigelser i forhold til, at overholde de gældende lovkrav, som forefindes inden for miljø.<sup>170</sup>

Både ISO 9000 og 14001 kan benyttes i flæng, men også sammen med ISO 26000 standarden. Ved at benytte disse, vil Kimbo i højere grad kunne opnå bedre resultater inden for deres samfundsansvar, samt finde nye områder at arbejde med, inden for de 7 kerneområder i ISO 26000.

---

<sup>170</sup> DNV-GL, lokaliseret d. 5.12.16 på: <https://www.dnvgl.dk/services/iso-14001-miljoledelse-29054>



## 4. Konklusion

Vi har i forhold til vores speciale valgt, at samarbejde med Kimbo om at sikre, at deres redegørelse for samfundsansvar i deres ledelsesberetning følger de nye krav, som er kommet for regnskaber gældende for 01.01.2016 for virksomheder og koncerner i regnskabsklasse C (stor). Da der samtidig kom nye krav gældende fra 01.01.2018 for virksomheder og koncerner i regnskabsklasse C (stor), blev det valgt, at Kimbo's lovpligtig redegørelse for samfundsansvar, skulle leve op til disse krav.

Da samfundsansvar er en kompleks størrelse der kræver mange overvejelser, valg, fravalg og ikke mindst et dybtgående kendskab til den pågældende virksomhed eller koncern, er det en proces der tager lang tid. Dels har det været vigtigt, at vi forholdte os til vores rådgivning af Kimbo, fik klargjort og skabt et overblik, hvad de arbejder med i dag, dels hvad de kunne tænke sig, at der skulle medtages i deres samfundsansvar. Når man ligesom os, samarbejder med en koncern omkring at udarbejde deres samfundsansvar, er der mange ting og forhold, som vi ikke har været vidende om. Dette være sig i forhold til deres interne processer og procedurer, hvorfor udviklingen af strategier, herunder politikker, målsætninger og handlinger, ikke har været helt lette at udvikle i forhold til koncernen Kimbo. Vi har derfor sendt to udkast til Kimbo, hvortil vi har fået feedback i form af rettelser, tilføjelser og fjernelser. Det vigtigste for os som rådgivere, og som vi også har gjort Kimbo bekendt med er, at deres samfundsansvar afspejler det koncernen gør i deres hverdag eller som de har i sinde at arbejde med i fremtiden. Som konklusion på dette speciale og vores samarbejde omkring Kimbo Holding ApS's lovpligtige samfundsansvar, præsenterer vi hermed deres og vores endelige resultat af denne proces, hvilket er opstillet nedenfor som vores konklusion.



# Lovpligtig redegørelse for Kimbo Holding ApS koncernens samfundsansvar 2016

Denne lovpligtige redegørelse for samfundsansvar, er udarbejdet af modervirksomheden Kimbo Holding ApS og dermed udarbejdet for hele Kimbo koncernen. Den er udarbejdet efter årsregnskabslovens § 99a, og er en del af ledelsesberetningen i årsrapporten for 2016, som dækker regnskabsperioden 1. januar - 31. december 2016

Vi lever af, at opfylde ønsker og krav og gøre det umulige til virkelighed for vores kunder gennem vores aktiviteter inden for total-, hoved- og fagen-treprise. Dette gør vi ved, at være i tæt dialog med vores kunder og øvrige interessenter, for dermed at finde de løsninger og muligheder, som er tilpas-set den enkelte kunde og udarbejdet af fagligt kompetente medarbejdere. Vi sætter en stor ære i, at vores byggeri lever op til vores høje kvalitet-standarder.

Vi har et ønske om, at være meget kundeorienteret og derfor er vores kunder og øvrige interessenter i fokus hele vejen igennem de forskelle processer. Vi er dagligt i dialog med mange forskellige myndigheder og personer i samfundet, hvorfor vi også tager vores samfundsmæssige rolle alvorlig.

## Samfundsansvarets betydning for os som koncern

For os handler samfundsansvar om, at skabe en tillid og tryghed hos vores kunder, medarbejdere, leverandører, underleverandører, samarbejdspartnere, lokalsamfundet og ikke mindst samfundet som helhed. Vi arbejder hver dag med samfundsansvar, gennem vores mange aktiviteter og processer – hvilket vi er stolte af. Vi forsøger løbende, at opnå opstillede mål og målsætninger, samt at udvikle vores nuværende processer, arbejdsgange og politikker, således at disse både lever op til de lovmæssige krav og ikke mindst vores kunders, medarbejders, leverandørers, underleveran-

dørers, samarbejdspartnere og samfundets forventninger til os som koncern.

## ISO 26000-standarden

Vi har i forbindelse med vores redegørelse for samfundsansvar, frivilligt valgt at følge ISO 26000 standarden, som er en international anerkendt samfundsansvars standard.

Vores samfundsansvar er udarbejdet ud fra ISO 26000's kerneområder, som er: Organisatorisk styring, Miljø og klima, Menneskerettigheder, Arbejdsforhold, Fair konkurrencevilkår, Forbrugerforhold, samt Udvikling og engagement i lokalsamfundet. Vi forholder os til principperne i ISO 26000, som er følgende: Ansvarlighed, Transparens, Etisk adfærd, Respekt for interessenters interesse, Respekt for love og regler, Respekt for internationale normer og Respekt for menneskerettigheder.

## Kimbo Holding ApS koncernens samfundspolitikker

Koncernen har udarbejdet politikker inden for arbejdsforhold, menneskerettigheder, fair konkurrence vilkår, forbrugerforhold, samfundsinvolvering og miljø og klima.

## Arbejdsforhold – En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling

Vore medarbejdere er vores væsentligste og vigtigste ressource i forhold til realiseringen af vores entreprisopgaver, projekter og øvrige engagementer. Derfor er vore medarbejders sikkerhed,



sundhed, trivsel og udvikling også altafgørende faktorer for os som koncern. Det er vores ansvar som koncern at sikre, at disse faktorer opretholdes, udvikles og løbende forbedres, således at vore medarbejdere har de bedste forudsætninger i forhold til deres arbejdsopgaver, personlige- og faglige udvikling, familiære liv og ikke mindst deres sundhed. Vi gør derfor i det daglige meget for at sikre, at vore medarbejders trivsel er optimal og sikre, at de ikke udfører arbejde, som vil kunne påføre dem skader, sygdom, nedslidning eller varige mén.

For os er det afgørende, at der sættes fokus på vigtigheden af, at have et sikkert og trygt arbejdsmiljø, hvorfor vi også er arbejdsmiljøcertificeret. Ved at være arbejdsmiljøcertificeret, forpligter vi os som koncern til løbende, at udarbejde forbedringer i forhold til vores arbejdsmiljø.

Vi engagerer os i samfundet og dets udvikling, hvor vi blandt andet bidrager til jobskabelse. Det er væsentligt for os, at vore medarbejdere har de rette kompetencer og er fagligt uddannet i deres arbejdsområde. Vi bidrager løbende til, at vore medarbejdere får efteruddannelse, således at de besidder de rette kvalifikationer og kompetencer inden for de arbejdsopgaver, de udfører. Vi opererer inden for en sektor, hvor der løbende sker ændringer i forhold til byggestandarder og procedurer, hvorfor det også er vores ansvar som koncern at sikre, at vore medarbejdere løbende er opdateret om disse ændringer, følger disse ændringer og er uddannet i, hvorledes disse skal håndteres.

### *Politik*

Vore medarbejdere er drivkraften i koncernen, hvorfor deres sikkerhed og sundhed er vigtig for os. Det er vores ansvar som koncern at sikre, at vore medarbejdere arbejder i et miljø, der skaber trygge og sikre rammer, der forbygger og mindsker enhver form for arbejdsulykke, sygdom eller nedslidning, som vil kunne relateres til arbejdet. Ved at reducere og forebygge sygdom, nedslid-

ning og arbejdsulykker, vil vi som koncern i højere grad kunne styrke vores kerneforretning, hvori de menneskelige ressourcer indgår, som den væsentligste ressource i vores arbejdsgang og forretning.

Vores politik er, at vore medarbejdere er uddannet i det, som de beskæftiger sig med og dermed besidder de rette kvalifikationer og kompetencer, som arbejdsopgaven efterspørger. Vi opererer inden for en branche, hvor der løbende sker ændringer i love, standarder og gængse procedurer, hvorfor det er vores ansvar som koncern at sikre, at vore medarbejdere altid er bekendt med disse ændringer.

### *Menneskerettigheder – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene*

Vi ønsker, at levere en høj kvalitetsstandard og være nytænkende, hvorfor opkvalificering og udvikling af de enkelte medarbejders færdigheder og kompetencer, spiller en central rolle i vores koncern.

Vi er en arbejdsplads der ønsker, at fremme mangfoldigheden og ligestillingen mellem kønnene. Vi må erkende, at vi opererer inden for en branche, hvor kvinderne er underrepræsenteret, hvorfor vi har et ønske om, at vi som arbejdsplads, skal bidrage til, at flere kvinder kommer ind i branchen. Det er vores helt klare overbevisning, at ved at have flere kvinder i de mandsdominerede job, som vores branche er præget af, vil dette bidrage til et mere dynamisk og harmoniseret arbejdsmiljø, hvor tonen vil være mindre hård. Vi håber, at kunne være med til at fremme, at flere kvinder besidder ledelsesstillinger, således at der skabes en større balance mellem kønnene i forhold til de ledende stillinger i vores koncern. Vi arbejder endvidere med at få flere kvinder ind i vores bestyrelser.



### Politik

Vi ønsker som koncern, at være en arbejdsplads, hvor der er lige adgang til de forskellige jobmuligheder, uanset om man er kvinde eller mand. Vi ønsker samtidig, at være en arbejdsplads der fremmer lige vilkår i forhold til ansættelse, udvikling, opkvalificering og forfremmelser mellem kønnene.

### Miljø og klima - Et bedre miljø og klima

Indvirkningen på miljøet og klimaet spiller en central rolle, når man som os, beskæftiger sig med byggeri og entrepriseprojekter. Vi føler os derfor ansvarlige og forpligtede til, at tænke miljø og klima ind i vores daglige arbejdsopgaver og rutiner.

Ofte kræver det lige så meget energi og CO<sub>2</sub>, at opføre en bygning, som bygningen vil forbruge og udlede igennem sin levetid, hvorfor det er vores ansvar og forpligtigelse, at sikre dette mindskes i videst muligt omfang.

### Politik

I forbindelse med opvarmningen og udtørring af et byggeri, er det vores ansvar som koncern at sikre, at vi lever op til Erhvervsstyrelsens anbefalinger i rapporten om *Energisparepotentialer i byggeprocessen*. Vi har derfor et ansvar for at sikre, at der i disse processer i videst muligt omfang og hvor forholdene tillader det, benytter det vandbårne anlæg i byggeriet, frem for varmekanoner og -blæsere, da dette vil være med til at mindst både energiforbruget og CO<sub>2</sub>-udledningen i forhold til byggeriet.

Inden for byggebranchen sker der løbende kvalitetskontrol, både fra projektlederens side og fra vores underleverandørers side. Det er vores opgave at sikre, at der gennem kvalitetskontrollerne, sker en bæredygtig og optimal udnyttelse af ressourcerne samt sikre, at spild, skader, fejl og mangler i forhold til et byggeri, mindskes i videst muligt.

Vi benytter mange materialer på vores byggepladser som kommer i emballage, hvad enten dette er pap, plastik eller andet. Det er vores opgave som projektleder eller byggeherre på et byggeri at sikre, at denne emballage eller lettere materialer og produkter, ikke ligger og flyder på byggepladserne. Dette er ofte til gene for både de, der bor omkring den pågældende byggeplads, forbipasserende og kan i sidste ende være skadeligt for både naturen og dyrelivet, hvis ikke dette fjernes.

### Fair konkurrencevilkår og antikorrupsion – Fremme den etiske opførsel og frie konkurrence

Det er væsentligt for os, at vi kan interagere med alle parter, herunder blandt andet andre virksomheder og myndigheder, men også samarbejdspartnere, leverandører, entreprenører, forbrugerne, konkurrenter mv., på en etisk korrekt måde. Vi ønsker derfor at foretage de fornødne foranstaltninger til, at forebygge og sikre fri konkurrence, undgå manipulation, tvang eller anden form for utilbørlig adfærd i form af korrupsion, bestikkelse mv.

### Politik

Vi tager stor afstand til korrupsion og bestikkelse og ønsker som koncern, ikke at blive involveret i kriminelle forseelser, som vil kunne udsætte vores koncern eller vore medarbejdere for mulig retsforfølgelse, bøder eller fængsel. Vi tager ikke kun afstand til dette, fordi det vil skade vores omdømme, men primært fordi vi vil opføre os etisk korrekt og overholde lovgivningen inden for området.

Offentlige institutioner, større organisationer og virksomheder sender ofte byggeprojekter i udbud. Det er vigtigt for os at sikre, at vi i forbindelse med disse udbud, handler i overensstemmelse med konkurrencereglerne og bestemmelserne, samt samarbejder med eventuelle relevante myn-





digheder. Vi tilskynder til, at undgå skjulte priser, karteldannelse, dumping af priser, samt andre ulovlige aktiviteter som kan være med til, at bevirke skævheder og ødelægge den frie konkurrence i forbindelse med disse udbud og tilbud, som vi udarbejder og indhenter.

Vi tilskynder til den frie konkurrence, hvorfor vi også løbende indhenter tilbud fra forskellige leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere, herunder både nye og dem, vi allerede har eller tidligere har samarbejdet med.

### Forbrugerforhold – En god oplevelse

Vores kunder er aftagere af vores bygninger og serviceopgaver, hvad enten det er privat, erhverv eller offentlige myndigheder. Det er en væsentlig del af vores idégrundlag, at vores kunder behandles på en etisk korrekt måde og får hvad de forventer som slutresultat. Når vi udarbejder kontrakter eller indgår aftaler med disse, er det vigtigt for os, at aftaleindgåelsen sker på en gennemsigtig og lovgivningsmæssig overholdt måde.

### Politik

Vi går meget op i, at levere en høj kvalitet inden for byggeri og at vores kunder har tillid til os som koncern, hvorfor uoverensstemmelser i forhold til forventningsgrundlaget eller dårlige oplevelser i forbindelse med vores udførte arbejde, grundet skader, fejl eller mangler, ikke bør forekomme. Det er naturligvis vores politik, at vi altid overdrager et nybyggeri, tilbygning eller entrepriseprojekt uden væsentlige skader, fejl og mangler og hvor der er overensstemmelse mellem vores og kundens forventninger til slutresultatet.

For at vi kan levere en høj kvalitet og sikre tillid til os som koncern, er det også vigtigt i forhold til vores kunder, hvilke leverandører og samarbejdspartnere vi benytter og vælger i forhold til deres byggeri, da vi i sidste ende har ansvaret for deres udførte arbejde.

### Samfundsinvolvering – Synlighed og bidrag til fællesskab

Det er vigtigt for os, at bidrage til den lokale samfundsudvikling, hvorfor vi gennem vores datterselskab Arne Andersen Vrå A/S, er sponsorer for Vrå/Børglum Idrætsforening og Aalborg Kongres og Kultur Center. Vi bidrager herigennem til kulturelle arrangementer og fysisk aktivitet blandt flere aldersgrupper, samt sikrer, at der skabes et lokalt fællesskab og sammenhold.

Vi arbejder inden for en branche der er styret af konjunkturerne, hvorfor der til tider forekommer udsving og flaskehalse i forhold til, hvor mange medarbejdere og lærlinge vi kan ansætte. Vi ønsker, at være med til at sikre, at der uddannes lærlinge inden for de håndværksmæssige fag og samtidig arbejder vi for, at samfundets frygt for manglende håndværkere og lærlinge i fremtiden mindskes. Vi ønsker også i vidste muligt omfang at bidrage til, at elever som uddannes på tekniske skoler, kan sikres et job efter endt uddannelse, da dette er med til at hjælpe på de samfundsmæssige flaskehalse, der til tider er inden for bygge- og håndværkerbranchen.

### Politik

For os er det vigtigt, at være synlige i lokalsamfundet og skabe bevidsthed omkring os som koncern og vores datterselskaber. Vores politik inden for involvering i lokalsamfundet er, at vi ønsker at være med til at fremme den fysiske aktivitet inden for alle aldersgrupper og sikre et fællesskab og sammenhold i lokalsamfundet, samt bidrage til kulturelle arrangementer inden for alle faggrupper, aldersgrupper og køn. Dette bidrager vi med gennem vores datterselskab Arne Andersen Vrå A/S's sponsorater til Vrå/Børglum Idrætsforening og Aalborg Kongres og Kulturcenter.

Vi ønsker at opretholde vores position som en god arbejdsplads – også for lærlinge, samt herved at bidrage til sikring af fremtidens arbejdsstyrke og



mulighed for, at disse kan komme ind på arbejdsmarkedet.

---

## Kimbo Holding ApS koncernens mål og målsætningen inden for samfundsansvar

### Målsætning og mål for arbejdsforhold - En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling

Det er vores målsætning, at sygefraværet og arbejdsulykker skal være på et minimum. Vi har et ønske om, at det samlede sygefravær i gennemsnit skal nedbringes blandt funktionærerne til X antal dage om året og at antallet af sygefraværsdage i gennemsnit blandt vore håndværkere, skal nedbringes til X antal dage. I dag er det gennemsnitlige sygefravær i antal dage for funktionærerne X antal dage og for håndværkerne, er de gennemsnitlige sygefraværsdage X antal dage om året.

Vi lever i en erkendelse af, at vi beskæftiger os med arbejdsopgaver og projekter, der til tider kan øge risikoen for fysisk nedslidning og arbejdsulykker, som enten er forårsaget af menneskelige fejl eller maskine- og materialefejl. Det er vores pligt som koncern, at mindske og forebygge disse risici, som der er forbundet med arbejdsulykker og nedslidning. Vi har derfor et ønske om, at nedbringe antallet af arbejdsulykker til X-antal om året. Vi har og bestræber os selvfølgelig på, at antallet af arbejdsulykker skal nedbringes til nul om året, men vi må også erkende, at vi arbejder inden for en branche, hvor arbejdsulykker desværre er mere udbredt og at der findes en øget risiko i forhold til andre brancher. Det er derfor også noget vi arbejder med hver dag og tager meget alvorligt, da vi som koncern har et ønske og et håb om, at alle passer på hinanden og kommer sikkert hjem til deres familier.

Vi har indført retningslinjer og procedurer for, hvorledes vi forventer at vore medarbejdere, leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere opfører sig på vores byggepladser og det er vores målsætning, at ved at disse er bekendte med retningslinjerne og procedurerne, kan dette medvirke til, at mindske risikoen for arbejdsulykker og skader.

Vi har en målsætning om, at vore medarbejdere løbende kommer på kursus, efteruddannes eller videreuddannes, således at vi som koncern altid har medarbejdere, der besidder de rette kompetencer og kvalifikationer inden for vores branche. Vi har en målsætning om, at minimum X antal % sendes på kursus, videre- eller efteruddannelse inden 20XX.

### Målsætning og mål for menneskerettigheder - mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene

Mange bestyrelsesposter og ledelsesstillinger besiddes generelt af mænd. Der blev der i 2013 indført en lov som kræver, at de største virksomheder i Danmark udarbejder politikker og målsætninger for, at få flere kvinder i bestyrelsen og i ledelsesstillinger. Vi erkender, at vi beskæftiger os i en branche, hvor størstedelen af dem der er beskæftiget i denne, er mænd.

Vi har dog et ønske om, at flere kvinder skal besidde generelle stillinger i vores koncern, hvorfor vi har en målsætning om, at X antal % af vore medarbejdere på vores byggepladser og i vores entrepriseopgaver, skal være kvinder inden 20XX.

Vi har derudover et mål om, at 2 ud af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i vores koncern og datterselskaber, skal være kvinder inden 20XX og at X antal % af de ledelsesmæssige stillinger i vores koncern, skal besiddes af kvinder inden 20XX.



## Målsætning og mål for miljø og klima - Et bedre miljø og klima

Vi anser os selv som en nytænkende og innovativ koncern, der går ind for bæredygtighed i forbindelse med vores arbejde inden for byggeri og entrepriseprojekter.

Det er vores målsætning, at vi i videst muligt omfang i forbindelse med udtørring og opvarmning af et byggeri og når forholdene tillader det, benytter det vandbårne anlæg i byggeriet, frem for varmekanoner og – blæsere, da dette vil medvirke til mindre energiforbrug og dermed mindre CO<sub>2</sub>-udledning i forbindelse med byggeriet.

Det er vores mål, at vi gennem vore projektlederes og vores underleverandørers kvalitetskontroller skal blive endnu bedre til at sikre, at vores ressourcer udnyttes optimalt og bæredygtigt, samt sikre mindre spild, skader, fejl og mangler.

Vi har en målsætning om, at vore medarbejdere skal blive endnu bedre til håndtering af emballage, affald, lette materialer og produkter i forbindelse med arbejdet på byggepladserne, således at dette ikke ligger og flyder, da dette er til gene for naboer til byggepladsen, forbipasserende og vil i sidste ende kunne skade dyrelivet og naturen, hvis dette ikke bliver fjernet.

## Målsætning og mål for fair konkurrencevilkår og antikorrupcion – Fremme den etiske opførsel og frie konkurrence

Det er vores målsætning, at alle de medarbejdere og ledere, som arbejder med udbudsmaterialer, udarbejder og indhenter tilbud omkring byggeprojekter og –opgaver, har den fornødne kendskab til lovgivningen inden for området, herunder i særdeleshed konkurrencelovgivningen, samt udviser den fornødne omhu, således at vi altid overholder disse regler og love, samt handler etisk korrekt i forhold til andre.

Det er vores mål, at vi som koncern, skal have nul sager i 20XX, som vedrører korrupcion, bestikkelse, afpresning, utilbørlig, markedsbegrænsende og uetisk adfærd eller mistanke herom.

Vi ønsker at fremme den frie konkurrence, hvorfor det er vores målsætning, at vi også i fremtiden, vil indhente tilbud fra flere forskelle leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere, herunder både nye og allerede kendte fra nuværende og tidligere byggeprojekter.

I forbindelse med større byggeprojekter eller opgaver, herunder byggeprojekter og -opgaver, hvis kontraktbeløb udgør X-antal kroner eller derover, har vi en målsætning om, at der skal udføres en risikovurdering. Herved identificerer vi eventuelle indikatorer på korrupcion, bestikkelse, afpresning, utilbørlig adfærd, markedsbegrænsende og uetisk adfærd eller mistanke herom, både i forhold til os selv, men også i forhold til vores kunder, leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere.

## Målsætning og mål for forbrugerforhold – En god oplevelse

Vi erkender, at vi operer inden for en branche, hvor der oftere er uoverensstemmelser i forhold til forventningsgrundlaget af slutproduktet, end i andre brancher. Vi erkender også, at vi som koncern ikke er fejlfri, hvorfor sager omkring skader, fejl og mangler, desværre vil kunne forekomme.

Det er derfor vores klare målsætning, at antallet af sager vedrørende skader, fejl og mangler skal nedbringes til et absolut minimum, hvorfor vi har et mål om, at sager vedrørende dette, skal være på maksimalt X-antal i 20XX.

Da der til tider også forekommer sager vedrørende uoverensstemmelser i forhold til forventningerne mellem os og vore kunder vedrørende vores byggeprojekter og opgaver, er det vores målsætning,



at sager vedrørende dette skal være på maksimalt X-antal i 20XX.

Da vi på nuværende tidspunkt i vores datterselskab Arne Andersen Vrå A/S har en Bygge-rating med A i alle 4 kategorier, herunder tidsfrister, mangler, arbejdsulykker og kundetilfredshed, er det vores mål, at vi for 20XX ligeledes skal opnå disse resultater.

Vi har et helt klart mål om, at ingen af vores kunder i en eventuel klagesag, uanset om disse vedrører skader, fejl og mangler eller uoverensstemmelser i forhold til forventningsgrundlaget, skal føle, at de ikke bliver hørt af os, hvorfor vi har en målsætning om, at blive endnu bedre til at håndtere klagesager.

Det er vores målsætning, at vi altid vælger leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere som er fagligt dygtige, har en fornuftig økonomi og som lever op til vores høje standarder og kvalitet inden for byggeri, således at vi kan aflevere et byggeri, som efterlever kundens forventninger og ønsker.

### Målsætning og mål for samfundsinvolvering – Synlighed og bidrag til fællesskab

Vi ønsker, at bidrage til fysisk aktivitet blandt alle aldre og være med til at skabe fællesskab og til, at sikre sammenhold i lokalsamfundet. Dette ønsker vi, at sikre gennem vores dattervirksomhed Arne Andersen Vrå A/S's deltagelse og sponsorat til Vrå/Børglum Idrætsforening.

Vores målsætning er, at Arne Andersen Vrå A/S også i fremtiden vil bidrage med, at sikre dette fællesskab og sammenhold i denne idrætsforening, hvorfor de også fremadrettet har i sinde at være sponsor for denne. Det samme gør sig gældende med Arne Andersen Vrå A/S's sponsorbidrag til Aalborg Kongres og Kulturcenter.

---

Vi har en forventning om en øget fremgang i vores omsætning inden for vores total-, hoved- og fagentrepriseprojekter i 20XX, hvorfor vi har en målsætning om, at vi vil ansætte X-antal lærlinge i 20XX.

---

### Handlinger i forhold til Kimbo Holding ApS koncernens samfundsansvar

For at vores koncerns samfundsansvar kan blive en realitet i vores koncern og ikke blot er noget der står i vores ledelsesberetning, er det vigtigt for os, at der udarbejdes handlinger og procedurer, som kan implementeres i den daglige arbejdsgang og som vi løbende kan lave opfølgninger på.

### Handlinger for arbejdsforhold - En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling

Vi har i forhold til sygefravær og arbejdsulykker valgt, at fordele det på følgende kategorier, som er opdelt på *funktionærer* og *håndværkere*.

#### Funktionærer:

- *Almindelig sygdom* - grundet eksempelvis forkølelse, influenza, migræne mv.
- *Psykisk sygdom* - grundet eksempelvis: stres, depression eller andet.
- *Arbejdsulykker* - grundet menneskelige fejl eller maskine- og materialefejl.

#### Håndværkere:

- *Almindelig sygdom* - grundet eksempelvis: forkølelse, influenza, migræne mv.
- *Psykisk sygdom* - grundet eksempelvis: stres, depression eller andet.
- *Arbejdsulykker* - grundet menneskelige fejl eller maskine- og materialefejl.

Opdelingen skyldes, at vi som koncern, på denne måde kan blive bedre til, at forebygge og mindske antallet af sygefraværsdage og antallet af arbejdsulykker. Dette vil ligeledes sætte os i stand til, at



spotte og imødekomme medarbejdere, der ikke trives som de burde i deres arbejdsmiljø eller blandt kollegaer og i sådanne tilfælde, håndtere situationen. Vi som koncern erkender selvfølgelig, at det er en menneskelig ret at være syg, hvorfor vi ikke har noget ønske om, at vore medarbejdere skal gå syge på arbejde.

### Handlinger for sygefravær

For at vi kan opnå vores målsætninger om, at nedbringe sygefraværdsdage og arbejdsulykker, vil vi løbende lave opfølgninger ved, at udarbejde statistikker over sygefraværet inden for *funktionærerne og håndværkerne*, samt opdele disse statistikker på årsagen til fraværet, ud fra punkterne ovenfor.

Vi ønsker løbende, at være i dialog med vore medarbejdere omkring, hvorledes sygefraværet kan nedbringes og derved blive bevidste om, hvilke foranstaltninger vi som koncern bør udføre for, at nedbringe sygefraværet.

Vi tilbyder, at vore medarbejdere gennem deres arbejde kan tegne en privat sundhedsforsikring. Dette tilbyder vi, da vi har den opfattelse, at forebyggelse af skader, psykisk og fysisk nedslidning og sygdomme, vil kunne reducere antallet af sygedage og øge den generelle livskvalitet hos vore medarbejdere, hvilket i sidste ende vil have en afsmittende effektiv på vores koncern.

I forbindelse med funktionærernes årlige MUS-samtale, vil vi spørge ind til, om der er noget, vi som koncern overordnet, skal være bedre til eller være opmærksomme på, i forbindelse med det generelle sygefravær.

I forbindelse med håndværkernes årlige arbejdsmiljødag, vil vi i fremtiden have sygefraværet med som et emne, der vil blive drøftet på denne dag. Ledelsen vil her komme med deres forslag til, hvorledes de ser sygefraværet kan mindskes. Håndværkerne vil ligeledes kunne komme med

deres forslag og feedback, i forhold til ledelsens forslag.

I forbindelse med dialog med vore medarbejder og i forhold til MUS-samtalerne med funktionærerne, vil vi naturligvis opføre os etisk korrekt og forholde os til, hvad vi som koncern kan tillade os at spørge ind til, både i forhold til gældende lovgivning og i forhold til gængse normer og regler inden for menneskerettigheder og ansættelsesforhold.

Vi har et ønske om, at ved at synliggøre sygefraværet og ved at være i dialog med vore medarbejdere, kan vi alle i koncernen hjælpe til med, at mindske dette og forebygge tilfælde, hvor der kan opstå risici i forhold til sygdom og nedslidning.

### Handlinger for arbejdsulykker

I forbindelse med arbejdsulykker, har vi som koncern pligt til ifølge loven, at anmelde skader eller ulykker, hvis dette medfører fravær i mere end 1 dag efter tilskadekomstdagen for den pågældende person. Vi anmelder dog altid arbejdsskader og ulykker, selvom disse ikke overstiger, hvad loven tilsiger.

I forbindelse med en arbejdsulykke, går vi i dialog med de involverede parter og eventuelle vidner til denne ulykke for på den måde, at forebygge og forhindre, at lignede ulykker eller skader vil kunne finde sted i fremtiden.

Vi har i det daglige indført en række procedurer og retningslinjer på vores byggepladser som skal sikre, at vore medarbejdere, leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere ikke kommer til skade eller er tæt på, at komme til skade i deres udførsel af deres arbejde på vores byggepladser. Vore medarbejdere er vores vigtigste ressource i udførslen af vores entreprisopgaver og derfor værner vi også om deres sikkerhed og sundhed.



Da vores arbejdsulykker ofte sker på byggepladserne, har vi indført en række retningslinjer og procedurer, som vi forventer, at vore medarbejdere, leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere er bekendte med og efterlever, når de udfører deres arbejdsopgaver på vores byggepladser. Det er den pågældende projektleder på byggepladsen, der har det overordnede ansvar for at medarbejderne, leverandørerne, underleverandørerne og samarbejdspartnere er bekendte med disse retningslinjer og procedurer samt sikrer, at alle efterlever disse. Disse er følgende:

- Pas på hinanden, når I udfører jeres arbejde
- Oplever I en sikkerhedsrisiko i forhold til en arbejdsopgave eller et projekt, så drøft dette indbyrdes og med den arbejdsmiljøansvarlige, hvorledes denne risiko mindskes og udfør de fornødne sikkerhedsforanstaltninger
- Sæt aldrig en medarbejder til, at udføre arbejdsopgaver eller projekter, som de ikke er kompetente eller instruerede i
- Overvåg og observer, når en medarbejder udfører arbejdsopgaver eller projekter, de aldrig har udført før
- Bær altid sikkerhedshjelm, hvor der er risici for nedfald
- Tag ikke chancer, som kan medføre skader på dig eller dine kollegaer
- Sikre altid, at det udstyr I anvender, er velfungerende og opsat korrekt
- Lad ikke materialer, udstyr eller lignede ligge og flyde
- Observer og overvåg de mulige sundheds- og sikkerhedsrisici, der er forbundet med de aktiviteter, der skal udføres og rapporter disse til den arbejdsmiljøansvarlige
- Anvend altid det sikkerhedsudstyr, som er nødvendigt i forhold til den pågældende arbejdsopgave eller projekt

Det er vores målsætning, at ved at vore medarbejdere, leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere er bekendte med disse retningslinjer og procedurer, kan dette medvirke til at mindske risikoen for arbejdsulykker og skader.

### Handlinger for uddannelse

Det er vores politik, at uddanne vore medarbejdere til at besidde de rette kompetencer og kvalifikationer, samt sikre, at de er bekendte med gældende lovgivning, som er inden for deres arbejdsopgaver og områder. Vi bruger adskillige ressourcer herpå, således at lovgivningen er opfyldt samt, at de etiske principper, normer og retningslinjer følges korrekt. Det er de pågældende ledere i de respektive afdelinger, der har det overordnede ansvar for, at vore medarbejdere er klædt ordentlig på til de arbejdsopgaver, de udfører. Vi har et ønske om, at vore medarbejdere skal være dygtige og engagerede, hvorfor de naturligvis altid kan komme med forespørgsler på kurser eller uddannelsesforløb, som vil kunne gavne den enkelte medarbejders kompetencer og kvalifikationer, men også bidrage til koncernen som helhed.

Det er vigtigt, at vi altid er opdateret på nye standarder, procedurer og lovgivningen inden for byggerisektoren, hvorfor vores ledelse løbende laver opfølgninger og sikrer, at vore medarbejdere sendes på kursus og videreuddannelse inden for disse områder. De ledende medarbejdere skal løbende sikre, at de er opdateret i, om der er sket ændringer i forhold til byggestandarder, lovgivningen inden for området og diverse normer og regler samt sikre, at dette videreformidles til de respektive medarbejdere, således at disse også er bekendte med dette.



### Handlinger for menneskerettigheder – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene

Det er koncernens politik, at vi ansætter de bedst kvalificerede, uden at der tages hensyn til køn, alder, seksualitet, religion eller nationalitet.

For at sikre, at flere kvinder vælger job inden for vores branche og koncern, både i forhold til vores generelle jobannoncer, ledelsesstillinger og bestyrelsesposter, vil vi i forbindelse med rekruttering af nye kandidater, opfordre begge køn til, at søge ledige stillinger og bestyrelsesposter.

Vi vil løbende vurdere indholdet af vores personalepolitik for at sikre, at denne giver begge køn lige muligheder for, at gøre karrierer i vores koncern.

Vi vil ved alle ansættelsessamtaler, forudsat at der er kvalificerede emner inden for begge køn, tilstræbe at indkalde minimum én kvalificeret emne af begge køn til en samtale.

### Handlinger for miljø og klima – Et bedre miljø og klima

Der benyttes meget energi og udledes meget CO<sub>2</sub>, når der bygges. Det er derfor vores opgave at sikre, at dette forbrug begrænses mest muligt. Vi ønsker, at fremme bæredygtigheden og begrænse energiforbruget og udledningen af CO<sub>2</sub> inden for byggeriet, hvorfor det er vores målsætning, at vi i vidst muligt omfang benytter det vandbårne anlæg i byggeriet frem for varmekanoner og –blæsere, når vi udtørre og opvarmer bygninger, hvis forholdene tillader det. Samtidig har vi fokus på, at byggeriet ikke tilføres unødvendigt fugt. Dette sker ved, at vi hurtigst muligt lægger et tæt tag og sikrer tætte facader på byggeriet. For yderligere at undgå unødvendig fugt, sikrer vi, at huller i byggeriets facade lukkes til med enten permanente døre og vinduer eller med midlertidige termoinddækninger, hvilket bidrager til, at udtørringen og opvarmningen i højere grad kan ske via de vandbårne anlæg.

Vi arbejder løbende på at sikre, at alle elpære i vores administrationsbygninger, værksteder og på byggepladserne udskiftes med mere miljø- og energivenlige, da dette ligeledes vil bidrage til et lavere energiforbrug i vores koncern og dermed en mindre CO<sub>2</sub>-udledning.

Vores kvalitetskontroller, både dem vores projektledere og underleverandører udfører, bidrager til, at der sker en minimering i spild, skader, fejl og mangler og at der optimeres i forhold til ressourceudnyttelsen og tidsforbruget. Ved at opdage skader, fejl og mangler tidligt og løbende igennem byggeprocessen, kan vi minimere vores omkostninger, reducere vores materialespild, energi- og tidsforbrug, samt opnå en højere grad af ressourceudnyttelse. Underleverandørerne laver løbende kvalitetskontrol i forhold til deres arbejdsopgaver og processer, mens projektlederne står for den overordnede kvalitetskontrol på projekterne og løbende registrere skader, fejl og mangler. I dag står underleverandørerne i mange tilfælde selv for kvalitetssikringen og kontrollen af deres udførte arbejde, inden andre underleverandører kommer og udføre deres arbejde. Vi har en målsætning om, at vore projektledere i fremtiden i højere grad skal kvalitetssikre og kontrollere grænseovergangene mellem underleverandørernes udførte arbejde, inden næste underleverandør udfører deres arbejde. Ved at lade flere kvalitetssikre og kontrollere det samme udførte arbejde og ved, at reagere hurtigere på eventuelle skader, fejl eller mangler, sikres det, at det materialespild der eventuel vil være i forhold til genoprettelsen, tilpasningerne og udbedringerne af en eventuel skade, fejl eller mangel, reduceres betydeligt.

Vi har en målsætning om, at vore projektledere og medarbejdere sikrer, at der ikke flyder med affald, emballage, lette materialer og produkter på vores byggepladser. Dette kan både udgøre en sikkerhedsrisiko for vore medarbejdere, leverandører, underleverandører, samarbejdspartnere og andre,



som opholder sig på eller omkring byggepladsen. Ydermere er dette ofte til gene for både naboer og forbipasserende, hvis dette ligger og flyder. Det er derfor vigtigt, at vore projektledere og medarbejdere bliver endnu bedre til at sikre, at dette ikke er tilfældet. Det er projektlederens ansvar at sikre, at dette ikke forekommer, hvorfor han har ansvaret for at videreformidle dette videre til medarbejderne. Vi har en forventning om, at vore medarbejdere inden de tager hjem fra byggepladsen, har sikret, at affald, emballage, lettere materialer og produkter, enten er smidt ud i container eller forsvarligt opbevaret, således at kommer der blæsevej, så udgør dette hverken en sikkerhedsrisiko eller er til gene for vore medarbejdere, naboer eller forbipasserende. Samtidig sikrer vi, at emballage, affald og lettere materialer og produkter ikke udgør en skade for naturen eller dyrelivet, da håndtering at dette sker, således at det ikke kan blæse væk og dermed ikke kommer ud i naturen og udgøre en skade.

### Handlinger for fair konkurrencevilkår og antikorrupation – Fremme den etiske opførsel og den frie konkurrence

Det er vores målsætning og politik, at alle de medarbejdere og ledere, som arbejder med udbudsmaterialer, udarbejder og indhenter tilbud omkring byggeprojekter og –opgaver, har den fornødne kendskab til konkurrencelovgivningen, samt udviser den fornødne omhu, således at vi altid overholder denne og handler etisk korrekt i forhold til andre. Dette sikres dels ved, at de overordnede ledere, som har ansvaret for dette udbudsmateriale og som står for, at udarbejde og indhente tilbud, løbende følger op på lovgivningen inden for området, samt de etiske regler og normer som findes inden for dette. Dette skal ydermere videreformidles og til den pågældende medarbejder, som beskæftiger sig med udbudsmaterialer, udarbejdelse af og indhentning af tilbud.

Det er vores mål, at vi som koncern, skal have nul sager i 2016, som vedrører korrupation, bestikkelse, afpresning, utilbørlig adfærd, markedsbegrænsende og uetisk adfærd eller mistanke herom. Dette kan kun ske, hvis alle vore medarbejdere og ledere er bekendte med, hvad der er lovmæssigt og etisk er korrekt at gøre i forskellige situationer, herunder for eksempel, hvorledes det af andre kan opfattes, at modtage eller give gaver i forbindelse med et møde med en leverandør, underleverandør, samarbejdspartner eller kunde. Det er de pågældende ledes ansvar at sikre, at deres medarbejdere er bekendte med lovgivningen og hvorledes vi agerer etisk korrekt i forhold til andre.

Vi ønsker, at bidrage til den frie konkurrence mellem vores leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere, hvorfor vi også indhenter flere forskellige tilbud fra forskellige leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere, for at sikre, at vi som koncern altid får konkurrencedygtige priser i forhold til vores byggeprojekter og opgaver. Samtidig sikrer vi, at vi ikke kan havne i situationer, hvorom der kan sås tvivl om konkurrencebegrænsende aftaler, misbrug af markedsstyrke og dominans, karteldannelse eller andre forhold, som vedrører konkurrenceforvridende og begrænsende adfærd.

Når vi indgår kontrakt omkring større byggeprojekter af værdi X antal kr., er det vores målsætning, at vi vil udføre en risikovurdering omkring eventuelle indikatorer på korrupation, bestikkelse, afpresning, utilbørlig adfærd, markedsbegrænsende og uetisk adfærd, både i forhold til os selv og vores kunder, leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere. Dette skal ske ved, at vi i processen omkring indhentning og udarbejdelse af tilbud, samt i forbindelse med udbudsmaterialer undersøger, om der kan identificeres indikatorer på dette. Er der den mindste tvivl i forhold til indikatorer på dette, vil dette forebygges og afhjæl-





pes hurtigst muligt. Ydermere vil der blive lavet en redegørelse for dette, således at vi kan dokumentere denne mistanke eller overtrædelse af konkurrencelovgivningen og de etiske regler for god virksomhedsopførsel.

### Handlinger for forbrugerforhold – En god oplevelse

Vi opererer inden for en branche der i højere grad end andre brancher, er præget af uoverensstemmelser vedrørende forventningsgrundlaget til det endelige produkt, i vores tilfælde et byggeri. Det samme gør sig gældende i forhold til eventuelle skader, fejl og mangler. Vi har som koncern en klar målsætning om, at mindske sager vedrørende både skader, fejl og mangler, samt uoverensstemmelser vedrørende forventningsgrundlaget.

For at sikre, at sager vedrørende disse mindskes til et minimum, vil vi når vi indgår kontrakter med vores kunder i højere grad end i dag sikre, at der sker en bedre forventningsafstemning i forhold til det færdige byggeri. Det er vores opgave som byggeherre og projektleder på et byggeri at sikre, at vores kunder ikke forventer et slot, hvis det vi har indgået aftale med kunden om, er et parcelhus.

Samtidig har vi en målsætning om, at vi i fremtiden skal være endnu bedre til, at udføre kvalitets-sikringer og kontroller af det udførte arbejde, da dette i højere grad vil være med til at mindske risikoen for eventuelle skader, fejl og mangler. Denne forbedrede kvalitetssikring og kontrol skal ske ved, at både projektleder og underleverandører i samarbejde gennemgår det udførte arbejde i de forskellige stadier af et byggeri, og inden anden underleverandør går i gang med, at udføre deres arbejde, da dette vil mindske risikoen for både skjulte og synlige skader, fejl og mangler. Det er vores projektlederes opgave at sikre, at enhver mistanke om skader, fejl eller mangler,

undersøges og udbedres hvis disse findes, hurtigst muligt.

Vi ønsker at bevare og sikre, at vi også i fremtiden vil opnå en Bygge-rating udelukkende på A'er i vores dattervirksomhed Arne Andersen Vrå A/S. Dette kan kun ske, hvis vi løbende forbedrer og tilpasser os vores omgivelser, både i forhold til vores planlægning og arbejdsprocesser i forbindelse med vores byggeri, samt i forhold til de indledende faser inden byggeriet påbegyndes, herunder kontraktindgåelse, fastsættelse af beløb og tidsfrister for byggeriet og i vores forventningsafstemning med kunden om det færdige resultat. For os handler det ikke kun om, at opnå 4 A'er i rating. Det handler mest af alt om, at bevare dem, da dette er et bevis på, at vi som koncern løbende tilpasser os vores omgivelser, laver forbedringer i vores processer og arbejdsgang, lytter til vores kunder, lærer af vores fejl og skaber tillid til vores kunders ønsker og behov, samt leverer den høje kvalitet og standard, som vi gerne vil være kendt for at levere.

Vi har klart mål om, at ingen af vores kunder i en eventuel klagesag, uanset om disse vedrører skader, fejl og mangler eller uoverensstemmelser i forhold til forventningsgrundlaget, skal føle, at de ikke bliver hørt af os, hvorfor vi har en målsætning om, at blive endnu bedre til at håndtere klagesager. På vores dattervirksomhed Arne Andersen Vrå A/S's hjemmeside, har vi en beskrivelse af, hvorledes sådan en klagegang skal foregå. Vi arbejder dog på, at forbedre denne beskrivelse i fremtiden.

Det er vores målsætning og politik, at vi altid vælger leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere, som er fagligt dygtige, har en fornuftig økonomi og som lever op til vores høje standarder og kvalitet inden for byggeri, således at vi kan aflevere et byggeri, som efterlever kundens forventninger og ønsker. Vi vurderer løbende



vores underleverandørers og samarbejdspartneres udførte arbejde. Leveres der gentagende gange væsentlige fejl og mangler ved et byggeri, som skal udbedres og som vil kræve både ekstra tid, ressourcer og materialeforbrug, vil det blive nøje overvejet, om denne underleverandør eller samarbejdspartner skal anvendes til andre opgaver i fremtiden. Vi risikovurderer også vores underleverandører og samarbejdspartnere på baggrund af deres økonomi, hvilket sker for at sikre, at der ikke er en øget risiko for konkurs eller andre forhold som gør, at vi i vores samarbejde med disse og i forhold til vores kunder, løber en risiko.

### Handlinger for samfundsinvolvering – Synlighed og bidrag til fællesskab

Vi har en målsætning om at fremme den fysiske aktivitet og sikre, at der er et sammenhold og et fællesskab i lokalsamfundet. Dette bidrager vi med gennem vores dattervirksomhed Arne Andersen Vrå A/S's sponsorat i Vrå/Børghlum Idrætsforening. Disse har ingen overvejelser om på nuværende tidspunkt at stoppe dette sponsorat, da dette ud over at bidrage til lokalsamfundet, også bidrager til vores synlighed i lokalsamfundet og viser vores engagement deri. Ydermere er Arne Andersen Vrå A/S også sponsor for Aalborg Kongres og Kulturcenter, hvor de ligeledes ønsker, at forsætte med at bidrage til de kulturelle oplevelser, som er til gavn for mange i samfundet. Vi vil derfor inden for denne handling, forsætte som hidtil.

Vi ønsker at være med til at sikre, at der er håndværkere i fremtiden, hvorfor vi har en målsætning om, at ansætte X-antal lærlinge i 20XX inden for opgaver vedrørende total-, hoved- og fagentreprise. Vi vil derfor inden længe påbegynde rekruttering og jobsamtaler af disse lærlinge. Vi vil i vores jobannoncer og rekrutteringsproces lægge vægt på, at vi er en arbejdsplads, hvor der er plads til både den store og den lille, samt er en arbejds-

plads, der giver rig mulighed for faglig og personlig udvikling.

### Kimbo Holding A/S koncernens resultater ved arbejdet med samfundsansvar

Da mange af vores målsætninger og mål er nye i forhold til vores lovpligtige samfundsansvar, er resultaterne af vores arbejde med vores samfundsansvar på nuværende tidspunkt ikke målbare inden for alle de kerneområder, vi beskæftiger os med. Det betyder, at sammenligningstal inden for nogle af vores indsatsområder, først vil være tilgængelige i vores ledelsesberetning for 2017. Vi har dog medtaget målbare resultater for både 2015 og 2016, hvor det er muligt. Nogle af disse mål vil være stationære, da arbejdet med de nye målsætninger, politikker og handlinger, først er påbegyndt i 2016.

### Resultater – En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling

Vi arbejder mod, at reducere vores sygefraværsdage blandt vore medarbejdere, fordelt på funktionærer og håndværkere:

Mål	Status 2016	Status 2015
Gennemsnitlige fraværsdage blandt funktionærer	X-antal	X-antal
Gennemsnitlige fraværsdage blandt håndværkere	X-antal	X-antal

Det er vigtigt for os, at vore medarbejders sikkerhed er i fokus i forbindelse med udførelsen af deres arbejdsopgaver, hvorfor vi ligeledes ønsker, at mindske antallet af arbejdsulykker og skader om året.



Mål	Status 2016	Status 2015
Arbejdsulykker	X-antal	X-antal
Gennemsnitlige sygedage i forbindelse med arbejdsulykke eller skade.	X-antal	X-antal

Vi har en målsætning om, at vore medarbejdere er klædt ordentlig på til de arbejdsopgaver de udfører, hvorfor vi løbende sender medarbejdere på kursus, videre- og efteruddannelse.

Mål	Status 2016	Status 2015
X-antal % af vores medarbejdere skal på kursus, videre- og efteruddannelse inden 20XX	X-antal % på kursus	X-antal % på kursus

### Resultater – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene

Vi kan konstatere, at vores mål om, at få én kvinde i bestyrelse på koncernniveau er opnået i 2015, hvorfor vi arbejder ud fra vores nye målsætning.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi ønsker at antallet af kvinder i vores bestyrelse, skal udgøre 2 på koncernniveau, i år 20XX	1	1

Vi arbejder for, at en større andel i procent af de beskæftigede medarbejdere på byggepladserne og i vores entreprisengagementer, skal være kvinder.

Mål	Status 2016	Status 2015
Antallet af kvinder på vores byggepladser og i vores entreprisengagementer skal udgøre X antal % i 20XX	X %	X %

Vi ønsker at være med til at fremme, at flere kvinder besidder ledelsesstillinger, hvorfor vi ligeledes har en målsætning om, at øge antallet i procent af kvinder i ledelsesstillinger i vores koncern.

Mål	Status 2016	Status 2015
Antallet af kvinder i ledelsesstillinger i vores koncern skal udgøre X antal % inden år 20XX	X %	X %

### Resultater – Et bedre miljø og klima

Vi har på nuværende tidspunkt ingen konkrete målbare mål for miljø og klima. Dette betyder ikke, at vi ikke arbejder på at forbedre os inden for dette område, hvorfor vi henviser til vores politikker, målsætninger og handlinger ovenfor vedrørende dette kerneområde.

### Resultater – Fremme den etisk opførsel og den frie konkurrence

Vi ønsker at foretage de nødvendige hensyn ved indgåelse af aftaler om nye projekter af X-antal kroner og derover, hvorfor vi udfører en risikovurdering på projekter af denne størrelse, for at sikre, at både vi og vores kunder, leverandører, underleverandører og samarbejdspartnere, følger konkurrencelovgivningen samt de etiske regler inden for god virksomhedsopførsel.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi ønsker at udføre en risikovurdering ved projekter over X kroner.	X kr.	X kr.

### Resultater – En god oplevelse

Det er vores målsætning, at nedbringe sager om eventuelle skader, fejl og mangler. Desuden ønsker vi, at nedbringe antallet af sager der vedrører uoverensstemmelser vedrørende forventningsgrundlaget.



Mål	Status 2016	Status 2015
Sager vedrørende fejl, mangler og skader skal maksimalt udgøre X-antal i 20XX	X-antal	X-antal
Sager vedrørende uoverensstemmelser vedrørende forventningsgrundlaget skal maksimalt udgøre X-antal i 20XX	X-antal	X-antal

Vi har en målsætning om, at vores datterselskab Arne Andersen Vrå A/S, som har en Bygge-rating med A i alle 4 kategorier, herunder tidsfrister, mangler, arbejdsulykker og kundetilfredshed, også skal opnå disse resultater inden for 20XX.

Målsætning		Status 2016			
Kategorier	Tidsfrister	Mangler	Arbejdsulykker	Kundetilfredshed	
Rating hos Arne Andersen Vrå A/S	A	A	A	A	

### Resultater – Synlighed og bidrag til fællesskab

Vi ønsker at være med til at bidrage til, at der er håndværkere i fremtiden, hvorfor vi har en målsætning om, at ansætte lærlinge løbende inden for opgaver vedrørende total-, hoved- og fagentreprise.

Mål	Status 2016	Status 2015
Antal lærlinge ansat skal minimum udgøre X-antal for 20XX	X-antal	X-antal



## 5. Henvisninger

### 5.1 Anvendte retskilder

- Bekendtgørelse nr. 735 af 17.06.16, gældende, Bekendtgørelse om godkendte revisorer og revisionsvirksomheders uafhængighed, i medfør af §24, stk. 4, og §54, stk. 2, i lov nr. 468 af 17. juni 2008 om godkendte revisorer og revisionsvirksomheder (revisorloven), som ændret ved lov nr. 631 af 8. juni 2016
- Bekendtgørelse nr. 761 af 20.07.2009 historisk, Bekendtgørelse om offentliggørelse af redegørelse for virksomhedsledelse og redegørelse for samfundsansvar på virksomhedens hjemmeside mv. i medfør af §99a, stk. 4, §107c, stk. 2, og §164, stk. 4, i årsregnskabsloven, jf. Lovbekendtgørelse nr. 395 af 2009.
- Bekendtgørelse 2013-12-16 nr. 1543 om redegørelse for samfundsansvar efter internationale retningslinjer eller standarder. I medfør af § 99 a, stk. 9, i Årsregnskabsloven, jf. lovbekendtgørelse 1253 af 1. november 2013, som ændret ved lov nr. 1367 af 10. december 2013.
- Lov 2015-06-01 nr. 738 om ændring af årsregnskabsloven og forskellige andre love. L2015 738. Reduktion af administrative byrder, tilpasning til de internationale regnskabsstandarder, gennemførelse af det nye regnskabsdirektiv og af ændringer til gennemsigtighedsdirektivet mv.
- Lovkrav, der gælder fra 1. januar 2016. Lovkrav for virksomheder i regnskabsklasse D med 500 ansatte eller mere. ÅRL §99a i Lov nr. 738 om ændring af årsregnskabsloven og forskellige andre love af 1. juni 2015.
- Lovkrav, der gælder indtil 1. januar 2016. §99 a i Lovbekendtgørelse nr. 1253 om årsregnskabsloven af 1. november 2016
- Sag C-196/04, Cadbury Schweppes plc og Cadbury Schweppes Overseal Ltd mod Commissioners of Inland Revenue



## 5.2 Anvendte hjemmesider

- Arne Andersen Vrå A/S på: <http://arne-andersen.dk>
- Beierholm på: Bonde, Claus, 20. september 2012, BDO, *Påtegninger og erklæringer*, PDF på: <http://www.beierholm.dk>
- Business for Social Responsibility, BSR på: <https://www.bsr.org/en/>
- Bärlund, Kaj, *Sustainable development – concept and action*. United Nations Economic Commission for Europe, UNEP. Lokaliseret d. 04.07.16 på: [http://www.unece.org/oes/nutshell/2004-2005/focus\\_sustainable\\_development.html](http://www.unece.org/oes/nutshell/2004-2005/focus_sustainable_development.html)
- Bæredygtigt Design. Lokaliseret d. 02.07.16 på: <http://designprocessen.dk/baeredygtigt/>
- Climate Mindst på: <http://www.climateminds.dk/index.php?id=842>
- COWI på: <http://www.cowi.dk/menu/home/>
- CSR på: <http://csr.dk>
- CSR System, *Global Reportion Initiative*, CSR rapportering enkelt effektivt baseret på fakta. Lokaliseret d. 04.07.16 på: <http://www.csr-system.dk/global-reporting-initiative-71.html>
- Dansk Industri på: <http://di.dk/Pages/Forsiden.aspx>
- Dansk Standard, DS, på: <https://webshop.ds.dk/da-dk/forside>
- Deccomm, Piotr Mazurkiewicz (2002), *Corporate Enviromental Responsibility: Is a common CSR framework possible?*, SDO World Bank, lokaliseret på: <https://siteresources.worldbank.org/EXTDEVCOMSUSDEV/Resources/csrframework.pdf>
- Den Europæiske Union, Europa-Kommissionen på: <http://europa.eu>
- DNV-GL på: <https://www.dnvgl.dk/services/iso-14001-miljoledelse-29054>
- Earth, Friends of the (2002), *Earth Summit - Frequently Asked Questions*, Briefing, May 2002. Egmont på: <http://www.egmont.com/dk/>
- Erhvervsstyrelsen, Samfundsansvar på: <https://samfundsansvar.dk>
- European Commission på: [http://ec.europa.eu/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/index_en.htm)
- EY, *Indsigt i årsregnskabsloven*, EY's praktiske guide til forståelse af loven, 2. udgave, 2015/16. EY, *Lovpligtig redegørelse for samfundsansvar, jf. Årsregnskabslovens §99a, og lovpligtig redegørelse om den kønsmæssige sammensætning i ledelsesniveauer mv., jf. Årsregnskabslovens §99b*, lokalise-



ret på:

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY\\_Industri\\_D\\_Lovpligtig\\_redegoerelse\\_for\\_samfundsansvar/\\$FILE/Lovpligtig-redegoerelse-forsamfundsansvar.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_Industri_D_Lovpligtig_redegoerelse_for_samfundsansvar/$FILE/Lovpligtig-redegoerelse-forsamfundsansvar.pdf)

- Folketinget på: <http://www.ft.dk>
- FSR – Danske revisorer, *Nye krav til redegørelse for samfundsansvar – hvem skal rapportere hvad og hvornår, jf. §99a i årsregnskabsloven?* September 2015. FSR – Danske revisorer på: <http://www.fsr.dk>
- FSR – Danske revisorer, *Tjekliste – Årsregnskabsloven §99a*, Opdateret november, 2015 – FSR – Danske revisorer på: [http://www.fsr.dk/Faglige\\_informationer/CSR/Faglige%20notater%20og%20artikler/2015%20tjeklister](http://www.fsr.dk/Faglige_informationer/CSR/Faglige%20notater%20og%20artikler/2015%20tjeklister)
- Fynsk Jyske Medier på: <http://jfmedier.dk/da/om-os/samfundsansvar-csr/>
- Global Reporting Initiative på: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>
- Good Governance på: <http://www.goodgovernance.org.au>
- International Chamber of Commerce, ICC, på: <http://www.iccwbo.org>
- International Finance Corporation, World Bank Group på: [http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/CORP\\_EXT\\_Content/IFC\\_External\\_Corporate\\_Site/About+IFC\\_New/IFC+History/](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/CORP_EXT_Content/IFC_External_Corporate_Site/About+IFC_New/IFC+History/)
- International Organization Standardization, ISO, Lokaliseret d. 28.06.16 på: <http://www.iso.org>
- Katsoulakos, Dr. P., Koutsodimou, M., Matraga, A., Williams, L. (2004). *CSRQuest Sustainability: History perspective of the CSR movement*. White Paper SFA1D, Version 1.0, 20. December 2004. Komitéen for god Selskabsledelse, Erhvervsstyrelsen, *Corporate Governance*, på: <https://corporategovernance.dk>
- MT Højgaard på: <http://mth.dk/>
- Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD på: <http://www.oecd.org>
- Redaktionen (28.10.2015), *Den store danske, Dansk industri* på: [http://denstoredanske.dk/Erhverv\\_karriere\\_og\\_ledelse/Erhvervsliv/Brancheorganisationer/Dansk\\_Industri](http://denstoredanske.dk/Erhverv_karriere_og_ledelse/Erhvervsliv/Brancheorganisationer/Dansk_Industri)
- Rådet for Samfundsansvar på: <http://raadetforsamfundsansvar.dk>
- Reilly, William K., (1992), *The Road from Rio*, US Environmental Protection Agency, EPA Journal, September/October 1992. Lokaliseret d. 04.07.16 på: <https://archive.epa.gov/epa/aboutepa/road-rio.html>



- Social Ansvarlighed på: <http://www.socialansvarlighed.dk>
- Sustainable Development, Innovation Briefs, 1. February 2007, *CSR and Development Countries – What scope for government action?* Lokaliseret på: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/no1.pdf>
- Sustainable Environment, *Rio Earth Summit*. Lokaliseret d. 04.07.16 på: [http://www.sustainable-environment.org.uk/Action/Earth\\_Summit.php](http://www.sustainable-environment.org.uk/Action/Earth_Summit.php)
- The Organization for Economic Co-operation and Development, OECD, på: <http://www.oecd.org>
- The World Bank, IBRD – IDA, Working for a World Free of Poverty på: <http://www.worldbank.org>
- The World Business Council for Sustainable Development på: <http://www.wbcsd.org>
- United Nations, Earth Summit+5, General information. Lokaliseret d. 04.07.16 på: <http://www.un.org/esa/earthsummit/>
- United Nations Environment Programme, UNEP, lokaliseret på: <http://www.unep.org>
- United Nations Global Compact, UN Global Compact, FN, lokaliseret på: <https://www.unglobalcompact.org>
- United Nations Global Compact (2000), FN, *UN Global Compact Management Model* på: [https://www.unglobalcompact.org/docs/news\\_events/9.1\\_news\\_archives/2010\\_06\\_17/UN\\_Global\\_Compact\\_Management\\_Model.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/news_events/9.1_news_archives/2010_06_17/UN_Global_Compact_Management_Model.pdf)
- World Trade Organization, WTO, lokaliseret på: <https://www.wto.org/index.htm>

### 5.3 Anvendt litteratur

- Gjør-Trønning, Thomas og Rubinstein, Andersen (2012), *Due Diligence – hvorfor og hvordan?* INSPI nr. 7+8
- Global Reporting Initiative, G4 – Sustainability Reporting Guidelines
- Holme, Richard, Tinto, Royal, Phil Watts, Dutch/Shell Group, *Corporate social responsibility: making good business sense*, January 2000.
- ISO 26000 (2010), International Standard, *Guidance on social responsibility*, first edition, 2010-11-01.

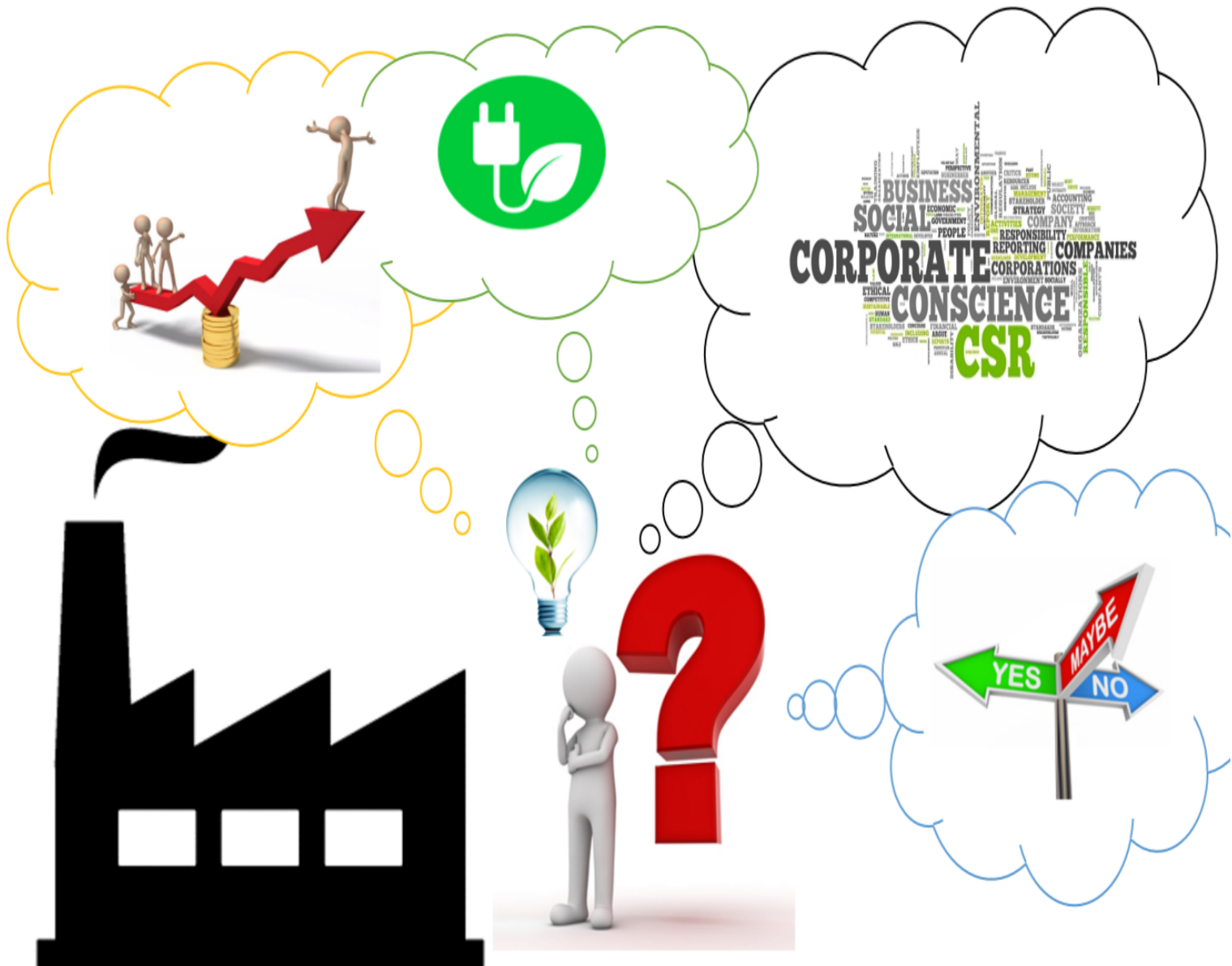




- Jespersen, Jesper (2007); ”*Makroøkonomiske Metodologi*”. Jurist- og Økonomiforbundets Forlag, 1. udgave
- Kimbo Holding ApS, *Årsrapport 2015*
- Mazurkiewicz, Piotr, DevComm-SDO, *Corporate environmental responsibility – Is a common CSR framework Possible*, World Bank
- MT Højgaard, *CSR-rapport 2015*, MT Højgaard-koncernen
- OECD’s Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, OECD Publishing, ISBN: 978-64-11528-6 (print), ISBN: 978-92-64-11541-5 (PDF)
- OECD’s Retningslinjer for Multinationale virksomheder, 2012, Mæglings- og klageinstitutionen for ansvarlig virksomhedsadfærd
- Petkoski, Djordjija, Twose, Nigel, World Bank Institute, *Public Policy for Corporate Social Responsibility*, July 07.25.2003, World Bank Group
- United Nations Environment Programme (2011), UNEP, *Corporate Social Responsibility and Regional Trade and Investment Agreements*.
- Setterfield, Mark (2008); ”*Path Dependency, Hysteresis and Macrodynamics*”. Department of Economics, Trinity Collage
- The Organization for Economic Co-operation and Development, OECD, *Guidelines for multinational enterprises responsible business conduct matters*, 2014

# CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

*- Strategi for Kimbo Holding ApS*



*A Guidens to how to succeed in Corporate social responsibility programs and strategies*



## Bilagshæfte - Indholdsfortegnelse

<b>Bilag 1 – Definitioner på CSR</b> .....	<b>4</b>
1.1. FSR – Danske revisorer .....	4
1.2 Dansk Industri (DI) .....	4
1.3 Rådet for Samfundsansvar .....	5
1.4 Europa-Kommissionen .....	5
1.5 The International Chamber of Commerce (ICC) .....	6
1.6 World Bank Institute og International Finance Corporation (IFC) .....	7
1.7 The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).....	7
1.8 The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).....	8
1.9 Business for Social Responsibility (BSR) .....	9
1.10 United Nations Environmental Programme (UNEP).....	10
1.11 The World Trade Organization (WTO).....	10
1.12 United Nations Global Compact (FN) .....	11
1.13 International Standardization Organization (ISO) .....	12
<b>Bilag 2 – OECD</b> .....	<b>13</b>
<b>Indholdet af OECD's Guidelines</b> .....	<b>13</b>
2.1 Menneskerettigheder .....	13
2.2 Beskæftigelses og arbejdsmarkedsrelationer .....	13
2.3 Miljø.....	15
2.4 Bekæmpelse af bestikkelse, opfordring eller anmodning herom og afpresning .....	16
2.5 Forbrugerforhold.....	18
2.6 Udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet .....	19
2.7 Konkurrence.....	19
2.8 Beskatning.....	20
<b>Bilag 3 – ISO 26000</b> .....	<b>21</b>
<b>Vejledning om virksomhedernes samfundsansvars kerneområder</b> .....	<b>21</b>
3.1 Menneskerettigheder .....	21
3.2 Arbejdsforhold .....	22
3.3 Miljø.....	27
3.4 Fair konkurrencevilkår.....	30
3.5 Forbrugerforhold.....	33
3.6 Udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet .....	38
<b>Bilag 4 - Vejledning om implementering af samfundsansvar i hele virksomheden</b> .....	<b>43</b>
<b>Bilag 5 – ISO Fast Track</b> .....	<b>54</b>
<b>Bilag 6 – Udkast 1 til lovpligtig redegørelse for Kimbo Holding ApS</b> .....	<b>61</b>
<b>Lovpligtig redegørelse for Kimbo Holding ApS koncernens samfundsansvar 2016</b> .....	<b>62</b>
Samfundsansvarets betydning for os som koncern.....	62
ISO 26000-standarden .....	62
<b>Kimbo Holding ApS koncernens samfundspolitikker</b> .....	<b>62</b>
Arbejdsforhold – En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling .....	62
Menneskerettighed – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene.....	63
Miljø og klima - Et bedre miljø og klima .....	63
Fair konkurrencevilkår og antikorrupsion – Plads til andre på markedet .....	64
Forbrugerforhold – En god oplevelse .....	64



Samfundsinvolvering – Mere synlighed .....	64
<b>Kimbo Holding ApS koncernens mål og målsætningen inden for samfundsansvar .....</b>	<b>65</b>
Målsætning og mål for arbejdsforhold - En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling.....	65
Målsætning og mål for menneskerettigheder - mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene .....	65
Målsætning og mål for miljø og klima - Et bedre miljø og klima .....	66
Målsætning og mål for fair konkurrencevilkår og antikorrupition – Plads til andre på markedet.....	66
Målsætning og mål for forbrugerforhold – En god oplevelse.....	66
Målsætning og mål for samfundsinvolvering – Mere synlighed .....	66
<b>Handlinger i forhold til Kimbo Holding ApS koncernens samfundsansvar .....</b>	<b>67</b>
Handlinger for arbejdsforhold- En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling.....	67
Handlinger for sygefravær .....	67
Handlinger for arbejdsulykker .....	68
Handlinger for uddannelse .....	69
Handlinger for menneskerettigheder – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene .....	69
Handlinger for miljø og klima – Et bedre miljø og klima .....	69
Handlinger for fair konkurrencevilkår og antikorrupition – Plads til andre i markedet .....	70
Handlinger for forbrugerforhold – En god oplevelse .....	70
Handlinger for samfundsinvolvering – Mere synlighed .....	71
<b>Kimber Holding A/S koncernens resultater ved arbejdet med samfundsansvar .....</b>	<b>71</b>
Resultater – En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling.....	71
Resultater – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene .....	72
Resultater – Et bedre miljø og klima .....	72
Resultater – Plads til andre i markedet .....	73
Resultater – En god oplevelse.....	73
Resultater – Mere synlighed .....	73



## Bilag 1 – Definitioner på CSR

### 1.1. FSR – Danske revisorer

FSR – danske revisorer er en brancheorganisation som varetager områder som revision, regnskab, skat og virksomhedsøkonomi. FSR er ydermere talerør for branchen og arbejder for, at forbedre revisionsbranchens vilkår ved blandt andet, at deltage i politiske debatter og i udarbejdelsen af nye love inden for regnskab og revision.<sup>1</sup>

**FSR – danske revisorers** definition på CSR er fra 2009 og de skriver følgende:

*”Ved samfundsansvar forstås, at virksomheden frivilligt integrerer hensyn til blandt andet menneskerettigheder, sociale forhold, miljø- og klimamæssige forhold samt bekæmpelse af korruption i sin forretningsstrategi og sine aktiviteter. Det vil sige, uden at virksomheden er forpligtet hertil efter lovgivningen i det land, hvor virksomheden opererer.”<sup>2</sup>*

### 1.2 Dansk Industri (DI)

Dansk Industri blev stiftet i år 1838 som en industriforening som havde til formål, at arbejde for at fremme industrien. DI udvidede i 1910 sine aktiviteter, hvor der blev udarbejdet et industriråd og en dansk arbejdsgiverforening. Industrirådet havde til formål at varetage industriens erhvervspolitiske interesser, mens Dansk Arbejdsgiverforening havde til formål at varetage de arbejdspolitiske områder.<sup>3</sup>

DI er en af Danmarks mest indflydelsesrige organisationer inden for det danske erhvervsliv. DI's medlemmer er virksomheder der fremstiller, distribuerer og handler med varer, service og rådgivning. DI's medlemsvirksomheder beskæftiger omkring 1,2 mio. medarbejdere, hvor mere end halvdelen er beskæftiget i udlandet.<sup>4</sup>

DI's indsats i forhold til CSR favner bredt, hvilket skyldes, at DI støtter de globale principper, herunder FN's 10 principper, OECD's guidelines, FN's konventioner blandt mange andre og ikke mindst EU's nationale lovgivning. DI arbejder aktivt med CSR og mener, at arbejdet skal være forretningsdrevet og tilknyttet virksomhedens kerneforretning, da dette efter DI's mening, skaber mest værdi for deres medlemmers virksomheder og samfund. DI's arbejde har udmøntet sig i politisk interessevaretagelse, udvikling af nye værktøjer, afholdelse af kurser, konferencer og seminarer, rådgivning og oprettelser af netværk.

<sup>1</sup> FSR – Danske revisorer, lokaliseret d. 06.07.16 på: <http://www.fsr.dk/Om%20os>

<sup>2</sup> FSR – Danske revisorer, lokaliseret d. 06.07.16 på: [http://www.fsr.dk/~media/Files/FSR/Faglige\\_informationer/CSR/Ikke%20finansiel%20rapportering/Samfundsansvar/Notat%20om%20samfundsansvar.ashx](http://www.fsr.dk/~media/Files/FSR/Faglige_informationer/CSR/Ikke%20finansiel%20rapportering/Samfundsansvar/Notat%20om%20samfundsansvar.ashx)

<sup>3</sup> Den store danske, lokaliseret d. 06.07.16 på: [http://denstoredanske.dk/Erhverv,\\_kariere\\_og\\_ledelse/Erhvervsliv/Brancheorganisationer/Dansk\\_Industri](http://denstoredanske.dk/Erhverv,_kariere_og_ledelse/Erhvervsliv/Brancheorganisationer/Dansk_Industri)

<sup>4</sup> Dansk Industri, lokaliseret d. 06.07.16 på: <https://di.dk/DI/dismedlemmer/Pages/hvem%20er%20dis%20medlemmer.aspx>



**Dansk Industri** skriver følgende om deres definition:

*"CSR (Corporate Social Responsibility) er i DI defineret som arbejdet med økonomiske, sociale og miljømæssige udfordringer i en global kontekst. For DI betyder CSR at man skal have 'orden i eget hus' og drive ansvarlig forretningsførelse.*

*CSR skal være forretningsdrevet og tilknyttet virksomhedens kerneforretning for derved at skabe værdi for vores medlemsvirksomheder og samfund".<sup>5</sup>*

### 1.3 Rådet for Samfundsansvar

Rådet for Samfundsansvar giver rådgivning til regeringen om relevante forhold, som kan være med til at bidrage og støtte de danske virksomheder og myndigheders arbejde omkring samfundsansvar og ansvarlig vækst.

Opgaven for denne institution består i, at styrke den fortsatte erfaringsudveksling og dialog mellem de offentlige myndigheder, erhvervslivet, regeringen, forbrugerne og NGO'erne. Dette være sig i forhold til, hvorledes de danske myndigheder og virksomheder kan gå forrest med hensyn til arbejdet med samfundsansvar, herunder det, at agere ansvarligt og fremme væksten. De kan ligeledes komme med anbefalinger til regeringen, organisationer, institutioner, myndigheder og virksomheder, om hvorledes de kan udvise samfundsansvar eller udvise mere samfundsansvar. De bidrager også til, at gennemføre aktiviteter der er beskrevet i regeringens handlingsplaner omkring ansvarlig vækst. Endvidere gennemfører de egne initiativer i forhold til samfundsansvar. De bidrager ydermere til den offentlige debat omkring CSR og hvad det vil sige, at føre en ansvarlig virksomhedsadfærd, blandt andet i forhold til mediernes håndtering af emnet. Sidst men ikke mindst, deltager de i årlige drøftelser med mægling- og klageinstitutioner for ansvarlig virksomhedsadfærd.<sup>6</sup>

Rådet for Samfundsansvar har udarbejdet syv retningslinjer for, hvorledes virksomhederne fører en ansvarlig leverandørstyring, hvilket er uddybet i afsnit 2.5.1 i specialet.

**Rådet for Samfundsansvar** definerer samfundsansvar på baggrund af Europa-Kommissionens nye definition:

*"Virksomheden viser samfundsansvar og skaber værdi for både virksomhed og samfund ved i dialog med sine interessenter om at håndtere sociale, miljømæssige og økonomiske udfordringer i overensstemmelse med internationalt anerkendte principper."<sup>7</sup>*

### 1.4 Europa-Kommissionen

Europa-Kommissionen er det **politiske uafhængige udøvende organ i EU**. Det er EU-Kommissionen der alene har ansvaret for, at der udarbejdes nye lovforslag i EU samt gennemfører de beslutninger, som bestemmes af Europa-Parlamentet og Rådet for EU.<sup>8</sup> EU-Kommissionen er således den eneste af EU's institutioner, der må fremsætte lovforslag til Rådet og Parlamentet vedrørende beskyttelse af EU samt borgernes rettigheder

<sup>5</sup> Dansk Industri, lokaliseret d. 06.07.16 på: <https://di.dk/Marked/CSR/DImener/Pages/DIs-CSR-indsats.aspx>

<sup>6</sup> Rådet for Samfundsansvar, lokaliseret d. 07.07.16 på: <http://raadeforsamfundsansvar.dk/formaal>

<sup>7</sup> Rådet for Samfundsansvar, lokaliseret d. 07.07.16 på: [http://raadeforsamfundsansvar.dk/hvad\\_er\\_csr](http://raadeforsamfundsansvar.dk/hvad_er_csr)

<sup>8</sup> Den Europæiske Union, lokaliseret d. 09.07.16 på: [http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/european-commission/index\\_da.htm](http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/european-commission/index_da.htm)



omkring anliggender, som ikke vil kunne håndteres effektivt på nationalt plan. I forbindelse med nye lovforslag, forhører EU-Kommissionen både eksperter og offentligheden, før de vedtages. Denne institution holder løbende øje med, om den allerede vedtagne lovgivning varetages og implementeres korrekt i de enkelte medlemslande.<sup>9</sup>

Europa-Kommissionen har til opgave, at varetage de samlede interesser i EU, herunder at være talerør for alle EU-lande i internationale organer og sammenhænge, især når det handler om handelspolitik og humanitær bistand. De forhandler endvidere internationale aftaler for EU.<sup>10</sup>

**Europa-Kommissionen** definerer CSR som:

*“The responsibility of enterprises for their impact on society. CSR should be company led. Public authorities can play a supporting role through a smart mix of voluntary policy measures and, where necessary, complementary regulation.”<sup>11</sup>*

### 1.5 The International Chamber of Commerce (ICC)

The International Chamber of Commerce blev skabt af en gruppe bestående af industrialister, finansielle kreditorer og handlende, som var fast besluttet på, at bringe den økonomiske velstand tilbage efter ødelæggelsen efter 1. Verdenskrig. De stiftede ICC og kaldte sig selv for ”The merchants of peace”.

Da gruppen blev stiftet i år 1919, fandtes der ikke et verdensomspændende regelsystem til at regulere handel, investeringer, finansiering og handelsmæssige forbindelser. Gennem årene har ICC påtaget sig en central rolle i forhold til international handel, hvor den har været med til at skabe internationale regelsæt, mekanismer og standarder, som i dag anvendes over hele verden. Organisationen er i dag verdensomspændende med mere end 100.000 medlemmer i form af både multinationale, små og mellemstore virksomheder repræsenteret fra 120 lande.

ICC har siden stiftelsen været talerør for erhvervslivet til regeringer og mellemstatslige organisationer. ICC har i dag eksperter fra den private sektor, som er specialiserede i alt fra banksektorens teknologi til skatteforhold, fra konkurrencelov til immaterielle rettigheder, telekommunikation og informationsteknologi, fra transport, miljø og energi til internationale investeringer og handelspolitikker. Disse aktiviteter opfylder ICC’s mål om, at være med til at fremme udviklingen for en åben verdensøkonomi samt deres vision om, at skabe internationale kommercielle udvekslinger samt fred mellem nationer.<sup>12</sup>

**International Chamber of Commerce (ICC)** definerer CSR som følgende:

*“The voluntary commitment by business to manage its activities in a responsible way”.<sup>13</sup>*

<sup>9</sup> Folketinget, lokaliseret d. 09.07.16 på: <http://www.ft.dk/Demokrati/EU/Institutioner.aspx>

<sup>10</sup> Den Europæiske Union, lokaliseret d. 09.07.16 på: [http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/european-commission/index\\_da.htm](http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/european-commission/index_da.htm)

<sup>11</sup> European Commission, lokaliseret d. 09.07.16 på: [http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility\\_da](http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_da)

<sup>12</sup> International Chamber of Commerce, lokaliseret d. 09.07.16 på: <http://www.iccwbo.org/about-icc/history/the-merchants-of-peace/>

<sup>13</sup> Social ansvarlighed, lokaliseret d. 09.07.16 på: <http://www.socialansvarlighed.dk/csr-definition-gode-csr-definitioner>



## 1.6 World Bank Institute og International Finance Corporation (IFC)

**The World Bank** er ikke en traditionel bank, men derimod et partnerskab, der ønsker at reducere fattigdom og hjælpe udviklingslandene. Verdensbanken er en vigtig kilde i forhold til at assistere udviklingslandene med finansiering og teknologisk udvikling, hvor Verdensbanken eksempelvis er behjælpelig med opbygning af infrastruktur i Afrika, hvor landene ikke selv har midlerne hertil.<sup>14</sup> Verdensbanken er en sammenslutning af 189 medlemslande, hvor disse er repræsenteret i et styringsråd, som udgør de ultimative politiske beslutningstagere i verdensbanken. Der afholdes en gang årligt et årsmøde for styringsrådets guvernører, som oftest består af udviklingsministre eller finansministre fra medlemslandene, The World Bank Group og International Monetary Fund (IMF). Guvernørerne uddelegerer specifikke opgaver til 25 bestyrelsesmedlemmer, som dagligt arbejder i verdensbanken. De 5 største medlemslande udpeger en administrerende direktør, mens andre medlemslande er repræsenteret af valgte bestyrelsesmedlemmer. Disse bestyrelsesmedlemmer mødes normalt mindst to gange om året, for at gennemgå bankens forretning herunder godkendelse af lån og garantistillinger, nye politikker, administrative budgetter, assistance til strategier, lån og finansielle beslutninger.<sup>15</sup>

**International Finance Corporation (IFC)** blev skabt ud fra idéen om, at den private sektor er det essentielle, når det kommer til et lands udvikling.<sup>16</sup> IFC er ejet af 184 medlemslande, hvilke kollektivt bestemmer IFC's politikker. IFC's medlemslande guider IFC's programmer og aktiviteter gennem en bestyrelse og administrerende direktører. Hvert medlemsland udpeger en guvernør og en suppleant. Det er bestyrelsen som er den øverste ledelse, hvor dog bestyrelsen delegerer de fleste af beføjelserne ud til 25 administrerende direktører. De administrerende direktører mødtes jævnligt i The World Bank Groups hovedkontor, hvor de gennemgår og beslutter investeringsprogrammer og skaber overordnede strategiske vejledninger til IFC's ledelse og medlemmer.<sup>17</sup>

**The World Bank og International Finance Corporation** definerer CSR på følgende måde:

*“Corporate Social Responsibility (CSR) is the commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve quality of life, in ways that are both good for business and good for development.”<sup>18</sup>*

## 1.7 The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

I 1992 stiftede Stephen Schmidheiny den første Business Council for Sustainable Development (BCSD) med 48 virksomhedsledere, som skulle repræsentere en fælles stemme for virksomhederne ved topmødet Earth

<sup>14</sup> The World Bank, lokaliseret d. 11.07.16 på: <http://www.worldbank.org/en/about/what-we-do>

<sup>15</sup> The World Bank, lokaliseret d. 11.07.16 på: <http://www.worldbank.org/en/about/leadership>

<sup>16</sup> International Finance Corporation, lokaliseret d. 11.07.16 på: [http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/CORP\\_EXT\\_Content/IFC\\_External\\_Corporate\\_Site/About+IFC\\_New/IFC+History/](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/CORP_EXT_Content/IFC_External_Corporate_Site/About+IFC_New/IFC+History/)

<sup>17</sup> International Finance Corporation, lokaliseret d. 11.07.16 på: [http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/about+ifc\\_new/ifc+governance](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/about+ifc_new/ifc+governance)

<sup>18</sup> Petkoski, Djordjija, Twose, Nigel p. 1





Summit i Rio i 1992. Rådet er ejet af WBCSD og består af et netværk af 60 nationale og regionale partnerorganisationer.<sup>19</sup> WBCSD er en direktørledet organisation for fremad-tænkende virksomheder, som samarbejder med det globale erhvervsliv om, at skabe en bæredygtig fremtid for erhvervslivet, samfundet og miljøet. Ved at udnytte de stærke relationer som WBCSD har med sine interessenter, er de med til at skabe debat og politiske ændringer til fordel for en bæredygtig udvikling. WBCSD har opnået at øge virkningen af dets medlemmers individuelle og fælles handlinger inden for bæredygtighed, da organisationen tænker fremad samt er fortalere for og leverer resultater inden for området.

WBCSD har i dag omkring 200 medlemsvirksomheder fordelt på 35 lande, inden for alle sektorer og alle kontinenter, hvor de tilsammen har en indtægt på over \$7 bio. US.<sup>20</sup> Medlemmerne deler erfaringer inden for alt fra problemstillinger med hensyn til bæredygtig udvikling og til udviklingen af innovative værktøjer, som kan bruges i forhold til en mere bæredygtig produktion og tankegang.

**The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)** benytter følgende definition:

*“Corporate social responsibility is the commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life.”<sup>21</sup>*

### 1.8 The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)

OECD blev grundlagt i 1960, da 18 europæiske lande, USA og Canada ønskede at stifte en organisation, som var dedikeret til den økonomiske udvikling.<sup>22</sup> I dag er der 35 medlemslande af OECD som stammer fra hele verden, inkluderende flere af verdens mest højtudviklede lande, men også vækstlande som Chile og Tyrkiet.

OECD's mission er, at promovere politikker som vil forbedre den miljømæssige forandring, økonomiske og sociale velfærd for mennesker over hele verden. OECD tilbyder et forum, hvori regeringer kan arbejde sammen og dele erfaringer og søge løsninger til lignende problemer, gennem internationale standarder nedsat af OECD.

OECD's politikker er designet til at forbedre kvaliteten af befolkningens tilværelse gennem facts og erfaringer fra hverdagen. OECD udgiver guidelines til medlemslandenes multinationale virksomheder ved navn *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*.<sup>23</sup> Disse guidelines er blevet udgivet siden 1976 og er blevet opdateret fem gange siden da. Heri findes guidelines til, hvorledes virksomhederne fører en ansvarsfuld ledelse, som tager hensyn til virksomhedens økonomi, vækst, miljø og interessenter samt er i overensstemmelse med regeringernes politikker. Der findes desuden guidelines for, hvorledes en CSR-strategi kan udføres, således at virksomhederne bidrager til en mere bæredygtig udvikling.<sup>24</sup>

<sup>19</sup> The World Business Council for Sustainable Development, lokaliseret d. 12.07.16 på: <http://www.wbcsd.org/about/history.aspx>

<sup>20</sup> The World Business Council for Sustainable Development, lokaliseret d. 12.07.16 på: <http://www.wbcsd.org/about/overview.aspx>

<sup>21</sup> Holme, Richard, Tinto, Royal, Phil Watts, p. 11

<sup>22</sup> The Organization for Economic Co-operation and Development, lokaliseret d. 18.07.16 på: <http://www.oecd.org/about/membersandpartners/>

<sup>23</sup> Guidelines for multinational enterprises responsible business conduct matters, pp. 1-3

<sup>24</sup> OECD's Retningslinjer for multinationale virksomheder, pp. 3-5



OECD's definition af CSR er langt mere beskrivende:

*"Corporate responsibility involves the search for an effective "fit" between businesses and the societies in which they operate. The notion of "fit" recognises the mutual dependence of business and society - a business sector cannot prosper if the society in which it operates is failing and a failing business sector inevitably detracts from general well-being. "Corporate responsibility" refers to the actions taken by businesses to nurture and enhance this symbiotic relationship. Of course, societies can also act to nurture this relationship by providing such services as law enforcement, investment in the many public goods used by business and appropriate regulation and by financing these activities via a well designed, disciplined system of public finance. If the actions of both business sectors and societies are successful, then the "fit" between the two helps to foster an atmosphere of mutual trust and predictability that facilitates the conduct of business and enhances economic, social and environmental welfare"*

Hvor de til deres definition tilføjer:

*"The core element of corporate responsibility concerns business activity itself - the function of business in society is to yield adequate returns to owners of capital by identifying and developing promising investment opportunities and, in the process, to provide jobs and to produce goods and services that consumers want to buy. Economic history attests to the power of business sectors operating in effective environments of private and public governance to raise general welfare and living standards.*

*However, corporate responsibility goes beyond the core function of conducting business. Businesses are expected to obey the various laws which are applicable to them and, as a practical matter, often have to respond to societal expectations that are not written down as formal law. Since many enterprises now straddle numerous legal, regulatory, cultural and business environments, the challenge of legal and ethical compliance has become more complex."<sup>25</sup>*

### 1.9 Business for Social Responsibility (BSR)

BSR er en global nonprofit organisation, som samarbejder med dets netværk bestående af mere end 250 virksomheder og andre partnere for, at få en bæredygtig verden. BSR har kontorer både i Europa, Asien og i Nordamerika, hvor de herfra udvikler bæredygtige og samfundsansvarlige forretningsstrategier og løsninger gennem konsulentarbejde, research og samarbejde. BSR har mere end 25 års erfaring inden for lederskab med bæredygtighed og samfundsansvar.

BSR's mission er, at tilskynde og hjælpe virksomhederne til at være med til at skabe en bæredygtig verden. Deres mål er, at alle kan få et velstående og værdigt liv med de knappe ressourcer, verden har at byde på. BSR tror på, at en retfærdig og bæredygtig verden vil opstå, når de unikke egenskaber og ressourcer fra alle sektorer, virksomheder, civile samfund og regeringer, kan samles om et fælles mål.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> The Organization for Economic Co-operation and Development, lokaliseret d. 18.07.16 på: <http://www.oecd.org/corporate/mne/corporateresponsibilityfrequentlyaskedquestions.htm>

<sup>26</sup> Business for Social Responsibility, lokaliseret d. 19.07.16 på: <http://www.bsr.org/en/about>



**Business for Social Responsibility (BSR)** definerer CSR som:

*“Operating a business in a manner that meets or exceeds the ethical, legal, commercial and public expectations that society has of business. CSR is seen by leadership companies as more than a collection of discrete practices or occasional gestures, or initiatives motivated by marketing, public relations or other business benefits. Rather, it is viewed as a comprehensive set of policies, practices and programs that are integrated throughout business operations, and decision-making processes that are supported and rewarded by top management.”<sup>27</sup>*

### 1.10 United Nations Environmental Programme (UNEP)

UNEP er en førende global miljømyndighed, som er med til at sætte det globale miljø agenda. UNEP har til formål, at fremme gennemførelsen af miljømæssig bæredygtig udvikling på linje med FN's systemer og retningslinjer samt være autoritær fortaler for det globale miljø. UNEP's arbejde vedrører blandt andet en vurdering af globale, regionale og nationale miljømæssige forhold og trends, udvikling af internationale og nationale miljømæssige instrumenter og er med til at styrke institutionernes ledelse til at blive klogere på miljøet.

UNEP's mission er, at tilbyde lederskab og opfordre partnerskaber til, at forholde sig til samfundet og miljøet ved at inspirere, informere og gøre det muligt for nationerne og befolkningen, at forbedre deres livskvalitet, uden at gå på kompromis i forhold til kommende generationer.<sup>28</sup> Regeringer er kernen i UNEP's skabelse, hvorfor organisationen er en mellemstatslig organisation ejet af FN's medlemsstater. Hver og et land af FN's medlemslande er en donorer og hvert eneste land er en modtager.<sup>29</sup>

**United Nations Environmental Programme (UNEP)** definerer CSR således:

*“CSR is generally understood to be a form of voluntary self-regulation by private enterprises, organizations, and other entities. CSR “encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary or philanthropic expectations that society has of organizations at a given point in time”. As such, CSR has a dynamic and evolving nature that changes according to societal expectations.”<sup>30</sup>*

### 1.11 The World Trade Organization (WTO)

The World Trade Organization blev grundlagt i 1995 og er en organisation der går ind for handelsliberalisering. Det er et forum for regeringerne, hvor de kan forhandle handelsaftaler og forelægge handelstvister på baggrund af de regelsæt, WTO har vedtaget. WTO blev skabt gennem forhandlinger og alt hvad WTO foretager sig, er et resultat af forhandlinger. WTO bygger på aftaler, der er forhandlet og underskrevet af hovedparten af verdens handlende nationer. Disse aftaler angiver de juridiske spilleregler, der er for international handel. Disse regelsæt er hovedsageligt kontrakter, som binder regeringerne og landene til, at overholde de handelspolitikker, som er opstillet i WTO's regelsæt.<sup>31</sup> WTO's regelsæt består blandt andet af, at fastsætte regler for handel med

<sup>27</sup> Deccomm, Piotr Mazurkiewicz (2002), p. 4

<sup>28</sup> United Nations Environmental Programme, lokaliseret d. 19.07.16 på: <http://www.unep.org/about/>

<sup>29</sup> United Nations Environmental Programme, lokaliseret d. 19.07.16 på: <http://web.unep.org/about/funding/invest-us>

<sup>30</sup> United Nations Environment Programme (2011), p. 13

<sup>31</sup> World Trade Organization, lokaliseret d. 24.07.16 på: [https://www.wto.org/english/thewto\\_e/whatis\\_e/who\\_we\\_are\\_e.htm](https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/who_we_are_e.htm)

varer og tjenesteydelser, så som aftaler om told ved handel over landegrænser, men også regler for beskyttelse af intellektuelle ejendomsrettigheder.

WTO definerer ikke som sådan CSR, men definerer i stedet bæredygtig udvikling, beskyttelse og bevarelse af miljøet, som de anser som fundamentale målsætninger. WTO bidrager med at beskytte og bevare miljøet gennem deres målsætning om handelsliberalisering, gennem deres regler og håndhævelsesmekanisme, gennem deres arbejde i forskellige WTO-organer og gennem igangværende bestræbelser, som er forbundet med Doha-udviklingsagendaen<sup>32</sup>, hvor Doha Agendaen indeholder specifikke forhandlinger omkring handel og miljø.<sup>33</sup>

De bæredygtige udviklingsmål (SDG'er) er et sæt af 17 mål og 169 målsætninger som medlemmerne af FN har godkendt, som en del af 2030-dagsordenen for bæredygtig udvikling. Formålet med SDG'erne er, at WTO ønsker at mindske fattigdom, sult, forhindre verden fra miljøødelæggelse og fremme velstanden samt ved at være med til at skabe et rummeligt og fredfyldt samfund. SDG'erne er en del af Millennium udviklingsmålene, som består af et sæt af 8 mål, som medlemmerne af FN har indgået aftale om at opnå i 2015.<sup>34</sup>

*“It is the potential impact of economic growth and poverty alleviation that makes trade a powerful ally of sustainable development. The multilateral trading system is an important tool to carry forward international efforts aimed at achieving this goal. The purpose of trade liberalization and the WTO’s key principle of non-discrimination is a more efficient allocation of resources, which should be positive for the environment.”<sup>35</sup>*

## 1.12 United Nations Global Compact (FN)

FN Global Compact er en frivillig initiativbaseret organisation som bygger på, at medlemmerne forpligter sig til, at implementere universale bæredygtige principper og bestræber sig på at imødekomme FN's mål.<sup>36</sup> FN Global Compact har flere end 8000 virksomheder og mere end 4000 ikke-virksomheder som medlemmer, fra stort set alle lande i hele verden og inden for alle sektorer. FN Global Compact yder et universelt sprog for virksomhedernes ansvar og leverer en gennemarbejdet guide til alle virksomheder uanset størrelse, kompleksitet og location, om hvorledes de kan føre en ansvarlig virksomhedsstrategi. FN Global Compact hjælper virksomhederne med at forpligte sig, vurdere, definere, implementere, måle og kommunikere bæredygtig strategi.

FN Global Compact's mission er, at skabe en bæredygtig og global økonomi, der kan levere vedvarende fordele og goder til mennesker, samfund og markeder. Deres vision er, at gennemføre dette ved at opfordre virksomhederne til at udføre ansvarlige forretninger. Dette skal opnås ved, at deres strategier og aktiviteter følger

<sup>32</sup> Doha Agendaen er en udviklingsdagsorden, som blev vedtaget i Doha, Qatar i november 2001, blandt WTO medlemslandenes regninger. Regningerne blev enige om at lancere ny forhandlinger, hvor Doha Agendaen af en samlet pakke af både tidligere og nye forhandlinger.

<sup>33</sup> World Trade Organization, lokaliseret d. 24.07.16 på: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/envir\\_e/envir\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/envir_e/envir_e.htm)

<sup>34</sup> World Trade Organization, lokaliseret d. 24.07.16 på: [https://www.wto.org/english/thewto\\_e/coher\\_e/sdgs\\_e/sdgs\\_e.htm](https://www.wto.org/english/thewto_e/coher_e/sdgs_e/sdgs_e.htm)

<sup>35</sup> World Trade Organization, lokaliseret d. 24.07.16 på: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/envir\\_e/sust\\_dev\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/envir_e/sust_dev_e.htm)

<sup>36</sup> United Nations Global Compact, lokaliseret d. 24.07.16 på: <https://www.unglobalcompact.org/about>



FN's 10 principper omhandlende menneskerettigheder, arbejdskraft, miljø og anti-korruption samt ved at udforme strategiske handlinger og beslutninger, som er med til at fremme de samfundsmæssige mål. Dette kan ske ud fra FN's udviklingsmål, ved at lægge vægt på samarbejde og innovation.<sup>37</sup>

**FN Global Compact** definerer CSR på følgende måde:

*“At its broadest, CSR can be defined as the overall contribution of business to sustainable development — it is in that sense that it is used here. Defining corporate social responsibility in more detail than this remains a vexed issue. In practice views differ based on two factors. First, the extent to which importance is placed on the centrality of the ‘financial business case’ for responsible business behaviour in defining the scope of CSR practices — i.e. the extent to which tangible benefits to companies must be demonstrable. Secondly, the extent to which government is seen to have a role in framing the agenda — and how. A minimum standard for CSR might be that businesses fulfil their legal obligations or, if laws or enforcement are lacking, that they ‘do no harm’. A median approach goes beyond compliance, calling for businesses to do their best, where a ‘business case’ can be made, to contribute positively to sustainable development by addressing their social and environmental impacts, and potentially also through social or community investments. A maximum standard points toward the active alignment of internal business goals with externally set societal goals (those that support sustainable development)”.<sup>38</sup>*

### 1.13 International Standardization Organization (ISO)

International Organization for Standardization (ISO) er en uafhængig, ikke-statslig international organisation med medlemmer fra 163 lande og 3368 tekniske organer. Gennem ISO's medlemmer, samler de eksperter der deler viden og udvikler frivillige, konsensusbaseret og markedsrelevante internationale standarder, der understøtter innovation og giver løsninger på globale udfordringer. Det er medlemmerne der varetager standardudviklingen i samarbejde med de fastansatte i ISO.<sup>39</sup>

**International Organization for Standardization (ISO)** definerer CSR på følgende måde:

*“Sustainable development is about meeting the needs of society while living within the planet's ecological limits and without jeopardizing the ability of future generations to meet their needs.”<sup>40</sup>*

<sup>37</sup> United Nations Global Compact, lokaliseret d. 25.07.16 på: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission>

<sup>38</sup> CSR and Development Countries, What scope for government action?, p. 1

<sup>39</sup> International Standardization Organization, lokaliseret d. 08.09.16 på: <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>

<sup>40</sup> International Standardization Organization, Basic training material (powerpoint), 15 March 2016, p. 9, lokaliseret d. 08.09.16 på: [http://www.iso.org/iso/home/search.htm?qt=define+sr&active\\_tab=site&published=on](http://www.iso.org/iso/home/search.htm?qt=define+sr&active_tab=site&published=on)

## Bilag 2 – OECD

### Indholdet af OECD's Guidelines

#### 2.1 Menneskerettigheder

Det er de pågældende stater og regeringer, der har den overordnede pligt til at beskytte og sikre, at menneskerettighederne overholdes. Virksomhederne bør operere inden for de internationale anerkendte rammer for menneskerettigheder, som landene er forpligtede til at overholde - det samme gælder for virksomhederne. Ydermere skal virksomhederne i de lande hvor de opererer, ligeledes overholde national lov. Dette betyder følgende for virksomhederne:

- Respektere menneskerettighederne hvilket betyder, at de skal undgå at krænke menneskerettigheder hos andre og bør mindske eller forhindre de negative virkninger på menneskerettighederne, som deres involvering eller aktiviteter kan have
- Virksomhederne bør inden for rammerne af deres egne aktiviteter, undgå at forårsage eller bidrage til negativ påvirkning eller effekt på menneskerettighederne og afhjælpe sådanne virkninger, når de forekommer
- Forsøge at finde måder, at forebygge eller forhindre negative påvirkninger på menneskerettighedsorganisationer, der er direkte tilknyttet deres forretningsaktiviteter, produkter eller tjenesteydelser, selvom de ikke nødvendigvis bidrager til denne påvirkning
- Har en politisk forpligtelse til, at overholde menneskerettighederne
- Udføre due diligence som passer til deres størrelse, natur og kontekst af aktiviteter og tage risikoen for negativ påvirkning og effekt på menneskerettighederne alvorligt
- Sørge for eller samarbejde med andre gennem legitime processer og afhjælpe de negative effekter og påvirkning på menneskerettighederne, hvor det kan identificeres, at de har forårsaget eller bidraget til en negativ konsekvens<sup>41</sup>

#### 2.2 Beskæftigelses og arbejdsmarkedsrelationer

Virksomhederne skal respektere og arbejde inden for rammerne af den gældende lovgivning, regler og fremherskende arbejdsrelationer samt den praksis, der benyttes inden for beskæftigelse. Ydermere skal virksomhederne respektere de internationale arbejdsstandarder. Virksomhederne skal udøve følgende:

- Respektere retten til, at arbejdstagere som er ansat i virksomhederne, kan etablere eller tilslutte sig fagforeninger og repræsentative organisationer efter eget valg

---

<sup>41</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 31



- Respektere retten til, at arbejdstagere som er ansat i virksomhederne, kan have fagforeninger og organisationer der repræsenterer dem efter eget valg, så længe de er anerkendte og kompetente i en kollektiv overenskomstforhandling. De skal endvidere respektere, at arbejdstagere kan engagere sig i konstruktive forhandlinger enten individuelt eller via arbejdsgiverforeninger med henblik på, at nå frem til aftaler om vilkår og ansættelsesvilkår
- Bidrage til en effektiv afskaffelse af børnearbejde og udarbejde øjeblikkelige og effektive foranstaltninger, til at sikre forbud og afskaffelse af de værste former for børnearbejde så hurtigt som muligt
- Bidrage til afskaffelse af alle former for tvungent eller forpligtet arbejdskraft og lave passende tiltag til at sikre, at tvungen arbejdskraft ikke findes i virksomhedernes drift og aktiviteter
- Sikre, at der gennem alle virksomhedernes aktiviteter og drift, overholdes principper om ligebehandling i forhold til beskæftigelse og at ansatte ikke diskrimineres i deres beskæftigelse eller erhverv på baggrund af race, farve, køn, religion, politiske standpunkter, national oprindelse, sociale baggrund, seksualitet eller andre former for diskrimination
- Virksomhederne bør hjælpe deres arbejdstagere og dets repræsentanter med, hvad der måtte være nødvendigt i forhold til udviklingen af en effektiv kollektiv aftale
- Videregive oplysninger til arbejdstagernes repræsentanter som er nødvendige for, at der kan ske meningsfulde forhandlinger om ansættelsesvilkår
- Videregive oplysninger til arbejdstagerne og deres repræsentanter, som gør dem i stand til, at opnå et retvisende billede af, hvorledes virksomheden opererer i de enkelte afdelinger eller som helhed
- Fremme samråd og samarbejde mellem arbejdsgivere og arbejdstagere og deres repræsentanter i forbindelse med spørgsmål af fælles interesse
- Overholde standarder for beskæftigelse, således at arbejdsmarkedsforholdene ikke er mindre gunstige end dem, der observeres ved at sammenligne arbejdsgivere i det pågældende land
- Når virksomhederne opererer i udviklingslandene, hvor sammenlignelige arbejdsgivere ikke er eksisterende, bør virksomhederne give de bedst mulige lønninger, fordele og arbejdsvilkår, inden for rammerne af landets regeringers politikker. Disse bør være relateret til den økonomiske situation i virksomheden, men bør som minimum være tilstrækkelige til, at afdække de basale behov hos de arbejdende og deres familier
- Træffe passende foranstaltninger, til at sikre arbejdsmiljøet og sikkerheden i deres aktiviteter og drift
- Virksomhederne bør i deres drift og aktiviteter, i videst muligt omfang ansætte lokale arbejdere og tilbyde uddannelse med henblik på, at forbedre kvalifikationsniveauet. Dette bør ske i samarbejde med arbejdstagernes repræsentanter og i givet fald, relevante statslige myndigheder
- Ved ændringer i deres aktiviteter eller drift, som ville have stor effekt på beskæftigelsen, navnlig i tilfælde af lukning af en enhed som vil betyde en kollektiv afskedigelse, skal virksomhederne give en



rimelig varsel af sådanne ændringer til repræsentanter for arbejdstagerne i deres afdelinger og i nogle tilfælde, til den relevante statslige myndighed

- I forbindelse med forhandlinger med arbejdstagernes repræsentanter med hensyn til ansættelsesvilkår og arbejdsvilkår samt når arbejdstagerne udøver deres ret til at organisere sig, må virksomhederne ikke true med, at overføre hele eller dele af afdelinger eller enheder fra det pågældende land til et andet land, for på den måde at påvirke arbejdstagerne til, at rette ind eller til at forhindre dem i at organisere sig
- I forbindelse med kollektive forhandlinger med repræsentanter for arbejdstagerne eller forhandlinger der vedrører ledelsesspørgsmål, bør virksomhederne give parterne mulighed for, at rådføre sig om spørgsmål af fælles interesse med repræsentanter fra ledelsen, som er bemyndiget til at træffe afgørelser herom<sup>42</sup>

## 2.3 Miljø

Virksomhederne bør i forbindelse med miljø foretage følgende:

- Etablere og vedligeholde systemer som varetager miljøledelse som er tilegnet til virksomhederne herunder:
  - Indsamling og evaluering af en fyldestgørende og rettidig information som vedrører de miljømæssige, sundheds- og sikkerhedsmæssige konsekvenser af deres aktiviteter
  - Etablering af målbare mål for miljøforbedringer og ressourceudnyttelse herunder regelmæssig kontrol af den fortsatte relevans af disse mål
  - Regelmæssig overvågning og kontrol af fremskridt i forhold til miljø, sundhed og mål om sikkerhed
- Under hensyntagen til bekymringer omkring omkostninger, forretningshemmeligheder og beskyttelse af intellektuelle ejendomsrettigheder, kan virksomhederne overveje at:
  - Give offentligheden og medarbejderne en passende, målbar, verificerbar (hvis relevant) og rettidig information om potentielle miljø-, sundheds- og sikkerhedsmæssige konsekvenser af virksomhedernes aktiviteter
  - Engagere sig i en fyldestgørende og rettidig kommunikation og høring af lokalsamfundet og samfundet som helhed, der er direkte berørt af de miljømæssige, sundhedsmæssige og sikkerhedsmæssige politikker som virksomhederne har

---

<sup>42</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, pp. 36-37



- Vurdere og tage stilling til miljø- og sundhedsmæssige virkninger og sikkerhedsrelaterede effekter, som er forbundet med virksomhedernes processer, varer og tjenesteydelser, når virksomhederne træffer beslutninger. Når virksomhedernes aktiviteter kan have betydelige miljø-, sundheds- eller sikkerhedsmæssige konsekvenser, bør virksomhederne udarbejde en passende vurdering af virkningerne på miljøet
- I overensstemmelse med den videnskabelige og tekniske forståelse af risici i forhold til trusler om alvorlig skade på miljø, menneskers sundhed og sikkerhed, bør virksomhederne ikke anvende manglen på fuld videnskabelig vished som begrundelse for, at udskyde omkostningseffektive foranstaltninger til at forhindre eller begrænse skaden
- Opretholde og have beredskabsplaner for forebyggelse, formildne og kontrollere alvorlig miljø- og sundhedsmæssige skader fra virksomhedernes aktiviteter, herunder ulykker, nødsituationer og mekanismer til øjeblikkelig indberetning til de ansvarlige myndigheder
- Virksomhederne bør løbende søge, at forbedre deres miljøresultater i forhold til deres aktiviteter, således at niveauet i virksomhederne er på et internationalt acceptabelt niveau og hvis muligt, at tilskynde til sådanne forbedringer i deres forsyningskæder
- Sørge for tilstrækkelig uddannelse til medarbejderne med henblik på miljö-sikkerheds- og sundhedsmæssige forhold, herunder håndtering af farlige materialer og forebyggelse af miljøuheld samt mere generelle miljømæssige forvaltningsområder, såsom miljøpåvirkningsprocedurer, public relations og miljømæssige teknologier
- Bidrage til udviklingen af miljømæssige og økonomiske effektive offentlige politikker, eksempelvis ved hjælp af partnerskaber eller initiativer, der vil øge miljøbevidstheden og beskyttelsen af miljøet<sup>43</sup>

## 2.4 Bekæmpelse af bestikkelse, opfordring eller anmodning herom og afpresning

Virksomhederne bør især:

- Ikke tilbyde, love eller give unødige økonomiske eller anden form for fordel til en offentlig tjenestemand eller ansatte hos en af forretningspartnerne. Ligeledes, bør virksomhederne ikke anmode, aftale eller acceptere unødige økonomiske eller anden form for fordele fra embedsmænd eller medarbejdere hos samarbejdspartnere. Virksomhederne bør ikke anvende tredjeparter, såsom agenter og andre formidlere, konsulenter, repræsentanter, distributører, konsortier, entreprenører, leverandører og joint venture-partnere til kanalisering af urimelige økonomiske eller andre fordele til offentligt ansatte eller til medarbejdere hos deres forretningspartnerne, slægtninge eller forretningsforbindelser

---

<sup>43</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 42



- Virksomhederne bør implementere og have passende interne kontroller, etikker, programmer eller andre foranstaltninger til forebyggelse og afsløring af bestikkelse, som er udviklet på baggrund af en risikovurdering ud fra konkrete omstændigheder i virksomheden. Disse bør omfatte en ordning med finansielle og regnskabsmæssige procedurer, herunder et system med interne kontroller, som er designet til at sikre opretholdelse af rimelige og nøjagtige optegnelser, bogføringer og konti. Dette skal foretages for at sikre, at de ikke kan anvendes til formål der vedrører bestikkelse eller forsøg på at skjule bestikkelse. Bestikkelsesrisikoen bør regelmæssigt kontrolleres og revurderes for at sikre, at virksomhedens interne kontroller, etikker, programmer eller andre foranstaltninger er tilpasset og fortsat vil være effektive, i forsøget på at mindske risikoen for, at virksomhederne bliver medskyldig i bestikkelse, opfordring hertil og afpresning
- Forbyde eller arbejde mod, at forhindre brugen af små interne betalinger og overførsler mellem virksomhedens afdelinger, som i mange lande anses for at være forbudt gennem virksomhedens kontrolsystemer og etikker og sikre, at sådanne betalinger foretages og registreres korrekt på de rette bogføringskonti og bankkonti
- Sikre, under hensyntagen til de særlige bestikkelsesrisici som virksomheden står over for, at der bliver udført en korrekt dokumenteret due diligence vedrørende ansættelse samt passende og regelmæssige kontroller af samarbejdspartnere. Desuden skal det sikres, at aflønningen af medarbejderne er passende og kun sker ved lovlige ydelser. Hvor det er relevant, bør virksomhederne udarbejde en liste over samarbejdspartnere, der er involveret i transaktioner med offentlige organer og statsejede virksomheder. Virksomhederne bør oplyse, om sådanne situationer og personer til de relevante myndigheder er i overensstemmelse med gældende offentlige oplysningskrav
- Virksomhederne bør øge gennemsigtigheden af deres aktiviteter i kampen mod bestikkelse, opfordring og afpresning. Virksomhederne bør fremme åbenhed og dialog med offentligheden, for at fremme offentlighedens bevidsthed og samarbejde om at bekæmpe bestikkelse, opfordring hertil og pengeafpresning
- Fremme medarbejdernes bevidsthed og overholdelse af virksomhedens politik og interne kontroller, etik, programmer eller foranstaltninger mod bestikkelse, opfordring hertil og afpresning gennem passende udbredelse af sådanne politikker, programmer eller foranstaltninger og gennem uddannelsesprogrammer og disciplinære procedurer
- Ikke give ulovlige bidrag til kandidater i offentlige embeder, politiske partier eller til andre politiske organisationer. Politiske bidrag bør fuldt ud opfylde offentlighedens oplysningskrav og bør indberettes til den øverste ledelse<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, pp. 47-48

## 2.5 Forbrugerforhold

De bør især:

- Sørge for, at de varer og ydelser de leverer, opfylder alle aftalte eller lovpligtige standarder i forhold til forbrugernes sundhed og sikkerhed, herunder især dem der vedrører sundhedsadvarsler og sikkerhedsinformation
- Give præcise, kontrollerbare og klare informationer, således at forbrugerne har den tilstrækkelig information til, at træffe velovervejede beslutninger, herunder oplysninger om priser og i nogle tilfælde information omkring indhold, sikker brug, miljømæssige forhold, vedligeholdelse, opbevaring og bortskaffelse af varer. Disse informationer skal være til rådighed for forbrugerne, således at de er i stand til at sammenligne forskellige produkter
- Give forbrugerne adgang til en rimelig, let anvendelig, rettidig og effektiv konfliktløsning og klagemulighed, uden at påføre forbrugerne unødvendige omkostninger eller andre byrder
- Virksomhederne bør ikke gøre indsigelse, udføre undladelser eller udøve nogen anden praksis, der kan være vildledende, misvisende, svigagtige eller uretfærdige over for forbrugerne
- Støtte bestræbelserne på, at fremme forbrugernes kendskab på områder, der vedrører deres aktiviteter med det formål blandt andet, at forbedre forbrugernes evne til at, I) træffe informerede beslutninger der involverer komplekse varer, ydelser og markeder, II) bedre at forstå de økonomiske, miljømæssige og sociale konsekvenser ved deres beslutninger og III) støtte et bæredygtigt forbrug
- Respektere forbrugernes privatliv og træffe fornødne foranstaltninger, for at sikre sikkerheden af den personlige data som de indsamler, opbevarer, bearbejder eller formidler
- Samarbejde fuldt ud med de offentlige myndigheder, for at forebygge og bekæmpe vildledende markedsføringsskikke, herunder vildledende reklame og kommerciel svig samt for at mindske eller forebygge alvorlige trusler mod folkesundheden og sikkerheden, eller på miljøet som følge af forbrug, anvendelse eller bortskaffelse af varer og tjenesteydelser
- Tage hensyn til anvendelsen af ovennævnte principper, I) de behov, som er hos sårbare og ugunstigstillede forbrugere og II) de særlige udfordringer, som e-handel kan udgøre for forbrugerne<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, pp. 51-52



## 2.6 Udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet

I forhold til videnskab og teknologi, bør virksomhederne foretage følgende:

- Styrke indsatsen for at sikre, at deres aktiviteter er forenelige med de videnskabelige og teknologiske politikker og planer. Virksomhederne bør ligeledes bidrage til udviklingen af lokale og nationale innovationstiltag
- Virksomhederne bør sikre, at de tager behørigt hensyn til beskyttelsen af intellektuelle ejendomsrettigheder, når de indfører nye teknologier og knowhow i deres forretningsaktiviteter
- Når det er relevant, bør virksomhederne udføre videnskabelig og teknologisk udviklingsarbejde i de lande hvori de opererer, for at imødekomme lokale markedsbehov. Virksomhederne bør ansætte folk fra det pågældende land i sådanne stillinger samt sikre, at de får den rette uddannelse og knowhow til at udføre dette hverv
- Når virksomhederne gør brug af intellektuelle ejendomsrettigheder eller udvikler nye teknologier, bør de sikre, at de overholder vilkår og betingelser på området samt bidrage til et langsigtet bæredygtig udviklingsperspektiv i værtslandet
- Hvor det er relevant for kommercielle mål, bør virksomhederne udvikle samarbejde med lokale universiteter, offentlige forskningsinstitutioner og deltage i kooperative forskningsprojekter med det lokale industri eller brancheforeninger<sup>46</sup>

## 2.7 Konkurrence

Virksomhederne bør i forbindelse med konkurrenceforhold overveje følgende:

- Virksomhederne skal sikre, at deres aktiviteter er i overensstemmelse med den gældende konkurrencelovgivning og regler samt tage hensyn til konkurrencelovgivning og regler i de lande, hvori de opererer. Ydermere skal virksomhederne sikre, at deres aktiviteter ikke har konkurrencebegrænsende effekt
- Virksomhederne bør afstå fra at indgå eller gennemføre konkurrencebegrænsende aftaler med konkurrenter, herunder aftaler om at fastsætte priser, foretage manipulerede bud (hemmelige bud), etablere produktionsbegrænsninger eller kvoter samt dele eller opdele markeder ved fordeling af kunder, leverandører, territorier eller varer
- Virksomhederne bør samarbejde med konkurrencemyndighederne i deres efterforskning, da de er underlagt gældende lovgivning og skal have passende sikkerhedsforanstaltninger. Virksomhederne bør kunne give oplysninger på en korrekt og hurtig måde, hvis oplysninger anmodes om. I nogle tilfælde

---

<sup>46</sup> OECD Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 55



vil dette indebære, at virksomhederne er nødsaget til at give afkald på fortrolige oplysninger for på den måde, at fremme samarbejdet og eventuel undersøgelse af myndighederne

- Regelmæssigt fremme medarbejdernes bevidsthed om vigtigheden af overensstemmelse med gældende konkurrencelovgivning<sup>47</sup>

## 2.8 Beskatning

Virksomhederne opfordres af OECD til, at følge følgende anbefalinger:

- Virksomhederne bør bidrage til de offentlige finanser i de lande hvori de opererer, hvilket sker ved rettidigt, at betale deres skatteforpligtelser. I særdeleshed bør virksomhederne handle ud fra det pågældende lands skattelovgivning. Skatteoverholdelse omfatter foranstaltninger som sikrer, at virksomhederne leverer relevant og rettidig information til de relevante myndigheder der udmåler, vurderer og fastsætter det korrekte skattebeløb, som virksomhederne skal betale i forhold til deres drift i det pågældende land
- Virksomhederne bør holde tilsyn på skatteområdet og overholde skattereglerne, da dette har betydning for virksomhedens risikostyring. Især bestyrelsen, bør indføre ledelsesstrategier for risici for at sikre, at de finansielle og lovgivningsmæssige regler overholdes og tilgodeses. Bestyrelsen bør ligeledes gennem deres ledelsesstrategier sikre, at alle identificerbare risici som er forbundet med beskatningen, bliver evalueret og håndteret på bedste evne<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 57

<sup>48</sup> OECD's Guidelines for Multinational Enterprises, edition 2011, p. 60



## Bilag 3 – ISO 26000

### Vejledning om virksomhedernes samfundsansvars kerneområder

#### 3.1 Menneskerettigheder

##### *Handlinger virksomhederne bør overveje inden for menneskerettigheder*

Due diligence-processen bør udføres på en sådan måde, at den tager udgangspunkt i virksomhedens størrelse og bør indeholde følgende komponenter:

- Virksomheden bør have en menneskerettighedspolitik, som giver en meningsfyldt vejledning til medarbejderne og dem, som virksomheden samarbejder med
- Forstå og vurdere, hvordan eksisterende og foreslåede aktiviteter kan påvirke menneskerettighederne
- Integrere politikker for menneskerettigheder i hele virksomheden
- Spore resultater over tid og være i stand til, at foretage de nødvendige justeringer samt udarbejde prioriteringer og strategier
- Udarbejde tiltag for at løse de negative virkninger af dens beslutninger og aktiviteter<sup>49</sup>

ISO 26000 har i sin standard opstillet flere overvejelser og tiltag, som virksomhederne kan foretage for ikke, at være i misforhold med sine interessenter og samfundet. Virksomhederne bør i denne forbindelse overveje følgende i forhold til dets interessenter:

- Virksomhederne bør ikke yde varer- eller tjenesteydelser til virksomheder, som ikke følger menneskerettighederne
- Virksomhederne bør ikke indgå i et formelt eller uformelt samarbejde eller partnerskab med en part som overtræder menneskerettighederne
- Virksomhederne bør sikre, at den informerer sig selv om det samfund og miljø, hvori den køber varer- og tjenesteydelser og får produceret sine varer- og tjenesteydelser
- Virksomhederne bør sikre, at den ikke medvirker til nogen bortvisning eller fratagelse af andre menneskers jord, medmindre det sker i overensstemmelse med national lovgivning og internationale normer som omfatter, at udforske alle alternative løsninger og sikre, at berørte parter er forsynet med passende erstatning
- Virksomhederne bør overveje, at give offentlige udmeldinger eller udarbejde andre handlinger som indikerer, at den ikke tolererer misbrug af menneskerettighederne, såsom diskriminerende handlinger der forekommer på arbejdspladsen i det pågældende land

---

<sup>49</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 25

- Virksomhederne bør undgå, at indgå i en relation eller i et forhold med virksomheder, der er involveret i antisociale aktiviteter<sup>50</sup>

### *Omstændigheder og miljøer, hvor virksomhederne oplever dilemmaer eller udfordringer*

Under visse omstændigheder og i bestemte miljøer, vil virksomhederne i højere grad opleve udfordringer og dilemmaer som vedrører menneskerettigheder, herunder risikoen for at krænke eller overtræde disse. Disse omstændigheder og miljøer er følgende:

- Ved konflikter eller ekstrem politisk ustabilitet, herunder ved svigt af det demokratiske eller juridiske retssystem og fravær af politiske og civile rettigheder
- Ved fattigdom, tørke, ekstreme sundhedsmæssige udfordringer eller naturkatastrofer
- Ved engagement i udvindingsindustrien eller andre aktiviteter, der kan påvirke de naturlige ressourcer betydeligt, såsom vand, skov eller atmosfæren eller forstyrre samfundet
- Ved at operere i nærheden af samfund, hvor den indfødte befolkning bor
- Ved aktiviteter der kan påvirke og involvere børn
- Ved en korrump kultur
- Ved komplekse værdikæder, der involverer arbejde udført på et uformelt grundlag uden retsbeskyttelse
- Ved behov for omfattende foranstaltninger, for at sikre sikkerheden af lokale eller andre aktiver

Når virksomheden arbejder med samfundsansvar og CSR-strategi i forhold til miljø-aspektet, bør virksomhederne overveje, hvorledes de kan værdsætte og beskytte biodiversiteten, beskytte og genoprette økosystemet, anvende jord og naturressourcer på en bæredygtig måde og fremme miljørigtig byudvikling og landdistrikter. Har virksomhederne dette med i sine overvejelser, kommer de langt, både set i forhold til konflikter med deres interessenter og til det omgivende samfund. Virksomhederne kan for at sikre, at den inkorporer dette i deres aktiviteter og beslutninger, benytte de overvejelser, som ISO 26000 har opstillet.<sup>51</sup>

## 3.2 Arbejdsforhold

### *Handlinger, virksomhederne bør overveje at foretage i forbindelse med arbejdsforhold*

Virksomhederne skal foretage følgende:

- Være sikker på, at alt det arbejde der udføres af kvinder og mænd, er retsligt anerkendt som ansatte eller er lovligt anerkendt som værende selvstændige
- Virksomhederne må ikke forsøge at undgå de forpligtigelser, som loven foreskriver ved at forklæde relationer, der ellers ville blive anerkendt som et ansættelsesforhold i henhold til loven

---

<sup>50</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 26-27

<sup>51</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 46-47



- Anerkende vigtigheden af, at sikre beskæftigelse til både den enkelte arbejdstager og for samfundet
- Aktivt anvende arbejdsplanlægning for at undgå, at der er mangel på medarbejdere og således sikre tilstrækkelig med arbejdskraft på de rette tidspunkter. Herved vil virksomhederne undgå flaskehalse i forhold til medarbejderne og det arbejde, der skal udføres. Der kan dog være midlertidige flaskehalse grundet sæsonarbejde
- Give en rimelig varsel, rettidig information og sammen med medarbejderrepræsentanter hvor de findes, overveje hvordan virksomhederne minimerer de negative effekter i videst muligt omfang, når virksomhederne overvejer ændringer i driften såsom lukning, der påvirker medarbejderstaben
- Sikre lige mulighed for alle medarbejdere og ikke diskriminere, hverken direkte eller indirekte i alle niveauer af medarbejderstaben
- Beskytte personlige data og private oplysninger omkring medarbejdere
- Stræbe efter at sikre, at beskæftigelse er indgået eller udliciteres til organisationer der er juridisk anerkendte eller er i stand til og villige til, at påtage sig ansvaret for en arbejdsgiver samt give medarbejderne anstændige arbejdsvilkår. Virksomhederne bør kun anvende de arbejdskraftformidlere der er retsligt anerkendte og hvor andre aktører anvendes til udførelsen af dette arbejde, skal virksomhederne sikre, at denne giver juridiske rettigheder for det arbejde der udføres. Selvstændige arbejdstagere skal ikke behandles dårligere end andre lønmodtagere
- Ikke drive fordele ved en uretfærdig udnyttelse eller misbrug af arbejdsforhold ved sine samarbejdspartnere, leverandører eller underleverandører, herunder freelancere og selvstændige. Virksomhederne skal foretage rimelige foranstaltninger for, at tilskynde virksomheder i sin indflydelsessfære, til at følge ansvarlige arbejdsforhold. Erkende, at et højt niveau af indflydelse sandsynligvis vil svare til en høj grad af ansvar. Afhængigt af situationen og indflydelsen, bør virksomhederne foretage rimelige foranstaltninger, som kan inkludere etablering af kontraktlige forpligtigelser ved leverandører og underleverandører, foretage uanmeldte besøg og inspektioner og udøve due diligence ved tilsyn hos leverandører og mellemlandere. Hvor virksomhederne kan forvente, at leverandører og underleverandører overholder principperne om arbejdsvilkår, bør principperne være i overensstemmelse med Universal Declaration of Human Rights og principperne i ILO's standarder
- Hvor der opereres internationalt, skal virksomhederne bestræbe sig på, at øge beskæftigelsen, den erhvervs-mæssige udvikling, markedsføringen og fremme statsborgerne i det pågældende land. Dette omfatter outsourcing og distribution gennem lokale virksomheder, hvor det er praktisk<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 35-36



*Virksomhederne bør overveje følgende i forhold til arbejdsforhold og vilkår*

- Sikre, at arbejdsforholdene er i overensstemmelse med den nationale lovgivning og regler og er konsistent med de internationale arbejdsstandarder
- Respektere bestemmelser, der er indgået for arbejdsvilkårene gennem juridisk bindende aftaler, såsom kollektive overenskomster
- Sikre, at i hvert fald minimumsbestemmelserne der er defineret i de internationale arbejdsstandarder, som er fastsat af ILO overholdes, især i situationer, hvor der endnu ikke er vedtaget national lovgivning på området
- Give rimelige arbejdsforhold når det gælder løn, arbejdstimer, ugentlige hviledage, ferie, sundhed og sikkerhed, barselsforhold og muligheden for, at arbejde kan kombineres med et familieliv
- Når det er muligt, overholde nationale helligdage og skikke
- Give de højst mulige arbejdsforhold, således at der skabes balance med hvad tilsvarende arbejdsgiver tilbyder deres medarbejdere
- Give løn og andre former for vederlag, der er i overensstemmelse med den nationale lovgivning, regler eller overenskomster. En arbejdsgiver skal udbetale løn, som minimum er tilstrækkelig til, at dække medarbejderen og dennes families behov. Ved at foretage dette, skal virksomhederne overveje det generelle lønniveau i landet, omkostningerne, de sociale ydelser og den relative levestandard hos andre sociale grupper. Den skal også overveje de økonomiske faktorer, herunder krav til den økonomiske udvikling, produktiviteten og ønsket ved, at opnå og opretholde et højt beskæftigelsesniveau. I forhold til beslutningen omkring løn og arbejdsvilkår som gengiver disse overvejelser, bør virksomhederne deltage i kollektive forhandlinger med dets medarbejdere eller deres repræsentanter
- Give lige løn for lige arbejde
- Betale løn direkte til medarbejderne, dog med det forbehold, at der kan være begrænsninger eller fradrag, som er bestemt ved lov eller kollektive overenskomster
- Overholde enhver forpligtelse om levering af social beskyttelse af medarbejderne i det land, hvori virksomhederne opererer
- Respektere medarbejdernes ret til, at holde sig til normal eller aftalt arbejdstid etableret i love eller kollektive overenskomster. Virksomhederne bør ligeledes give medarbejderne en ugentlig fridag og betalt årlig ferie
- Respektere medarbejdernes familieliv, ved at give rimelige arbejdstimer, forældreorlov og når det er muligt, børnepasning og andre faciliteter, der kan hjælpe medarbejderne med at opnå en balance mellem arbejde og privatliv



- Kompensere medarbejderne for overarbejde i overensstemmelse med love og regler eller kollektive aftaler. Når virksomhederne anmoder en medarbejder om at arbejde over, skal virksomhederne overveje sikkerhed og trivsel for de berørte medarbejdere og enhver fare der er forbundet med udførslen af arbejdet
- Virksomhederne skal overholde love og regler der forbyder obligatorisk og ikke-kompenseret overarbejde og altid respektere, de grundlæggende menneskerettigheder for medarbejderne vedrørende tvangsarbejde<sup>53</sup>

Den sociale dialog mellem virksomhederne, regeringen, fagforeninger og interesseorganisationer er væsentlig for virksomhederne og deres omdømme. Virksomhederne bør derfor som minimum foretage følgende:

- Anerkende betydningen for virksomhederne, ved at indgå i social dialog, herunder på internationalt plan og når det gælder de kollektive strukturer
- Til enhver tid respektere medarbejdernes rettigheder til at forme eller tilslutte sig til organisationer der ønsker, at fremme deres interesser eller til at forhandle kollektivt
- Ikke forsøge at forhindre medarbejdere, der søger at danne eller tilslutte sig organisationer der varetager deres interesser og føre kollektive forhandlinger
- Når der sker ændringer i driften, som vil få stor beskæftigelsesmæssig virkning, skal virksomhederne give en rimelig varsel til de relevante myndigheder og medarbejderrepræsentanter for medarbejderne, således at konsekvenserne kan undersøges i fællesskab og på den måde medvirke til, at mindske de eventuelle negative konsekvenser i videst muligt omfang
- Så vidt muligt give ikke-forstyrrende, udpegede medarbejderrepræsentanter adgang til godkendte beslutningstagere. Give medarbejderrepræsentanter adgang til faciliteter som er nødvendige for, at udføre deres rolle og give dem de oplysninger, der vil give dem mulighed for, at få et retvisende billede af organisationens økonomi og aktiviteter
- Afstå fra at tilskynde regeringer til, at begrænse udøvelsen af de internationalt anerkendte rettigheder for foreningsfrihed og kollektive forhandlinger. Virksomhederne bør eksempelvis undgå, at lokalisere et sub-datterselskab eller outsourcing fra virksomheder beliggende i specialiserede industrielle zoner, hvor foreningsfriheden er begrænset eller forbudt, selv om national regulering anerkender denne ret og de bør afstå fra, at deltage i incitamentsordninger baseret på sådanne restriktioner<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 36

<sup>54</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 38

*Virksomhederne bør overveje følgende i forhold til sundhed og sikkerhed:*

- At udvikle, implementere og fastholde en opnåelig sundheds- og sikkerhedspolitik, som er baseret på principperne om, at stærke sikkerheds- og sundhedsmæssige standarder og virksomhedens resultater, understøtter og styrker hinanden
- Forstå og anvende principper for arbejdsmiljøledelse, herunder hierarkiet af kontrol: eliminering, substitution, tekniske kontroller, administrativ kontrol, arbejdsgange og personlige værnemidler
- Analysere og kontrollere sundheds- og sikkerhedsrisici i forhold til deres aktiviteter
- Kommunikere til medarbejderne, at alle krav skal følges vedrørende sikkerhed på alle tidspunkter samt sikre, at medarbejderne følger procedurene for disse sikkerhedsforanstaltninger
- Sikre, at der er det nødvendige sikkerhedsudstyr, herunder personlige værnemidler til forebyggelse af arbejdsskader, sygdomme og ulykker samt til at håndtere nødsituationer
- Registrere og undersøge alle episoder og problemer for sundhed og sikkerhed, for at minimere eller eliminere dem
- Anskue hvorledes risici i forbindelse med arbejdsmiljø påvirker kvinder anderledes end mænd, i visse situationer, såsom ved graviditet, efter fødsel og ved amning, hvilket ligeledes gælder for handicappede, uerfarne og ung medarbejdere
- Give lige sundheds- og sikkerhedsbeskyttelse til deltidsarbejdere og til fastansatte, hvor det samme gælder ved lånte medarbejdere
- Forsøge at mindske psykosociale risici på arbejdspladsen, som bidrager eller fører til stress og sygdom.
- Give en passende uddannelse af alt personale ved alle relevante arbejdsområder
- Respektere princippet om, at arbejdspladsens sundhed- og sikkerhedsforanstaltninger, ikke bør involvere monetære udgifter for medarbejderne
- Basere sundheds-, sikkerheds- og miljøsystemer på deltagelse af de berørte medarbejdere samt anerkende og respektere medarbejdernes rettigheder til dette, herunder:
  - Opnå rettidig, fuldstændige og præcise oplysninger om sundheds- og sikkerhedsrisici og de bedste fremgangsmåder, der anvendes til at imødegå disse risici
  - Frit undersøge og høre om alle aspekter af deres sundhed og sikkerhed i forbindelse med deres arbejde
  - Nægte arbejde, som udgør en overhængende og alvorlig fare for deres liv eller sundhed eller andres liv og helbred
  - Søge eksternt rådgivning fra arbejdstagernes og arbejdsgivernes organisationer og andre, der har ekspertise
  - Indberette sikkerheds- og sundhedsmæssige forhold til de relevante myndigheder



- Deltage i sundheds- og sikkerhedsmæssige beslutninger og aktiviteter, herunder undersøgelser af ulykker og hændelser<sup>55</sup>

### 3.3 Miljø

#### *Handlinger, virksomhederne kan foretage i forbindelse med miljø*

Virksomhederne kan forbedre sine miljømæssige resultater ved, at forhindre og forbedre følgende:

- Emissioner til luften (udslip af forurening)
- Udledning til vand
- Affaldshåndtering
- Brug og bortskaffelse af giftige og farlige kemikalier
- Andre identificerbare former for forurening<sup>56</sup>

For, at virksomhederne kan forbedre forebyggelsen af forurening, bør virksomhederne overveje følgende:

- Identificere de aspekter og påvirkninger, som deres beslutninger og aktiviteter kan have på det omkringliggende miljø
- Identificere kilderne til forurening og affald, som er relateret til virksomhedens aktiviteter
- Måle, observere og rapportere om de væsentligste kilder til forurening og reducere forurening, vandforbrug, affaldshåndtering og energiforbrug
- Udarbejde mål og målsætninger der har til formål, at forebygge og forhindre forurening og affald. Ved at anvende affaldshåndtering, sikres en korrekt forvaltning af den uundgåelige forurening og affald
- Engagere sig med lokalsamfundet om faktiske og potentielle forurenende emissioner og affald og de relaterede sundhedsrisici samt faktiske og foreslåede forhindrende og minimerende foranstaltninger
- Implementere målsætninger, som aktivt skal hjælpe virksomhederne med at reducere og minimere direkte og indirekte forurening, som er inden for virksomhedernes kontrol eller indflydelse, især ved at udvikle og fremme en hurtig optagelse af mere miljøvenlige produkter og tjenester
- Virksomhederne bør offentliggøre de mængder og typer af relevante og betydningsfulde giftige og farlige materialer, som den anvender og frigiver, herunder kendte sundhedsskadelige

---

<sup>55</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 38-39

<sup>56</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 43



og miljømæssige risici, ved disse materialer. Forhindre, at der via driften og ved brugen af disse materialer, sker utilsigtede udslip samt foretage foranstaltninger mod dette

- Systematisk identificere og undgå brugen af:
  - Forbudte kemikalier på nationalt plan og uhensigtsmæssige kemikalier på den internationale liste
  - Hvor det er muligt, identificere kemikalier gennem videnskabelige organer eller oplyse andre interessenter, som kan have en rimelig og verificerbar grund til at være bekymret. Virksomhederne bør forsøge, at forhindre brugen af disse kemikalier i virksomhederne eller inden for dens indflydelsessfære.
  - Gennemføre en plan til forebyggelse af miljøuheld og beredskabsprogrammer samt udarbejde en beredskabsplan, der dækker ulykker og hændelser samt involvere medarbejdere, partnere, myndigheder, lokalsamfund og andre relevante aktører. En sådan plan bør indeholde blandt andet, fare-identifikationer og risikovurderinger, notifikationsprocedurer, tilbagekaldelsesprocedurer og kommunikationssystemer samt offentlig uddannelse og information<sup>57</sup>

#### *Forhold, som virksomheden bør overveje i forbindelse med dens aktiviteter*

- At identificere ressourcer, som bruger eksempelvis vand, energi og andre ressourcer
- Måle, observere og rapportere dens væsentligste forbrug af energi, vand og andre ressourcer
- Implementere ressourceeffektive målsætninger, som skal være med til at reducere virksomhedernes forbrug af energi, vand og andre ressourcer samt sikre indikatorer for bedste praksis og andre benchmark
- Supplere eller erstatte ikke-fornybare ressourcer hvor det er muligt med alternative bæredygtige kilder, som er vedvarende og skånsomme
- Anvende genbrugsmaterialer og genbruge vand så meget som muligt
- Forvalte vandressourcerne, for at sikre lige adgang for alle brugere
- Fremme bæredygtige indkøb
- Overveje at indføre udvidet producentansvar
- Fremme bæredygtigt forbrug<sup>58</sup>

Verden står lige nu overfor globale klimaforandringer og skal disse løses, skal alle hjælpe til med at bidrage, således at risikoen for ekstreme klimaforhold mindskes. Dette gælder også virksomhederne og derfor er ISO

<sup>57</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 43-44

<sup>58</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 44-45



26000 også kommet med anbefalinger til, hvad virksomhederne skal være opmærksomme på. Dette er følgende:

- Identificere de kilder, som direkte eller indirekte påvirker de akkumulerede drivhusgasemissioner og definere grænserne (omfanget) af sit ansvar
- Måle, observere og rapportere om virksomhedens væsentligste GHG (Greenhouse gas) emissioner. Her opfordres til at benytte de veldefinerede internationale metoder og standarder
- Gennemføre foranstaltninger som er med til, at optimere og gradvist reducere og minimere de direkte og indirekte drivhusgasemissioner inden for virksomhedens kontrol, samt tilskynde til lignende aktioner inden for sin indflydelsessfære
- Gennemgå mængden og typen af det væsentligste brændstofforbrug i virksomhederne og gennemføre programmer, for at forbedre effektiviteten. Her bør virksomhederne benytte sig af livscyklus-tilgangen, for at sikre en reduktion i GHG emissioner og benytte lav-emissions-teknologier og vedvarende energikilder
- Forhindre og reducere udslippet af GHG emissioner ved produktion, processer og udstyr eller maskiner, særligt de drivhusgasser, som ødelægger ozonlaget
- Realisere energibesparelser hvor det er muligt i virksomheden, herunder indkøb af energieffektive varer og udvikling af energieffektive produkter og tjenesteydelser
- Sigte mod at anvende kulstof-neutrale kilder og gennemføre foranstaltninger til, at opveje de resterende drivhusgasemissioner, eksempelvis ved at støtte pålidelige programmer som har emissionsreduktionsmål og som opererer på en gennemsigtig måde, samt udarbejde opsamling og lagring af kulstofbinding kulstof<sup>59</sup>

#### *Forhold, virksomheden bør overveje i forbindelse med miljø*

- Identificere potentielle negative virkninger på biodiversitet og økosystemet og træffe foranstaltninger til, at eliminere eller minimere disse virkninger
- Hvor det er muligt og hensigtsmæssigt, deltage i markedsmekanismerne om, at internalisere omkostningerne ved dens miljøpåvirkninger og skabe økonomisk værdi ved, at beskytte økosystemet
- Prioritere tab af naturlige økosystemer højt, hvilket ligeledes gælder for deltagelse i genoprettelsen af økosystemer. Kan virksomhederne ikke direkte bidrage gennem ændringer til de to første handlinger, kan virksomhederne kompensere for tab gennem eksempelvis aktioner, der vil føre til en nettogevinst i økosystemet over tid

---

<sup>59</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 45-46

- Udarbejde og gennemføre en integreret strategi om forvaltning af jord, vand og økosystemer, der fremmer bevaring og bæredygtig udnyttelse på en socialt retfærdig måde
- Træffe foranstaltninger til, at bevare eventuelle forsvundne eller truede arter eller levesteder, som kan blive negativt påvirket
- Gennemføre planlægning, design og driftspraksis på en sådan måde, at der minimeres i forhold til mulige miljømæssige påvirkninger, som følge af virksomhedernes beslutninger om arealanvendelse, herunder landbrugs- og byområde
- Indarbejde beskyttelse af naturlige levesteder, vådområder, skov, dyreliv, beskyttede områder og landbrugsjord i udviklingen af bygninger og anlægsarbejde
- Vedtage bæredygtigt landbrug, fiskeri og skovbrug, herunder aspekter vedrørende dyrevelfærd, eksempelvis som defineret i førende standarder og certificeringsordninger
- Gradvist anvende en større andel af produkter fra leverandører, der anvender mere bæredygtige teknologier og processer
- Erkende, at vilde dyr og deres levesteder er en del af det naturlige økosystem og derfor bør værdsættes og beskyttes samt erkende, at deres velfærd ligeledes skal tages i betragtning
- Undgå tilgange der truer overlevelsen eller fører til global, regional eller lokal udryddelse af arter eller som tillader distribution eller spredning af invaderende arter<sup>60</sup>

### 3.4 Fair konkurrencevilkår

#### *Handlinger, virksomhederne bør foretage i forhold til fair konkurrencevilkår*

For, at virksomhederne forebygger og forhindrer korrupsion, bør virksomhederne:

- Identificere risikoen for korrupsion og implementere og varetage politikker og retningslinjer, der bekæmper korrupsion og afpresning
- Sikre, at ledelsen går forrest i forhold til anti-korrupsion og engagere, opmuntre og holde tilsyn med gennemførelsen af de politikker, virksomhederne har for bekæmpelse af korrupsion
- Støtte og uddanne sine ansatte og repræsentanter i deres bestræbelser på, at udrydde bestikkelse og korrupsion og give incitamenter til fremskridt
- Øge kendskabet til korrupsion over for medarbejdere, repræsentanter, entreprenører og leverandører
- Sikre, at lønmedarbejdere og repræsentanter får en passende løn og at der kun udbetales for lovligt arbejde eller tjeneste
- Etablere og fastholde et effektivt system, som forhindrer korrupsion

---

<sup>60</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 46-47



- Opfordre virksomhedernes medarbejdere, samarbejdspartnere, repræsentanter og leverandører til, at indberette overtrædelser af virksomhedernes politikker samt uetisk og uretfærdig behandling, ved at vedtage mekanismer, der muliggør rapportering og opfølgning uden frygt for repressalier
- Gøre relevante retshåndhavende myndigheder opmærksom på overtrædelser af straffeloven og konkurrencelovgivningen
- Arbejde for, at modsætte sig korruption ved at tilskynde andre, som virksomhederne samarbejder eller interagerer med, til at vedtage lignende praksis til bekæmpelse af korruption

Virksomhederne bør forbyde anvendelsen af utilbørlig påvirkning og undgå adfærd, såsom manipulation, trusler og tvang, der kan underminere den offentlige politiske proces. Virksomhederne bør derfor ydermere sikre, at:

- Uddanne sine medarbejdere og repræsentanter og øge deres bevidsthed om ansvarligt politisk engagement og bidrag samt hvordan de kan håndtere interessekonflikter
- Være gennemsigtige med hensyn til sine politikker og aktiviteter i forbindelse med lobbyvirksomhed, politiske bidrag og politisk engagement
- Udarbejde og gennemføre politikker og retningslinjer til at styre aktiviteterne i forhold til de personer, der arbejder eller taler på virksomhedernes vegne
- Undgå politiske bidrag som kan udgøre et forsøg på, at kontrollere eller kunne opfattes som om virksomhederne prøver, at udøve en utilbørlig indflydelse på politikker og beslutningstagere til fordel for specifikke formål
- Forbyde aktiviteter, der involverer misinformation, vildledning, trusler eller tvang<sup>61</sup>

Virksomhederne bør bidrage med, at fremme den fair konkurrence ved, at:

- Gennemføre sine aktiviteter i overensstemmelse med konkurrenceregler, love og bestemmelser samt samarbejde med de relevante myndigheder
- Fastlægge procedurer og sikkerhedsforanstaltninger for på den måde at undgå, at deltage i eller være medskyldige i konkurrenceforvridende adfærd
- Fremme medarbejdernes bevidsthed om vigtigheden af overholdelse af konkurrencelovgivningen og den fair og fri konkurrence
- Støtte anti-trust og anti-dumping samt offentlige politikker der tilskynder til fair og fri konkurrence
- Være opmærksomme på den sociale kontekst som den opererer i og ikke drage fordel af sociale forhold såsom fattigdom, for at opnå urimelig konkurrencefordel<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 48-49

<sup>62</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 49-50





For, at virksomhederne kan fremme sit samfundsansvar i værdikæden, bør virksomhederne overveje følgende:

- Integrere etiske, sociale, miljømæssige og kønskriterier for ligestilling og sundhed og sikkerhed i deres indkøbs-, distributions- og kontraherende politikker og praksis, for at forbedre overensstemmelsen mellem målene og deres samfundsansvar
- Tilskynde andre virksomheder til at vedtage tilsvarende politikker, uden at benytte konkurrencebe-grænsende og forvridende adfærd
- Gennemføre passende rettidige foranstaltninger og overvågning af de virksomheder, som den har re-lationer med, som forsøger at forhindre, at virksomhederne engagerer sig i samfundsansvar
- Overveje at yde støtte, herunder gøre andre bevidste om samfundsansvar og dele praksis for, at opfylde mål for samfundsansvar
- Deltage aktivt i bevidstgørelse over for andre virksomheder, som det har relationer til, om principper og spørgsmål omkring samfundsansvar
- Fremme fair og praktisk håndtering af omkostninger og udbytte ved gennemførelse af samfundsansvar i hele værdikæden. Hvor det er muligt, bør virksomhederne øge kapaciteten i værdikæden som med-virker til, at de samfundsansvarlige mål opnås. Dette omfatter blandt andet en tilstrækkelig indkøbs-praksis som skal sikre, at der bliver betalt rimelige priser og at der findes passende leveringstider og stabile kontrakter<sup>63</sup>

#### *Ejendomsret i forhold til frie konkurrencevilkår*

Retten til at eje land, er en menneskeret som er anerkendt i verdenserklæringen om menneskerettigheder. Ejen-domsret dækker både fysisk ejendom og intellektuel ejendomsret og renter af jord samt andre fysiske aktiver, ophavsret, patenter, geografiske rettigheder, fonde, moralske rettigheder og andre rettigheder. Det kan også omfatte et bredere ejendomskrav, såsom traditionel viden inden for særlige områder, intellektuelle ejendoms-retter hos ansatte, den indførte befolkning eller andre personer. Anerkendelsen af ejendomsrettigheder fremmer investeringerne og sikrer økonomisk og fysisk sikkerhed samt tilskynder til kreativitet og innovation.<sup>64</sup>

Virksomhederne bør i forhold til ejendomsretten overveje, at:

- Gennemføre politikker og praksis, der fremmer respekten for ejendomsretten og traditionel viden
- Foretage grundige undersøgelser af og være sikker på, at den har lovlig tilladelse til anvendelse af eller bortskaffelse af ejendom

---

<sup>63</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 50-51

<sup>64</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 50

- Ikke deltage i aktiviteter der krænker ejendomsretten, herunder misbrug af en dominerende stilling, varemærkeforfalskning og piratkopiering
- Betale en rimelig kompensation for den eller de ejendomme, som de erhverver eller anvender
- Overveje samfundets forventninger, menneskerettigheder og basale behov hos den enkelte, når den udøver og beskytter sine intellektuelle og fysiske ejendomsret<sup>65</sup>

### 3.5 Forbrugerforhold

#### *Handlinger, virksomhederne bør foretage i forhold til forbrugerforhold*

Når virksomhederne kommunikerer med deres forbrugere, bør virksomhederne foretage følgende:

- Ikke deltage i en praksis der er vildledende, misvisende, bedragerisk, urimelig, uklar eller tvetydig, herunder udeladelse af kritiske oplysninger
- Give samtykke til, at dele relevant information på en gennemsigtig måde, der giver mulighed for nem adgang og sammenligninger, som kan danne grundlag for et kvalificeret valg hos forbrugeren
- Klart angive reklame og markedsføring
- Åbent afsløre samlede priser og afgifter, vilkår og betingelser for produkter og tjenester samt ethvert tilbehør, som kræves til brug og leveringsomkostninger. Ved tilbud vedrørende forbruger kreditter, bør virksomhederne give oplysninger om den faktiske årlige rente og de årlige omkostninger i procent (ÅOP) samt angive alle de omkostninger, der er forbundet dertil, herunder beløb der skal betales, antal betalinger og forfaldsdatoer for afdragsbetalinger
- Underbygge krav eller påstande ved, at give underliggende fakta og oplysninger efter anmodning
- Ikke anvende tekst, lyd eller billeder, der udstiller stereotyper i forhold til eksempelvis køn, religion, race, handicap eller andre personlige relationer
- Tage hensyn til sårbare grupper, herunder børn i reklamer og markedsføring og ikke deltage i aktiviteter, der er til skade for virksomhedernes interessenter
- Leverer komplette, nøjagtige og forståelige oplysninger i et officielt eller alment sprog på salgsstedet og i henhold til gældende regler om:
  - Alle vigtige aspekter ved produktet og ydelsen, herunder finansielle investeringsprodukter, ideelt under hensyntagen til den fulde livscyklus
  - De vigtigste kvalitetsaspekter ved produktet og ydelsen, som er bestemt ud fra standardiserede testprocedurer og sammenlignet med andre produkter. Når det er muligt, angive gennemsnitsresultater eller bedste praksis for produktet. Levering af sådanne oplysninger bør begrænses til tilfælde, hvor det er hensigtsmæssigt og praktisk og vil hjælpe forbrugerne

---

<sup>65</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 51



- Sundheds- og sikkerhedsmæssige aspekter ved produktet og ydelsen, såsom potentielt farlig anvendelse, farlige materialer og farlige kemikalier, der er indeholdt i eller frigives af produkter i løbet af deres livscyklus
- Oplysninger om tilgængelighed af produkter og tjenester
- Virksomhedernes beliggenhed, postadresse, telefonnummer og e-mail, når virksomhederne anvender indenlandsk eller grænseoverskridende fjernsalg, herunder ved hjælp af internettet, e-handel, eller bestilling via e-mail
- Anvende kontrakter der er:
  - Skrevet i et klart, læseligt og forståeligt sprog
  - Omfatter ikke urimelige kontraktvilkår, såsom udelukkelse af ansvar, retten til ensidigt at ændre priser og vilkår, overførsel af risikoen ved insolvens til forbrugerne eller urimelig lang kontraktperiode og undgå aggressiv udlån, herunder urimelige kreditsatser
  - Give klare og tilstrækkelige oplysninger om priser, funktioner, vilkår, betingelser, omkostninger, varigheden af kontrakten og opsigelsesfrister<sup>66</sup>

Ved at beskytte forbrugernes sundhed og sikkerhed, bør virksomhederne foretage følgende handlinger og lægge særlig vægt på sårbare grupper med særlig vægt på børn, der måske ikke har kapacitet til, at overskue eller vurdere potentielle fare:

- Levere produkter og ydelser, som under normale og med rimelig forudsigelige anvendelsesbetingelser, er sikrer for forbrugerne og andre personer, deres ejendom og miljøet
- Vurdere om sundheds- og sikkerhedslove, standarder og andre specifikationer til at håndtere alle aspekter af sundhed og sikkerhed, er opdateret. En virksomhed skal gå ud over hvad minimum sikkerhedskravene er, hvor der er dokumentation for, at højere krav ville give en betydeligt bedre beskyttelse. Forekomsten af ulykker med produkter eller ydelser, der i overensstemmelse med minimumskravene, kan være med til at reducere antallet af alvorlige ulykker
- Når et produkt er blevet lanceret i salg og virksomheden konstaterer, at produktet har en uforudset fare som gør, at produktet derved kan have en alvorlig defekt eller indeholder vildledende eller urigtige oplysninger, bør virksomhederne stoppe fremstillingen eller salget og tilbagekalde alle produkter, som er i distributionskæden. Virksomheden skal tilbagekalde produkter ved hjælp af passende foranstaltninger og via medierne for at nå ud til folk, der har købt produktet, eller gjort brug af ydelserne og kompensere forbrugerne for lidt tab. Foranstaltninger for sporbarhed i værdikæden kan være relevante og nyttige
- Minimere risici i fremstillingen af produkter efter:

---

<sup>66</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 55-56



- At finde den sandsynlige forbrugergruppe, den påtænker anvendelse og med rimelighed forudse misbrug af processer, produkt eller service samt fare i alle faser og angive betingelser for anvendelse af produkt eller ydelsen
- Estimering og vurdering af risikoen for hver identificeret bruger eller kontaktgruppe, herunder gravide kvinder, som følge af de identificerede farer og risici
- Reducere risikoen ved at anvende følgende prioriteringsrækkefølge: iboende sikker konstruktion, beskyttelsesanordninger og information til brugere
- Sikre en passende udformning af information omkring produkter og ydelser ved, at tage hensyn til forbrugernes behov og respektere forskellige eller begrænset kapacitet hos forbrugerne
- I produktudviklingen bør virksomhederne undgå anvendelse af skadelige kemikalier.
- Hvis det er relevant, bør virksomhederne udføre en menneskelig sundhedsrisikovurdering af produktet og ydelsen inden indførelse af nye materialer, teknologier eller produktionsmetoder og når det er hensigtsmæssigt, gøre dokumentationen tilgængelig for forbrugeren
- Formidle afgørende sikkerhedsinformation til forbrugerne ved hjælp af symboler - helst dem, der er internationalt enighed om, ud over tekstinformation
- Instruere forbrugerne i den korrekte anvendelse af produktet og advare omkring risici
- Træffe foranstaltninger der forhindrer produktet i, at blive usikkert gennem forkert håndtering eller opbevaring, når produktet er i forbrugernes forvaring<sup>67</sup>

Virksomhederne bør bidrage til bæredygtigt forbrug ved, at:

- Fremme den effektive information til forbrugerne, således at de kan forstå konsekvenserne af deres valg af produkter og ydelser i forhold til deres velvære og for miljøet. Praktiske råd kan leveres i form af, hvordan forbrugerne kan ændre forbrugsmønstre og foretage nødvendige ændringer
- Tilbyde forbrugerne socialt og miljømæssigt gavnlige produkter og ydelser. Overvej den fulde livcyklus og reducere negative virkninger på samfundet og miljøet ved, at:
  - Eliminere hvor det er muligt eller minimere eventuelle negative sundhedsmæssige virkninger af produkterne i forhold til miljøet og tilbyde produkter, hvor der findes mindre skadelige og mere effektive alternativer
  - Designe produkter og emballage, så det er nemt at anvende, reparere eller genbruge og hvis muligt, tilbyde genanvendelse og bortskaffelse
  - Foretrække forsyninger, der kan bidrage til bæredygtig udvikling
  - Tilbyde produkter af høj kvalitet med længere levetid, til overkommelige priser

---

<sup>67</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 56-57



- Give forbrugerne videnskabeligt pålidelige, konsistente, sandfærdige, nøjagtige, sammenlignelige og kontrollerbare oplysninger om de miljømæssige og sociale faktorer i forbindelse med produktion og levering af dens produkter eller ydelser, herunder når det er relevant, oplysninger om ressourceeffektivitet i forhold værdikæden
- Give forbrugerne information om produkter og ydelser, herunder påvirkninger af sundhed, oprindelsesland, energieffektivitet, indhold eller ingredienser, herunder eventuelt anvendelse af genetisk modificerede organismer og nanopartikler. Aspekter om dyrevelfærd, herunder eventuelt brug af dyreforsøg. Give information om sikker anvendelse, vedligeholdelse, opbevaring og bortskaffelse af virksomhedens produkter og deres emballage
- Gøre brug af pålidelig, effektiv, uafhængig og verificerede mærkningsordninger eller andre kontrolordninger, såsom miljømærkning. Kommunikere positive miljømæssige aspekter, energieffektivitet og andre socialt og miljømæssigt gavnlige egenskaber ved produktet og ydelsen<sup>68</sup>

Virksomhederne bør i forhold til forbrugerservice, support, klage og konfliktløsning overveje følgende:

- Udføre foranstaltninger for at forhindre klager ved, at tilbyde forbrugerne, herunder dem, der opnår produkter gennem fjernsalg, muligheden for at levere produktet tilbage inden for en bestemt periode eller få andre lignende produkter
- Anmelde klager og forbedre praksis i reaktion på klager
- Eventuelt tilbyde garantier der overstiger den almene garantiperiode, som er bestemt ved lov og i stedet give en garanti, der dækker den forventede længde af produktets levetid
- Oplyse forbrugerne tydeligt om, hvordan de kan få adgang til efterleveringsservice og support
- Have tvistordninger og klageadgang
- Tilbyde tilstrækkelig og effektiv støtte og rådgivningssystemer
- Tilbyde vedligeholdelse og reparation til en rimelig pris. Gøre oplysningerne tilgængelige og angive den forventede tilgængelighed af reservedele i forhold til produktet
- Gøre brug af konfliktløsning og klageprocedurer, der er baseret på nationale eller internationale standarder og som er gratis eller er med minimale omkostninger for forbrugerne samt ikke pålægge forbrugerne, at give afkald på deres ret til at søge juridisk rådgivning<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 57

<sup>69</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 58



For at forhindre, at personligt indsamlede data og behandlingen af denne data ikke krænker privatlivets fred, bør virksomhederne foretage følgende:

- Begrænse indsamlingen af personoplysninger til de oplysninger, der enten er afgørende for levering af produktet eller ydelsen og som forbrugeren frivilligt, har givet samtykke om
- Afstå fra at gøre brug af ydelser eller stille krav til forbrugeren om, at de kan få særlige tilbud, hvis deres data må anvendes i virksomhedernes markedsføring
- Kun opnå data ad lovlige og rimelige veje
- Specificere det formål, som ligger til grund for de indsamlede personoplysninger, enten før eller på tidspunktet for dataindsamlingen
- Ikke afsløre, stille eller på anden måde anvende personlige data til andre formål end angivet, herunder markedsføring, undtagen hvis forbrugeren er informeret og frivilligt har givet samtykke til dette eller når det kræves af loven
- Give forbrugerne ret til at kontrollere, om virksomhederne har oplysninger der vedrører dem og om disse benyttes andre steder, end det som er defineret i loven
- Beskytte personoplysninger med tilstrækkelige sikkerhedsforanstaltninger
- Være åben om udviklingen, praksis og politikker vedrørende personoplysninger
- Angive identiteten og placering på de personer, som er ansvarlige for databeskyttelse i virksomhederne og holde disse personer ansvarlige for, at overholde de ovennævnte foranstaltninger og gældende lovgivning<sup>70</sup>

Virksomhederne kan bidrage til opfyldelse af de basale behov på følgende måde:

- Ved ikke at afbryde de vigtige ydelser ved manglende betaling, uden at give forbrugeren eller gruppen af forbrugere mulighed for, at forsøge at foretage betaling inden for en rimelig tidsfrist. Virksomhederne bør ikke ty til kollektiv afbrydelse af ydelser, der straffer alle forbrugere, uanset betaling
- Ved fastsættelse af priser, gebyrer og tilbud, bør virksomhederne fastsætte en takst, der vil give dem der har behov for at benytte denne ydelse, en mulighed for at betale for dette
- Operere på en gennemsigtig måde, der giver oplysninger om fastsættelsen af priser og afgifter
- Udvide deres dækning og levere den samme kvalitet og serviceniveau uden forskelsbehandling i forhold til alle grupper af forbrugere
- Styre enhver indskrænkning eller afbrydelse af forsyningen på en retfærdig måde, så virksomhederne undgår diskrimination af enhver gruppe af forbrugere

---

<sup>70</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 58-59



- Vedligeholde og opgradere det system der benyttes til at forhindre, at afbrydelser af ydelser forekommer<sup>71</sup>

Når virksomhederne uddanner og oplyser sine forbrugere, bør den behandle følgende:

- Sundhed og sikkerhed, herunder produktfare
- Oplysninger om relevante love og regler, måder at få erstatning og medhold på og om organisationer, der varetager forbrugerbeskyttelse
- Produkt- og servicemærkning og oplysninger i manualer og instruktioner
- Oplysninger om mål og vægt, priser, kvalitet, kreditvilkår og tilgængeligheden af produktet eller ydelser
- Oplysninger om risici i forbindelse med anvendelsen og nødvendige forholdsregler
- Produktservice i forhold til finansiering og investering
- Miljøbeskyttelse
- Effektiv udnyttelse af materialer, vand og energi
- Bæredygtigt forbrug
- Korrekt bortskaffelse af indpakning, affald og produkter<sup>72</sup>

### 3.6 Udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet

*Handlinger, virksomhederne bør fortage i forhold til udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet*

Virksomhederne bør respektere kulturelle, sociale og politiske rettigheder hos interessenterne, andre virksomheder, institutioner og samfundet som helhed, hvorfor virksomhederne bør overveje følgende:

- Konsultere repræsentative samfundsgrupper i, hvorledes fastlæggelsen af prioriteterne for sociale investeringer og udviklingsaktiviteter for fællesskab skal være. Der bør lægges særlig vægt på sårbare, diskriminerede, marginaliserede, ikke repræsenteret og underrepræsenterede grupper, for at disse inddrage på en sådan måde, der er med til at udvide og øge mulighederne og respektere rettighederne
- Lytte og rumme det samfund, hvori virksomhederne befinder sig, herunder den oprindelige befolkning vedrørende deres vilkår og betingelser i forhold til udviklingsaktiviteter der kan påvirke dem. Høringer skal eller bør finde sted før udviklingsprojekter igangsættes og bør baseres på fuldstændige, nøjagtige og tilgængelig informationer
- Deltage i lokale foreninger hvis muligt og på en hensigtsmæssig måde med henblik på, at bidrage til offentlige goder og de udviklingsmål, der er i samfundet

---

<sup>71</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 59

<sup>72</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 60



- Have gennemsigtige relationer med lokale embedsmænd og politiske repræsentanter og forhindre bestikkelse eller utilbørlig indflydelse med sådanne personer
- Opmuntre og støtte folk til, at deltage i frivilligt arbejde der gavner samfundet
- Bidrage til politikformulering, etablering, gennemførelse, overvågning og evaluering af udviklingsprogrammer. Virksomhederne bør respektere andres rettigheder og tage hensyn til andres synspunkter og ret til, at udtrykke og forsvare dets interesser<sup>73</sup>

Virksomhederne bør foretage følgende i forhold til uddannelse og kultur:

- Fremme og støtte uddannelse på alle niveauer og engagere sig i tiltag der er med til, at forbedre kvaliteten og adgangen til uddannelse samt fremme den lokale viden og hjælpe med, at udrydde analfabetisme
- Fremme læringsmulighederne for sårbare eller diskriminerede grupper
- Tilskynde til, at børn får en uddannelse og kommer i skole samt bidrage til afskaffelse af barrierer som gør, at børnene ikke får en uddannelse, herunder børnearbejde
- Fremme kulturelle aktiviteter hvor det er hensigtsmæssigt, ved at erkende og værdsætte de lokale kulturer og kulturelle traditioner, i overensstemmelse med princippet om respekt for menneskerettighederne. Deltage eller udforme tiltag, der støtter kulturelle aktiviteter og som varetager historisk dårligt stillede grupper, således at disse ikke forskelsbehandles
- Overveje at fremme menneskerettighederne via uddannelse og bevidstgørelse
- Hjælpe med at bevare og beskytte kulturarve, især hvor virksomhedernes aktiviteter har en påvirkning på disse
- Eventuelt fremme brugen af traditionel viden og teknologier, som stammer fra det oprindelige samfund<sup>74</sup>

Virksomhederne bør i forhold til beskæftigelse og udryddelse af fattigdom, overveje følgende:

- Analysere konsekvenserne af deres investeringsbeslutninger i forhold til jobskabelse og hvor det er økonomisk rentabelt, foretage direkte investeringer, som afhjælper fattigdom gennem jobskabelse
- Overveje konsekvenserne af teknologivalg i forhold til beskæftigelsen og hvor det er økonomisk fordelagtigt, vælge teknologier der har indflydelse, også på længere sigt og som vil kunne hjælpe med, at maksimere beskæftigelsesmulighederne
- Overveje konsekvenserne af beslutning om outsourcing som vedrører jobskabelse, både internt i virksomheden og ved eksterne forhold

---

<sup>73</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 64

<sup>74</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 64





- Overvej fordelene ved, at skabe fast beskæftigelse, frem for at anvende midlertidige ansættelsesordninger
- Overvej at deltage i lokale og nationale kompetenceudviklingsprogrammer, herunder lærlingeuddannelsesprogrammer, programmer der har særligt fokus på dårligt stillede grupper, programmer for livslang læring og kompetenceanerkendelses- og certificeringsordninger
- Overvej at hjælpe med, at udvikle eller forbedre kompetenceudviklingsprogrammer i samfundet, hvor disse er utilstrækkelige, eventuelt i samarbejde med andre i samfundet
- Ligge særlig vægt på sårbare grupper med hensyn til beskæftigelse og kapacitetsopbygning
- Overvej at hjælpe med at fremme de rammebetingelser, der er nødvendige for at skabe beskæftigelse<sup>75</sup>

Virksomhederne bør i forhold til teknologi og information, overveje følgende:

- Overvej at bidrage til udviklingen af innovative teknologier, der kan hjælpe med at løse sociale og miljømæssige spørgsmål i lokalsamfundene
- Overvej at bidrage til udviklingen af billige teknologier, der er let reproducerbare og har en positiv påvirkning på fattigdomsbekæmpelse og sult
- Overvej, hvor det er økonomisk muligt, at udvikle lokal og traditionel viden og teknologier, alt imens virksomhederne beskytter samfundets ret til, at få adgang til denne viden og teknologi
- Overvej at engagere sig i partnerskaber med organisationer eller institutioner, såsom universiteter eller forskningslaboratorier, for at forbedre den videnskabelige og teknologiske udvikling i samfundet, samt beskæftige lokale i dette arbejde
- Vedtage praksis der tillader overførsel af teknologi og knowhow, hvor det findes økonomisk muligt. Hvor det gør sig gældende, skal virksomhederne sikre, at der er rimelige vilkår og betingelser for licenser eller teknologioverførsler, således at der bidrages til den lokale udvikling. Om samfundet har den rette kapacitet til at styre og benytte denne teknologi, bør overvejes og i så fald forbedres<sup>76</sup>

Virksomhederne bør overveje følgende i forhold til samfundets velfærd og indkomstdannelse:

- Overvej de økonomiske og sociale konsekvenser ved, at indgå i eller forlade et samfund, herunder hvilke virkninger det har på de grundlæggende nødvendige ressourcer der er nødvendige for, at et samfund kan opnå en bæredygtig udvikling
- Overvej at støtte passende initiativer til, at stimulere diversificering af eksisterende økonomiske aktiviteter i samfundet

---

<sup>75</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 65

<sup>76</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 65-66



- Overveje at give præferencer til lokale leverandører af produkter og tjenesteydelser og bidrage til lokale leverandørers udvikling
- Overveje at gennemføre initiativer, der er med til at styrke kompetencerne og mulighederne for lokale leverandører til at indgå i værdikæden, med særlig vægt på ugunstigt stillede grupper i samfundet
- Overveje at hjælpe lokale virksomheder til, at operere inden for passende retlige rammer
- Deltage i økonomiske aktiviteter med virksomheder, der på grund af lav udvikling og viden, har svært ved at opfylde de juridiske krav, hvis a) formålet er, at bekæmpe fattigdom, b) disse virksomheders aktiviteter respektere menneskerettighederne og der er en rimelig forventning om, at disse virksomheder konsekvent vil bevæge sig mod, at deres aktiviteter udføres inden for de relevante retlige rammer
- Overveje at bidrage til holdbare programmer og partnerskaber, der hjælper samfundsborgerne, især kvinder og andre socialt dårligt stillede og udsatte grupper til, at etablere virksomheder og foreninger der skal være med til, at forbedre produktiviteten og fremme iværksættere. Sådanne programmer kunne eksempelvis være uddannelse i virksomhedsplanlægning, markedsføring, kvalitetsstandarder der kræves for leverandører og ledelse, herunder teknisk bistand, adgang til finansiering og fremme joint ventures
- Tilskynde til en effektiv udnyttelse af de tilgængelige ressourcer, herunder gode forhold til dyr
- Overveje passende måder at gøre indkøbsmulighederne mere let tilgængelige for samfundets virksomheder, eksempelvis gennem kapacitetsopbygning, som opfylder tekniske specifikationer og stiller oplysninger om mulighederne for offentlige indkøb til rådighed
- Overveje at støtte virksomheder og personer, der tilfører tiltrængte produkter og ydelser til samfundet, hvilket ligeledes kan generere lokal beskæftigelse. Hvor det er til gavn for samfundets velfærd, bør virksomhederne skabe forbindelser med lokale og regionale markeder
- Overveje passende måder, at hjælpe til udviklingen af lokalt baserede sammenslutninger af iværksættere
- Opfylde sine skattemæssige forpligtelser og give myndighederne de nødvendige oplysninger til, at de kan udforme et korrekt estimat over skatteforpligtelserne
- Overveje at bidrage til pensionsindbetalinger og pensioner til de ansatte<sup>77</sup>

Virksomhederne bør overveje følgende i forhold til samfundets sundhed:

- Søge at eliminere negative sundhedsmæssige virkninger ved enhver produktionsproces, produkt eller service, som er leveret af virksomheden

---

<sup>77</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 66-67



- Overvej at fremme et godt helbred ved eksempelvis, at bidrage til adgangen til medicin og vaccination og opmuntre til en sund livsstil, herunder motion og ernæring. Hjælp til, at sygdomme tidligere opdages, hæve bevidstheden for svangerskabsforebyggende metoder og mindske forbruget af usunde produkter og stoffer. Der bør lægges særlig vægt på børns ernæring
- Overvej at øge bevidstheden om trusler mod sundhed og større sygdomme, såsom HIV eller aids, kræft, hjertesygdomme, malaria, tuberkulose og fedme samt forebyggelsen af disse
- Overvej at støtte langtidsholdbare og universel adgang til vigtige sundhedsydelser og til rent vand og passende sanitet, som er et vigtigt middel til at forhindre sygdomme<sup>78</sup>

Virksomhederne bør i forhold til sociale investeringer overveje:

- Overvej sociale investeringsprojekter, der fremmer udviklingen i lokalsamfundet, når virksomhederne planlægger sociale investeringsprojekter. Alle aktiviteterne bør udvide mulighederne hos borgerne, eksempelvis ved at øge det lokale indkøb
- Undgå handlinger, der gør et samfund afhængigt af virksomhedernes almentnyttige aktiviteter, løbende tilstedeværelse eller rådgivning
- Vurdere sine eksisterende samfundsrelaterede initiativer og rapportere disse til samfundet og til folk inden for virksomhederne og identificere, hvor der kan foretages forbedringer
- Overvej samarbejde med andre virksomheder og organisationer, herunder regeringen, erhvervslivet eller ngo'er, for at maksimere synergier og gøre brug af supplerende ressourcer, viden og færdigheder
- Overvej at bidrage til programmer, der giver adgang til mad og andre vigtige produkter for sårbare eller diskriminerede grupper samt personer med lav indkomst, alt imens der tages hensyn til, at dette bidrager til at øge kapaciteten, ressourcerne og mulighederne hos disse<sup>79</sup>

---

<sup>78</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 67-68

<sup>79</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 68

## Bilag 4 - Vejledning om implementering af samfundsansvar i hele virksomheden

Det er gennemgået, hvorledes principperne identificerer kerneområderne og spørgsmål vedrørende samfundsansvar. Dette afsnit vil give en vejledning til, hvorledes samfundsansvar praktiseres i en virksomhed. I de fleste tilfælde kan virksomhederne bygge videre på eksisterende systemer, programmer, politikker, strukturer og netværk. Nogle virksomheder har måske allerede etableret teknikker for, at indføre nye tilgange i deres beslutningstagning og aktiviteter samt effektive systemer til kommunikation og intern revision. Andre kan have mindre veludviklede systemer til organisatorisk styring. Den følgende vejledning kan hjælpe alle virksomheder, uanset deres udgangspunkt og sikre, at samfundsansvar implementeres.

Virksomhederne skal til at starte med beslutte og finde frem til, hvad deres kerneaktiviteter er og hvorledes disse kan bidrage til den samfundsmæssige ansvarlighed. Virksomhederne bør ligeledes vurdere, hvilke kerneområder inden for standarden den i dag forholder sig til, inden den går i gang med at implementere nye samfundsansvarsstrategier. Virksomhederne skal til hvert af kerneområderne i standarden, stille relevante spørgsmål om samfundsansvar og identificere virksomhedens interessenter inden for disse områder.

Gennemgangen af virksomhedens overvejelser inden for samfundsansvar bør omfatte:

- Virksomhedens type, formål, kerneaktiviteter og størrelse
- De steder og områder, hvor virksomheden opererer, herunder:
  - Om der forefindes stærke juridiske rammer, der regulerer beslutninger og aktiviteter i forbindelse med virksomhedens samfundsansvar
  - Sociale, miljømæssige og økonomiske forhold i og ved driften
- Enhver oplysning om den historiske udvikling i virksomhedens samfundsansvar
- Karakteristika ved virksomhedens arbejdsstyrke eller ansatte, herunder kontraktmæssig arbejdskraft
- Brancheorganisationer, hvor virksomheden deltager, herunder:
  - Aktiviteter i forbindelse med samfundsansvar foretaget af disse organisationer
  - anbefalinger, principper eller andre krav fra disse organisationer, som skal være med til at fremme samfundsansvar
- Virksomhedens mission, vision, værdier, principper og adfærdskodeks (code of conduct)
- Interne og eksterne bekymringer ved virksomhedens interessenter, som er relevante for dens samfundsmæssige ansvarlighed
- Strukturer for og arten af beslutningsprocesser i virksomheden
- Virksomhedens værdikæde<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 69-70



Due diligence i forbindelse med samfundsansvar, er en omfattende og proaktiv proces til, at identificere den faktiske og potentielle negative påvirkning, som virksomhedens beslutninger og aktiviteter har på sociale, miljømæssige og økonomiske forhold. Det kan give virksomheden et indblik og overblik over, hvor virksomheden bør reagere for på den måde, at undgå negative konsekvenser på disse områder. Due diligence kan ligeledes benyttes til, at påvirke andres adfærd i forhold til overtrædelser af menneskerettighederne, i situationer hvor virksomheden er involveret. I enhver due diligence proces, bør virksomheden overveje den landlige kontekst, i de lande hvori den opererer, eller hvor aktiviteterne finder sted. Virksomhederne bør i denne sammenhæng desuden overveje de potentielle og faktiske konsekvenser af dens aktiviteter og potentialet for, at andre virksomheders eller menneskers handlinger, kan have negative konsekvenser både i forhold til virksomhedens samfundsansvar og samfundet som helhed. Virksomheden skal udarbejde en due diligence proces, der passer til virksomhedens størrelse og de omstændigheder, som gør sig gældende i virksomheden. Følgende bør i denne forbindelse overvejes:

- Virksomhedens politikker i forbindelse med relevante kerneområder og at disse giver meningsfuld vejledning til dem, inden for virksomheden og til hvem, de er tilknyttet virksomheden
- Vurdere hvordan eksisterende og foreslåede aktiviteter kan påvirke disse politiske mål
- Betydningen ved, at integrere kerneområder med samfundsansvar i hele virksomheden
- Betydningen ved, at spore resultater over tid og være i stand til, at foretage de nødvendige justeringer i prioriteringer og tilgange
- Have passende foranstaltninger til, at imødegå de negative konsekvenser, som er ved virksomhedens beslutninger og aktiviteter<sup>81</sup>

Ved at identificere potentielle indsatsområder, bør virksomheden stræbe efter, at få en bedre forståelse for udfordringer og dilemmaer, hvor virksomheden potentielt kan være med til, at skade enkeltpersoner og grupper. I forbindelse med virksomhedens selvevaluering, vil virksomheden i nogle tilfælde opdage, at det både er muligt, nødvendigt og hensigtsmæssigt, at søge at påvirke andre virksomheders eller personers adfærd, da dette vil kunne øge virksomhedens chancer og resultater i forhold til de samfundsansvarlige mål og målsætninger.

Alle kerneområder har relevans for enhver virksomhed, men ikke alle spørgsmål eller overvejelser, vil være relevante. Virksomheden bør gennemgå alle relevante spørgsmål i forhold til kerneområderne og identificere dem, der er relevante for dem, eksempelvis ved hjælp af ISO Fast Track. For at starte identifikationsprocessen, bør virksomheden, hvor den finder det relevant, foretage følgende:

- Liste alle dens aktiviteter op
- Identificere dens interessenter

---

<sup>81</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 70



- Identificere alle virksomhedens aktiviteter og de aktiviteter, hvor andre virksomheder, enkeltpersoner eller organisationer kan have indvirkning på virksomhedens aktiviteter. Beslutninger og aktiviteter vedrørende leverandører og entreprenører, kan have en indvirkning på virksomhedens samfundsansvar
- Bestemme hvilke kerneområder og spørgsmål der kan opstå, når virksomheden og andre inden for deres indflydelsessfære eller værdikæde udfører disse aktiviteter, under hensyntagen til gældende lovgivning
- Undersøge måden, hvorpå virksomhedens beslutninger og aktiviteter kan have indflydelse på interessenterne og den bæredygtige udvikling
- Undersøge måden, hvorpå interessenternes problemstillinger og spørgsmål inden for samfundsansvar, kan have indflydelse på beslutningerne, aktiviteterne og planlægningen i virksomheden
- Identificere alle spørgsmål og problemstillinger vedrørende samfundsansvar, som relaterer sig til dag-til-dag aktiviteter, såvel som dem der forekommer under mere specifikke omstændigheder<sup>82</sup>

Virksomheden skal inddrage sine interessenter i overvejelser vedrørende samfundsansvar, også selv om virksomheden mener, at de har fundet alt der er relevant.

Når virksomhederne har identificeret en bred vifte af områder der er relevante for virksomhedernes beslutninger og aktiviteter, bør de kigge nøje på de konstaterede problemstillinger inden for de forskellige områder og herefter udforme en prioriteringsliste over, hvad der er vigtigst for virksomhederne. Disse kan omfatte:

- Omfanget af indflydelse fra interessenterne i forhold til spørgsmål vedrørende bæredygtig udvikling og samfundsansvar
- Den potentielle effekt ved, at foretage handlinger eller ikke foretage handlinger vedrørende spørgsmål omkring samfundsansvar
- Niveauet for interessenternes bekymringer om problemet og problemstillingerne
- Identifikation af de samfundsmæssige forventninger vedrørende virksomhedens ansvarlige adfærd og påvirkningerne heraf

Problemer, der generelt anses for at være væsentlige, men som ikke altid er en del af lovgivningen, vedrører blandt andet uoverensstemmelse med internationale normer for adfærd, potentielle krænkelse af menneskerettighederne, praksis der kan frembringe fare for liv eller sundhed og praksis der alvorligt kan påvirke miljøet, bør virksomhederne altid prioritere meget høj. Virksomhederne påvirkes dagligt af følgende faktorer:

- Ejerskab og ledelse
- Økonomiske forbindelser og forhold
- Juridiske og politiske myndigheder

---

<sup>82</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 71



- Offentlighedens mening<sup>83</sup>

En virksomhed kan udøve sin indflydelse over for andre, enten ved at øge den positive indvirkning på bæredygtig udvikling eller ved at begrænse de negative virkninger, eller ved begge dele. Ved vurderingen af virksomhedens indflydelsessfære og ved bestemmelserne af dens ansvar, bør virksomheden benytte due diligence. Metoder, hvorpå virksomheden kan udøve sin indflydelse omfatter:

- Fastsætte kontraktbestemmelser eller incitament
- Offentlige udtalelser fra virksomheden
- Gå i dialog med samfundet, politiske ledere og andre interessenter
- Lave investeringsbeslutninger
- Dele videnskab, teknologi og information
- Gennemførelse af fælles projekter
- Have ansvarlig lobbyisme og brug af medierelationer
- Fremme en god praksis
- Danne partnerskaber eller samarbejde med sektorer, foreninger, organisationer og andre<sup>84</sup>

En virksomhed kan påvirke interessenterne gennem sine beslutninger og aktiviteter og gennem den information, der gives til interessenterne omkring grundlaget for disse beslutninger og aktiviteter. Udøvelsen af en virksomheds indflydelse, bør altid være styret af etisk adfærd, principper og praksis der vedrører samfundsansvar. Når virksomheden udøver sin indflydelse, bør den først og fremmest overveje, at indgå i dialog der sigter mod, at forbedre kendskabet til samfundsansvarlighed og opmuntre til samfundsansvarlig adfærd. Er dialog ikke et effektivt middel, bør alternative handlinger eller metoder tages i brug, herunder ændringer i det grundlæggende forhold til virksomhedens interessenter og samfundet som helhed. Når en virksomhed har direkte kontrol over andre, vil måden hvorpå virksomheden sikrer ansvarlighed, være næsten den samme som i situationer, hvor virksomheden har indirekte kontrol. En virksomhed skal fastsætte og forpligte sig til dens prioriteringer i forhold til, at integrere samfundsansvar gennem hele virksomheden og i dens daglige praksis. Virksomhederne bør involvere deres interessenter i, at finde frem til en prioriteringsrækkefølge, hvor det dog skal tilføjes, at prioriteringsrækkefølgen kan variere og ændre sig over tid. Virksomheden bør overveje følgende, for at bestemme, om en indsats for at løse et problem, har en høj prioritet eller ej:

- Om de nuværende resultater i virksomheden overholder lovgivningen, internationale standarder, internationale normer for adfærd og bedste praksis
- Om problemstillingerne eller problemerne kan påvirke virksomhedens evne til at påvirke vigtige og betydelige mål

---

<sup>83</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 72

<sup>84</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 72-73



- Den potentielle virkning af den tilknyttede handling i forhold til de ressourcer, der kræves for gennemførelse
- Hvor lang tid det vil tage at opnå de ønskede resultater
- Om der kan være betydelige omkostningsmæssige konsekvenser, hvis ikke de afhjælpes hurtigt
- Letheden og hastigheden ved implementeringen, som kan have indflydelse på, at øge kendskabet til og motivation omkring handlinger, der vedrører samfundsansvar i virksomheden<sup>85</sup>

Når samfundsansvar implementeres i alle aspekter hos virksomheden, kræves der forpligtigelse og forståelse fra alle niveauer i virksomheden. I den spæde start med arbejdet omkring samfundsansvar, bør virksomheden udøve en indsats for, at øge bevidstgørelsen og forståelsen omkring samfundsansvar, hvilket inkluderer principperne, kerneområderne og problemstillingerne omkring samfundsansvar.

Det vigtigste i forhold til samfundsansvar er, at ledelsen forholder sig aktivt til arbejdet med samfundsansvar. Dette indebærer, at ledelsen engagerer sig og motiverer medarbejderne i virksomheden til, at støtte dette arbejde. Nogle virksomheder vil finde det nyttigt at fokusere på bestræbelser der kan vise, hvad samfundsansvar betyder for virksomheden i praksis, hvilket ofte vil bidrage til en større forståelse hos de enkelte medarbejdere. At skabe en kultur i virksomheden der støtter samfundsansvar, sker ikke på en dag og vil i nogle virksomheder tage en rum tid. Systematisk arbejde med, at opnå mål og arbejde ud fra eksisterende mål, har ofte en god effekt i forhold til, at skabe en kultur omkring samfundsansvar i virksomheden. For at kunne implementere samfundsansvar på en effektiv måde, kan virksomheden være nødt til at ændre den måde, hvorpå virksomheden træffer sine beslutninger og den måde, hvorpå virksomheden styrer sine aktiviteter. Dette kan ske ved at fremme en større frihed, autoritet og motivere til nye tilgange og ideer. Virksomheden kan ligeledes være nødsaget til, at ændre den måde, hvorpå den overvåger og måler sine performance.

De udtalelser og handlinger, som virksomhedens ledelse kommer med samt virksomhedens formål, forventninger, værdier, etikker og strategier, angiver virksomhedens kurs. Virksomheden bør sætte sin kurs ved, at gøre samfundsansvar til en integreret del af sine politikker, organisatoriske kultur, strategier, strukturer og operationer. Dette kan eksempelvis ske på følgende måde:

- Virksomheden bør i sine ambitioner eller vision henvide til, at den agter at samfundsansvaret skal påvirke virksomhedens aktiviteter
- Indarbejde sine formål eller i dens mission på en klar, konkret og præcis måde, som henviser til de vigtigste aspekter ved samfundsansvar, herunder de principper og spørgsmål, som virksomheden har anvendt som hjælp til at bestemme, hvorledes virksomhedens samfundsansvar skal fungere

---

<sup>85</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 73





- Udarbejde skrevne adfærdskodekser eller etikker, der konkret angiver virksomhedens engagement omkring samfundsansvar, ved at oversætte principper og værdier til udsagn, der dækker en passende adfærd i virksomheden
- Inkludere nøgleelementer i virksomhedens strategi, gennem dets implementering i systemer, politikker, processer og beslutningsprocesser vedrørende adfærd
- Omsætte de prioriterede indsatsområder i centrale emner og problemstillinger på en håndterbar måde i forhold til de organisatoriske mål, strategier, processer og tidsfrister. Målsætningerne skal være specifikke og målbare eller verificerbare. Der skal udarbejdes detaljerede planer for at opnå målene, hvilket også betyder, at der skal være personer, der er ansvarlige for disse mål. Der skal udarbejdes tidsfrister, budgetter og det skal vurderes, hvorledes dette kommer til at påvirke virksomhedens andre aktiviteter<sup>86</sup>

Virksomheden bør metodisk styre de påvirkninger, der er forbundet med hvert kerneområde og nøje overvåge disse påvirkninger, herunder også de påvirkninger, der sker inden- og uden for virksomhedens indflydelsessfære, for på den måde, at imødekomme eventuelle negative konsekvenser og minimere risici vedrørende sociale og miljømæssige skader. Virksomheden skal maksimere sine muligheder, herunder forøge de positive effekter. Når virksomheden overvejer nye aktiviteter, bør virksomheden vurdere, hvorledes de påvirker de nuværende aktiviteter, hvordan arbejdet med samfundsansvar vil blive påvirket af dette og hvorledes interessenterne anskuer disse nye aktiviteter. Derved minimerer virksomheden risikoen for, at de nye aktiviteter får en negativ virkning på de nuværende, hvilket vil være med til at forøge de fordelagtige virkninger ved virksomhedens adfærd over for samfundet og miljøet.

En virksomhed skal sikre sig, at principperne om samfundsansvarlighed anvendes i dens ledelsesstruktur og afspejles i ledelsens adfærd og kultur. Virksomhedens ledelse bør løbende gennemgå procedurer og processer for at sikre, at virksomheden tager hensyn til det samfundsmæssige ansvar i alle aspekter i virksomheden. Nogle nyttifulde procedurer ville være følgende:

- Sikre, at den etablerede ledelsespraksis afspejler og løser virksomhedens samfundsansvar
- Identificere de måder, hvorpå principperne om samfundsansvar og de centrale emner og problemstillinger gælder i forhold til de forskellige dele af virksomheden
- Hvis det er passende i forhold til virksomhedens størrelse og natur, bør der etableres afdelinger eller grupper, hvori virksomheden gennemgår og reviderer de operationelle procedurer, således at de er i overensstemmelse med de principper og kerneområder, der er inden for samfundsansvar
- Tage hensyn til samfundsansvar, når der udføres aktiviteter for virksomheden

---

<sup>86</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), pp. 74-75



- Indarbejde samfundsansvar i indkøbs- og investeringspraksis, menneskelige ressourcer, ledelse og andre organisatoriske funktioner<sup>87</sup>

I forbindelse med implementeringen af samfundsansvar, vil det indebære en eller anden form for intern og ekstern kommunikation. Kommunikation er afgørende i mange forskellige situationer og funktioner, herunder:

- Bevidstgørelse både inden og uden for virksomheden, om dens strategier og mål, planer, ydeevne og udfordringer
- Vise respekt for principperne omkring samfundsansvar
- Hjælpe til at engagere og skabe dialog med interessenterne
- Overholde lovbestemte og andre betingelser, der er omkring offentliggørelse af oplysninger
- Vise, hvordan virksomheden opfylder sine forpligtelser og reagerer på interessenternes interesser og de forventninger, der generelt er i samfundet
- Give oplysninger der vedrører virkningerne af virksomhedens aktiviteter, produkter og serviceydelser, herunder detaljer om, hvordan virkningerne ændrer sig over tid
- Hjælpe med at engagere og motivere medarbejdere og andre til, at understøtte virksomhedens aktiviteter omkring samfundsansvar
- Lette sammenligningen med virksomheder der minder om virksomheden, da dette kan være med til at stimulere forbedringer i forhold til tiltag, der omhandler samfundsansvar
- Styrke virksomhedens ry omkring samfundsansvarlige handlinger og aktiviteter gennem åbenhed, integritet og ansvarlighed, da dette styrker interessenternes tillid til virksomheden

Oplysningerne omkring samfundsansvar bør være:

- **Fuldstændige** - oplysningerne bør omfatte alle væsentlige aktiviteter og virkninger relateret til samfundsansvar
- **Forståelige** - Oplysningerne bør gives med hensyn til den viden og de kulturelle, sociale, uddannelsesmæssige og økonomiske forhold, til dem der vil blive involveret i kommunikationen. Både det anvendte sprog og den måde, hvorpå materialet præsenteres, herunder hvordan det er organiseret, skal være tilgængelige for alle de berørte parter, til hvem det er formålet der skal modtage disse oplysninger
- **Lydhør** - Oplysningerne bør være lydhøre over for interessenterne
- **Akkurate** – Oplysningerne skal være faktuelle korrekte og give tilstrækkelige detaljer, som er brugbare og egnede til deres formål

---

<sup>87</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 75

- **Balanceret** – Oplysningerne skal være balancerede og retfærdige samt der bør ikke udelades relevante negative oplysninger om virkningerne ved virksomhedernes aktiviteter
- **Rettidige** – Oplysninger, der er forældede kan være misledende. Hvor informationen beskriver en aktivitet eller aktiviteter, der finder sted i en specifik tidsperiode, bør virksomheden identificere denne tidsperiode, således at det tillader interessenterne og andre involverede parter, at sammenligne virksomhedens tidligere perioderes præstationer og resultater, med nuværende præstationer. Ydermere vil disse parter og interessenter kunne sammenlignes i forhold til andre virksomheder
- **Tilgængelige** - Oplysninger om specifikke spørgsmål, bør være tilgængelige for alle de berørte parter<sup>88</sup>

Der er mange forskellige metoder og medier, hvorpå virksomheden kan kommunikere sine oplysninger, hvilket inkluderer eksempelvis møder, offentlige begivenheder, forums, rapporter, nyhedsbreve, magasiner, plakater, reklame, breve, voicemail, live-optræden, videoer, websites, podcast (både i radio og på hjemmesider), blogge, website diskussioner, produkt-indsatser, etiketter, nyhedsinterview, i leder i avisen og artikler.<sup>89</sup> Gennem dialog med sine interessenter, kan en virksomhed drage fordel af, at modtage og udveksle direkte oplysninger omkring interessenternes synspunkter. En virksomhed bør søge dialog med sine interessenter, for at:

- Vurdere tilstrækkeligheden og effektiviteten af indholdet, hyppigheden og omfanget af kommunikationen, således at det kan forbedres, hvis der er behov for dette
- Sætte prioriteringer for indholdet i fremtidens kommunikation
- Sikre kontrol af den indberettede information fra interessenterne, hvis kontrol anvendes som fremgangsmåde
- Identificere bedste praksis<sup>90</sup>

Dialog med virksomhedens interessenter sikrer, at virksomheden opnår en større tillid og forståelse hos deres interessenter. Virksomheden kan øge deres troværdighed ved, at forpligte sig i forhold til deres indflydelse, sikre passende foranstaltninger, vurdere resultater og rapportere om fremskridt og mangler. Der er mange måder, hvorpå virksomheden kan øge sin troværdighed af deres rapporter og påstande i forhold til samfundsansvar, hvilke kan omfatte:

- Udarbejde rapporter omkring virksomhedens præstationer i forhold til samfundsansvar som er sammenlignelige, både over tid og med rapport fra andre sammenlignelige virksomheder. Virksomheden bør erkende, at karakteren af rapporten afhænger af virksomhedens type, størrelse og kapacitet
- Give en kort forklaring på, hvorfor emner er udeladt eller ikke dækket tilstrækkeligt i rapporten, for på den måde at vise, at virksomheden har gjort en indsats for, at dække alle væsentlige spørgsmål

---

<sup>88</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 76

<sup>89</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 77

<sup>90</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 78

- Benytte en konsekvent og ansvarlig kontrol af processer, hvor data og oplysningerne kan spores tilbage til en pålidelig kilde, der kan kontrollere rigtigheden af disse data og oplysninger
- Benytte et uafhængigt individ eller individer til, at foretage en verifikationsproces i forhold til virksomhedens rapport og dens resultater deri
- Offentliggøre en erklæring, som bekræfter kontroller i forhold til hele eller dele af rapporten
- Benytte interessentgrupper til at give en bestemmelse af, om rapporten afspejler de relevante og væsentlige spørgsmål for virksomheden og om virksomhederne er lydhøre over for de behov, som interessenterne har, samt om den giver en fuldstændig dækning af spørgsmålene
- Blive mere transparent ved, at give oplysninger af en sådan art og form, der let kan bekræftes af andre. For eksempel, i stedet for blot at rapportere statistikker vedrørende ydeevne, bør en virksomhed ligeledes give oplysninger omkring kilderne til disse oplysninger og gøre de statistikker som anvendes, tilgængelig. I nogle tilfælde kan en virksomhed øge troværdigheden ud fra de krav, virksomheden har i forhold til sin forsyningskæde og ved at liste de steder op, hvor aktiviteterne finder sted
- Rapportere i overensstemmelse med de retningslinjer der er for rapporteringer, som er udstedt af eksterne organisationer<sup>91</sup>

En virksomhed bør udvikle mekanismer til løsning af konflikter eller uoverensstemmelser med interessenter, der er passende for den type konflikt eller uenighed og nytte, der er for de berørte interessenter. Sådanne mekanismer kan omfatte:

- Direkte drøftelser med berørte interessenter
- Levering af skriftlig information til at løse misforståelser
- Forum, hvor interessenter og virksomheden kan præsentere deres synspunkter og søge efter løsninger
- Formelle klagehåndteringsprocedurer
- Mægling eller voldgift
- Systemer, der muliggør rapportering af forseelser, uden frygt for repressalier
- Andre typer af procedurer til løsning af klager<sup>92</sup>

Ud over virksomhedens dag-til-dag tilsyn og overvågning af de aktiviteter, der vedrører samfundsansvar, bør virksomheden foretage gennemgang med passende mellemrum for at bestemme, hvordan virksomheden performer i forhold til, at opnå dets mål og målsætninger for samfundsansvar og identificere, om der er behov for ændringer i planerne og procedurerne. Disse gennemgange vil typisk involvere sammenligninger af performance og resultater fra tidligere perioder mellem kerneområderne inden for samfundsansvar. Disse gennem-

---

<sup>91</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 79

<sup>92</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 80



gange vil ligeledes blive anvendt til at bestemme, om nye tiltag skal foretages og måle præstation af virksomhedens mål og målsætninger. Gennemgangene bør desuden inkludere undersøgelser af præstationer der er sværere at nå, såsom holdninger til samfundsansvarlighed, integration af samfundsansvarlighed i hele organisationen og overholdelse af principper, værdisags og praksis. Deltagelse af virksomhedens interessenter kan ligeledes være værdifulde i en sådan gennemgang og undersøgelse. Virksomheden kunne stille følgende spørgsmål i en sådan gennemgang:

- Blev målsætninger og mål opnået på den måde, som i havde forestillet jer?
- Var strategierne og processerne passende til målene?
- Hvad fungerede og hvorfor? Hvad fungerede ikke og hvorfor?
- Var målene og målsætningerne passende?
- Hvad kunne være gjort bedre?
- Er alle relevante personer involverede og engagerede?

Virksomheder som er pålagt at levere performancedata til offentlige myndigheder, ikke-statslige organisationer, andre organisationer eller offentligheden som helhed, bør have databaser. Virksomheden bør løbende udarbejde en detaljeret gennemgang af systemerne, da disse ofte indeholder følsomme oplysninger og for at sikre, at der ikke er fejl i systemerne, således at der kan sås mistillid til deres dataindsamlinger og styringssystemer. Målet med sådanne gennemgange bør være, at:

- Øge en virksomheds tillid til, at de data der er givet til andre, er nøjagtige
- Forbedre troværdigheden af data og oplysninger
- Bekræfte pålideligheden af de systemer, som virksomheden benytter til beskyttelse af sikkerheden og fortroligheden ved disse data<sup>93</sup>

Når virksomheden skal afgøre om den ønsker at deltage eller gøre brug af initiativer der vedrøre samfundsansvar, bør virksomheden overveje følgende faktorer:

- Om initiativet er foreneligt med principperne omkring samfundsansvar
- Om initiativet giver værdifuld og praktisk vejledning til, at hjælpe virksomheden med, at løse et bestemt spørgsmål eller kerneområde samt at integrere samfundsansvar i alle dens aktiviteter
- Om initiativet er beregnet til den pågældende type virksomhed eller dens interesse- og indsatsområder
- Om initiativet er lokalt eller regionalt relevant, eller om det har en global rækkevidde og om det gælder for alle typer virksomheder
- Om initiativet vil hjælpe virksomheden til, at nå specifikke interessentgrupper

---

<sup>93</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 81



- Overvej hvilken form for organisation der har udviklet og styret initiativet, såsom offentlige myndigheder, NGO, fagforeninger, brancheforeninger, den private sektor eller universiteter
- Overvej omdømmet, integriteten og troværdigheden for den organisation eller de organisationer, der har udviklet og styret initiativet
- Arten af processen for udvikling og regulering af initiativet, eksempelvis om initiativet er udviklet gennem eller styret af en multiinteressent som er gennemsigtig, åben og har tilgængelige processer, både i forhold til deltagerlande, der er industri- og udviklingslande
- Tilgængeligheden af initiativet, eksempelvis om en organisation skal underskrive en kontrakt for, at deltage eller om der er omkostninger ved at slutte sig til initiativet<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup> International Standardization Organization, ISO 26000 (2010), p. 83

## Bilag 5 – ISO Fast Track

Vi har som benævnt anbefalet Kimbo Holding ApS til, at benytte ISO Fast Track's 306 spørgsmål, da Peter Bodin ytrede ønske om, ikke at bruge oceaner af tid og ressourcer i forhold til deres samfundsansvar. Den benyttes til hurtigt at kortlægge, hvad Kimbo Holding ApS arbejder med i dag. Kimbo behøver derfor ikke at gennemlæse og forstå ISO 26000, FN's 10 principper eller OECD's retningslinjer, da vi i forhold til vores rådgivning, vil vejlede deres svar i ISO Fast Track's spørgsmål, ved at anvende ISO 26000. Nedenfor har vi medtaget figur over ISO 26000. Denne understreger, at ISO 2600 arbejder med andre internationalt anerkendte standarder og principper, hvorfor vi anser det som mest hensigtsmæssigt, at benytte ISO 26000 til udarbejdelse af Kimbo's samfundsansvar.



Figur 5.1 - ISO 26000's sammenhæng med andre anerkendte standarder og principper<sup>95</sup>

Vi har udviklet et Excel-værktøj som indeholder de 306 spørgsmål fra ISO Fast Track til Kimbo, som AA blev bedt om på bedst mulig vis, at besvare. Nedenfor fremgår det, hvorledes dette Excel-værktøj ser ud, samt vores vejledning i forhold til dette værktøj. Ydermere fremgår Arne Andersen Vrå A/S's svar. Ikke alle 306 spørgsmål er her medtaget, da vi kun har fundet det relevant, at medtage de spørgsmål, hvor virksomheden tager stilling til eller arbejder med samfundsansvar.

<sup>95</sup> International Standardization Organization, *Basic training material*, 15 March 2016, p. 7, lokaliseret d. 25.10.16 på: [http://www.iso.org/iso/home/search.htm?qt=define+sr&active\\_tab=site&published=on](http://www.iso.org/iso/home/search.htm?qt=define+sr&active_tab=site&published=on)



Nedenfor finder I spørgsmålene fra ISO Fast Track - De er opdelt i overordne kerneområder og skulle der være kerneområder/delområder I ikke arbejder med overhovedet, sætter I blot kryds i **NEJ**, ved selve overskriften. Men læs alligevel hurtigt spørgsmålene igennem. Har et spørgsmål ikke relevans, kan I vælge, at sætte kryds i "ikke relevant", frem for "nej", dette skyldes at selvom I svarer "nej" her og nu er dette jo ikke en forudsætning for, at I svarer "nej" ud i fremtiden. Dog må det formodes, at svare I "ikke relevant", så vil dette betyde, at det er et område, hvor indenfor I ikke har aktiviteter eller træffer beslutninger.

**OBS** - det er vigtigt, at I er ærlige og troværdige mod jer selv, når I besvarer disse spørgsmål. Kun ved, at svare ærligt, kan der tages hånd omkring tingene og laves forbedringer. Materialet er jeres, hvorfor vi selvfølgelig har fuld tavshedspligt. Samtidig skal vi gøre jer opmærksom på, at dette er jeres værktøj, hvori I kan få et overblik over, hvad I arbejder med i dag, og hvad I evt. kan arbejde med i fremtiden.

Her kan tilføjes bemærkninger, hvis I finder dette relevant. Det kunne fx være områder, I ikke arbejder med i dag, men faktisk ønsker, at arbejde med fremrettet.

Spørgsmål	J a	N ej	Ved det ikke	Ikke re- levant	Evt. Bemærkninger
<b>Organisatorisk styring / God ledelse</b>	x				
5. Forsøger virksomheden/koncernen løbende, at forbedre måden, hvorpå der varetages/fastholdes aktiver, ressourcer og ansatte i virksomheden/koncernen?	x				
<b>Menneskerettigheder</b>	x				
<b>Spørgsmål vedrørende - Due diligence</b>	x				
15. Har din virksomhed/koncern de fornødne ressourcer til, at integrere en total politik, angående menneskerettighed i hele virksomheden/koncernen?	x				
16. Har din virksomhed/koncern de fornødne ressourcer til, at overvåge en effektiv gennemførelse af handlinger over tid, og til at ændre prioritet og tilgang af metoden, når det skønnes nødvendigt?	x				
<b>Spørgsmål vedrørende - Risikosituationer i forhold til menneskerettigheder</b>	x				
22. Undgår din virksomhed/koncern involvering i aktiviteter, der direkte og indirekte, kan påvirke eller involvere børn?	x				Hvis vi er vidende herom
<b>Spørgsmål vedrørende - Undgåelse af meddelagtighed</b>	x				
31. Vil din virksomhed/koncern offentliggøre en erklæring eller en anden handling, hvori den tager afstand fra krænkelser af menneskerettighederne?	x				
<b>Spørgsmål vedrørende - Løsning af klager</b>	x				
34. Offentliggøre din virksomhed/koncern dens klageprocedurer, og yder virksomheden/koncernen en passende bistand til parter, der klager?	x				
<b>Spørgsmål vedrørende - Diskrimination og udsatte grupper</b>	x				
41. Tilbyder din virksomhed lige muligheder for mennesker med handicap, og har din virksomhed/koncern særlige faciliteter for dem, så de kan få adgang til virksomhedens/koncernens bygninger?	x				
43. Respekterer din virksomhed/koncern mennesker, der tilhører etniske minoriteter?	x				
44. Respekterer din virksomhed/koncern, og bidrager den til, at fremme respekten for immigranter, gæstearbejdere og deres familiers menneskerettigheder?	x				Respekterer - men spiller ikke aktiv rolle





45. Afstår din virksomhed/koncern fra forskelsbehandling på grund af afstamning, og spiller din virksomhed/koncern en aktiv rolle i at reducere fordomme?	X
<b>Spørgsmål vedrørende - Borgerlige og politiske rettigheder</b>	X
50. Respekterer din virksomhed/koncern den individuelle ejendomsret, og søger din virksomhed/koncern at hindre uretmæssig borttagelse af andres ejendele?	X
<b>Spørgsmål vedrørende - Økonomiske, sociale og kulturelle rettigheder</b>	X
52. Tilbydes alle i din virksomhed/koncern lige adgang til uddannelse og efteruddannelse?	X
53. Samarbejder din virksomhed/koncern med andre parter for, at øge opmærksomheden på og overholdelsen af, økonomiske, sociale og kulturelle rettigheder?	X
<b>Spørgsmål vedrørende - grundlæggende principper og rettigheder på arbejdspladsen</b>	X
56. Repræsenteres de ansatte i din virksomhed/koncern af en anerkendt fagforening, med kollektiv forhandling for øje?	X
58. Kan din virksomhed/koncern bekræfte, at dens beskæftigelsespolitik ikke tolerere diskrimination, og at den tager de fornødne skridt til, at forhindre mobning på arbejdspladsen?	X
<b>Arbejdsforhold</b>	X
<b>Spørgsmål vedrørende - Beskæftigelses- og ansættelsesforhold</b>	X
62. Har din virksomheds/koncerns ansatte en ansættelseskontrakt eller er de registreret, som selvstændige hos Erhvervs- og Selskabsstyrelsen?	X
63. Opfylder din virksomhed/koncern de forpligtelser, dens pålægges som arbejdsgiver via lovgivning, vedrørende juridisk ansættelsesvilkår?	X
64. Tilbyder din virksomhed/koncern, i det omfang det er muligt, tidsubegrænsede ansættelseskontrakter, medmindre der er tale om kortsigtet arbejde eller sæsonarbejde?	X
65. Informerer og hører din virksomhed/koncern, dens medarbejdere og/eller deres repræsentanter om konsekvenserne af større interne ændringer, før de iværksættes? (Fx fyringsrunder, ændringer i produktionen, flytning af arbejdspladser)	X
66. Tilbyder din virksomhed/koncern lige muligheder for alle medarbejdere, uden forskelsbehandling?	X
68. Beskytter din virksomhed/koncern personlige oplysninger og privatliv for dens medarbejdere?	X
69. Sikrer din virksomhed/koncern at kontrakter eller underleverancer kun indgås med virksomhed/organisationer, der er retligt anerkendte og tilbyde hensigtsmæssige arbejdsbetingelser?	X
<b>Spørgsmål vedrørende - Betingelser for arbejde og social beskyttelse</b>	X
72. Opfylder arbejdsforholdene i din virksomhed/koncern de nationale love og bestemmelser, og er de i overensstemmelse med internationale gældende arbejdsnormer?	X
73. Sikrer din virksomhed/koncern, at national lovgivning og kollektive overenskomster overholdes?	X
74. Er din virksomheds/koncerns ansættelseskontrakter i overensstemmelse med national og internationale standarder for arbejdskraft (herunder ILO's standarder) – særligt i de tilfælde, hvor der ikke findes national lovgivning, der regulerer forholdene? (ILO' standarder - dog implementeret i DK, men dansk lovgivning følger disse)	X
75. Tilbyder din virksomhed/koncern rimelige vilkår og betingelser i forhold til arbejde?	X
77. Giver din virksomhed/koncern de ansatte arbejdsforhold, hvormed de har mulighed for at balancere arbejde og privatliv?	X
78. Betaler din virksomhed løn, bonusser, feriepenge og andre gager/afgifter i overensstemmelse med gældende love og regler?	X
79. Betaler din virksomhed/koncern, en løn der minimum er tilstrækkelig til, at imødekomme de basale behovene hos arbejdstagere og deres familier?	X



80. Undersøger din virksomhed/koncern de økonomiske betingelser for, at opnå og opretholde et højt beskæftigelsesniveau?	x
81. Forhandler din virksomhed/koncern løn- og ansættelsesvilkår direkte med de ansatte eller repræsentanter for de ansatte i overensstemmelse med nationale standarder og regler, for kollektive forhandlinger?	x
82. Svarer din virksomhed/koncern lige løn for det samme udførte arbejde?	x
83. Betaler din virksomhed/koncern alle lønandele direkte til de ansatte, dog med undtagelse af skatter og afgifter, pensioner (der indbetales til en pensionsordning) eller fradrag, der er tilladt ved love eller kollektive overenskomster?	x
84. Overholder din virksomhed/koncern dens forpligtelser med hensyn til, at yde social beskyttelse til arbejdstagere i de(t) land(e), hvor virksomheden/koncernen har dens aktiviteter?	x
85. Respekterer din virksomhed/koncern arbejdstid og pauser i overensstemmelse med gældende love og bestemmelser, og har din virksomhed/koncern tiltrådt en kollektiv overenskomst, og ydes der betalt ferie til dine medarbejdere?	x
86. Respekterer din virksomhed/koncern de ansattes familiære forpligtelser?	x
87. Kompenserer din virksomhed/koncerns, dens medarbejdere for overarbejde i overensstemmelse med gældende love eller kollektive overenskomster?	x
88. Hvis din virksomhed/koncern varsler de ansatte overarbejde, sker dette så under hensyn til de ansattes interesser, sikkerhed og velfærd og de farer, der er forbundet med arbejdet?	x
89. Overholder din virksomhed/koncern de love og regler, der forbyder obligatorisk og ulønnet overarbejde?	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Social dialog</b>	x
90. Anerkender din virksomhed/koncern betydningen af social dialog med dens ansatte, herunder gældende overenskomstforhandlingsstrukturer?	x
91. Respekterer din virksomhed/koncern medarbejdernes ret til på alle tidspunkt; at danne eller deltage i deres egen organisation (fagforening), til at fremme deres egne interesser og til at forhandle kollektivt?	x
92. Tillader din virksomhed/koncern, at medarbejderne organiserer sig og forhandler kollektivt?	x
93. Rådfører din virksomhed/koncern sig med offentlige myndigheder og arbejdstagerorganisationer, hvis der opstår trusler mod beskæftigelse på grund af organisatoriske ændringer?	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen</b>	x
98. Har din virksomhed/koncern en arbejdsmiljøpolitik?	x
99. Analyserer og overvåger din virksomhed/koncern de mulige sundheds- og sikkerhedsrisici, der er forbundet med virksomhedens/koncernens aktiviteter?	x
100. Informerer din virksomhed/koncern om, og insisterer den på, at alle medarbejdere følger sikre arbejdsmetoder på alle tidspunkter og sikre den, at de ansatte følger de korrekte procedurer?	x
101. Udleverer din virksomhed/koncern det nødvendige sikkerhedsudstyr, herunder personlige værnemidler for at forebygge arbejdsulykker, lidelser og sygdom, samt for at imødegå nødsituationer?	x
102. Undersøger og registrerer din virksomhed/koncern alle sundheds- og sikkerhedsmæssige hændelser, og forsøger din virksomhed/koncern, at mindske eller fjerne disse?	x
103. Tager din virksomhed/koncern hensyn til, at sikkerheds- og arbejdsmiljømæssige risici er forskellige for mænd, kvinder og ansatte, der arbejder under særlige omstændigheder, herunder fx handicappede?	x
104. Modtager midlertidigt ansatte samme sundheds- og sikkerhedsbeskyttelse som faste ansatte i din virksomhed/koncern?	x
106. Giver din virksomhed/koncern tilstrækkelig uddannelse til medarbejdere indenfor alle relevante områder?	x



107. Respekterer din virksomhed/koncern princippet om, at sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen ikke må ske på bekostning af medarbejderen?	x
108. Får din virksomhed/koncern rettidige, fuldstændige og præcise informationer om sundheds- og sikkerhedsmæssige risici fx af medarbejdere/leder, og håndhæver din virksomhed/koncern den bedste praksis for at undgå disse risici?	x
109. Tillader din virksomhed/koncern, at dens medarbejdere indhenter yderligere oplysninger og søge eksternt rådgivning om sundhed og sikkerhed?	x
110. Anerkender og respekterer din virksomhed/koncern, at medarbejderne har ret til, at nægte at udføre et arbejde, der med rimelighed kan betragtes, som en alvorlig fare for den ansatte selv eller som kan påvirke sundheden eller andres liv?	x
111. Anvender din virksomhed/koncern eksterne rådgivere fra bl.a. arbejdsgivernes og arbejdstagernes organisationer eller andre, der har relevant viden?	x
112. Rapporterer din virksomhed/koncern sundheds- og sikkerhedsmæssige hændelser til de relevante myndigheder?	x
113. Deltager din virksomhed/koncern i sundheds- og sikkerhedsmæssige resolutioner, herunder ved at undersøge hændelser og ulykker?	x
115. Tilbyder din virksomhed/koncern træning og uddannelse til alle medarbejdere på lige fod, for at give dem muligheder for, at forbedre og udvikle deres færdigheder?	x
<b>Miljøforhold</b>	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Forebyggelse af forureningen</b>	x
123. Træffer din virksomhed/koncern foranstaltninger, for at mindske forurening ved blandt andet, at indføre mere miljøvenlige produkter og tjenesteydelser?	x
124. Offentliggøre din virksomhed/koncern mængden og typerne af giftige og farlige materialer, der anvendes i dens produktion, herunder konsekvenserne ved anvendelse af disse giftige og farlige materialer?	x
126. Undgår din virksomhed/koncern, at bruge kemikalier, der er mærket af videnskabelige kredse og andre organisationer, som skadelig for miljøet?	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Begrænsning af klimaændringer og tilpasning</b>	x
143. Anvender din virksomhed/koncern energibesparende ideer, herunder indkøb af energieffektive varer og udvikling af energieffektive produkter og tjenester?	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Beskyttelse af miljøet, biodiversitet og genoprettelse af naturlige levesteder</b>	x
<b>God forretningsskik</b>	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Anti-korruption</b>	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Ansvarligt politisk engagement</b>	x
171. Undgår din virksomhed/koncern, at yde politiske bidrag, der kan anses, som et forsøg på at udøve magt, eller som kan opfattes, som at have en urimelig indflydelse på politikerne for, at fremme bestemte formål?	x
172. Forbyder din virksomhed/koncern aktiviteter, der kan omfatte misinformation, vildledning, trusler eller tvang?	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Fair konkurrence</b>	x
173. Udfører din virksomhed/koncern dens forretningsmæssige aktiviteter i overensstemmelse med love og regler, der gælder for konkurrence, og samarbejder din virksomhed/koncern med de relevante myndigheder?	x
175. Fremmer din virksomhed/koncern kendskabet hos dens medarbejdere, om vigtigheden af overholdelse af konkurrencereglerne, der reguleres i love og om fair konkurrence i almindelighed?	x
177. Undersøger din virksomhed/koncern det sociale miljø, hvori den opererer, og søger din virksomhed/koncern at undgå, at drage fordel af sociale forhold, såsom fattigdom for at opnå unfair konkurrencefordel?	x



<b>Forbrugerforhold</b>	x
<b>Spørgsmål vedrørende - God markedsføringsskik, faktuelle og uvildig information og rimelige kontraktlige praksis</b>	x
190. Undgår din virksomhed/koncern, at kommunikere på en måde, der er vildledende, misvisende, bedrageriske, unfair, uklare eller tvetydige, herunder undlader at give vigtige oplysninger?	x
191. Giver din virksomhed/koncern adgang til relevante informationer på en åben og ærlig måde, og er de lettilgængelige, så forbrugerne kan foretage et velinformeret valg baseret på sammenlignelighed?	x
192. Kan din virksomhed/koncern klart identificeres gennem dens reklame og markedsføring?	x
195. Undgår din virksomhed/koncern at bruge tekst, lyd eller visuelt materiale, der fastholder synet af stereotype indenfor bl.a.; køn, religion, race, handicap eller andre personlige relationer?	x
196. Afstår din virksomhed/koncern fra at give unødigt empati til sårbare grupper, herunder børn i sine reklamer og markedsføring, og er din virksomhed/koncern involveret i aktiviteter, der kan skade sårbare gruppers interesser?	x
199. Oplyser din virksomhed/koncern forbrugerne om de sundheds- og sikkerhedsrisici, der er forbundet med produkter og tjenesteydelser, såsom potentielt farlig brug, farlige kemikalier i produktet, eller risici, som senere kan opstå som følge af produkternes anvendelse?	x
200. Oplyser din virksomhed/koncern forbrugerne om adgang til produkter og tjenesteydelser?	x
201. Giver din virksomhed/koncern oplysninger til forbrugere, såsom lokalitets- og kontaktoplysninger i forbindelse indenlandske og oversøiske salg?	x
202. Bruger din virksomhed/koncern kontrakter, der er skrevet klart, let læselig og forståelig?	x
203. Undgår din virksomhed/koncern, at anvende kontrakter, der indeholder urimelige kontraktvilkår?	x
204. Anvender din virksomhed/koncern kontrakter, der indeholder klare og fyldestgørende oplysninger om priser, features, betalingsbetingelser, generelle betingelser, omkostninger, varighed og opsigelse af kontrakten i dens løbetid m.v.?	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Beskyttelse af forbrugernes sundhed og sikkerhed</b>	x
207. Standser din virksomhed/koncern fremstillingen af et produkt eller en tjenesteydelse i tilfælde, hvor der indberettes; en uforudset fare, en alvorlig defekt, i tilfælde, hvor der gives vildledende eller fejlagtige oplysninger, eller tilbagekaldes alle produkter fra distributionskæden og markedet?	x
212. Undgår din virksomhed/koncern, at bruge skadelige kemikalier i udviklingen af produkter?	x
213. Vurderer din virksomhed/koncern, når det er nødvendigt, om der er sundhedsmæssige risici ved anvendelse af produkter og ydelser, før nye materialer, teknologier eller produktionsmetoder introduceres, og fremlægges denne dokumentation for forbrugerne?	x
215. Har din virksomhed/koncern givet forbrugerne instruktioner om hensigtsmæssig brug af produkter og advaret dem om eventuelle risici, som kan opstå selv ved korrekt angiven brug?	x
<b>Spørgsmål vedrørende - Forbruger service, support og klage, og konfliktløsning</b>	x
228. Har din virksomhed/koncern klart oplyse forbrugerne om, hvordan de kan bruge eftersalgsservice og om mulighed for konfliktløsning og erstatning?	x
230. Yder din virksomhed/koncern vedligeholdelse og reparation, der er let tilgængelig til en rimelig pris, og udfører din virksomhed/koncern denne ydelse indenfor den forventede og aftalte reparationstid?	x
231. Anvender din virksomhed/koncern mindelighed og retslige løsninger og procedurer for at kompensere (baseret på nationale eller internationale standarder), afholde eller med minimale omkostninger for forbrugerne?	x



232. Får din virksomhed/koncern kun relevante personlige data hos forbrugeren, når varer og tjenesteydelser leveres, og anvendes oplysningerne kun, når kunden giver hans/hendes udtrykkelige samtykke hertil?	x	
<b>Spørgsmål vedrørende - Forbruger databeskyttelse og privatlivets fred</b>	x	
234. Har din virksomhed/koncern kun indhentet persondata gennem lovlige og retfærdige metoder?	x	
235. Beskriver din virksomhed/koncern grunden til, før eller på tidspunktet for indsamlingen, hvorfor persondataene bliver indsamlet?	x	
238. Beskytter din virksomhed/koncern personoplysninger i overensstemmelse med reglerne i Persondataloven?	x	Stort set
<b>Spørgsmål vedrørende - Adgang til vigtige tjenester</b>	x	
243. Arbejder din virksomhed/koncern på en åben og ærlig måde og giver den indsigt i, hvordan priser og omkostninger fastsættes?	x	
244. Standser din virksomhed/koncern arbejdet på et projekt på grund af manglende betaling af fra forbruger?	x	
245. Hvis din virksomhed/koncern beslutter, at udvide eller dække et større salgsområde, giver din virksomhed/koncern så den samme service til alle forbrugergrupper?	x	
<b>Spørgsmål vedrørende - Uddannelse og bevidstgørelse</b>	x	
252. Giver din virksomhed/koncern oplysninger om eventuelle risici, der er forbundet med brugen af produkter eller tjenesteydelser, og om de nødvendige forholdsregler der bør tages i den forbindelse?	x	
253. Oplyser din virksomhed/koncern om forsikringer, garantier og køberbeskyttelse på produkter og tjenesteydelser?	x	
<b>Lokalsamfundsudvikling og involvering</b>	x	
<b>Spørgsmål vedrørende - Deltagelse i lokalsamfundet</b>	x	
259. Støtter din virksomhed/koncern lokale foreninger og virksomhed/koncerner i deres udvikling?	x	
260. Samarbejder din virksomhed/koncern med lokale foreninger, der bidrager til det fælles bedste for lokalsamfundet og bidrager til udviklingsmål?	x	
<b>Spørgsmål vedrørende - Uddannelse og kultur</b>	x	
264. Støtter og fremmer din virksomhed/koncern uddannelse på alle niveauer i samfundet, og har din virksomhed/koncern truffet foranstaltninger til at forbedre kvaliteten og adgangen til uddannelse, og bidraget til at forbedre den lokale viden, samt bidraget til at reducere analfabetismen?	x	
<b>Spørgsmål vedrørende - Jobskabelse og kompetenceudvikling</b>	x	
274. Overvejer din virksomhed/koncern ulemperne ved at skabe beskæftigelse ved hjælp af tidsbegrænsede ansættelseskontrakter?	x	
<b>Spørgsmål vedrørende - Rigdom og indkomstskabelse</b>	x	
286. Giver din virksomhed/koncern fortrinsret til lokale leverandører af varer og tjenesteydelser, og hvis det er muligt, bidrager din virksomhed/koncern til udviklingen af lokale leverandører?	x	
296. Tager din virksomhed/koncern ansvar og giver de nødvendige oplysninger med hensyn til skatter og afgifter, så de kan identificeres korrekt?	x	
297. Betaler din virksomhed/koncern pensionsbidrag til de ansatte?	x	
<b>Spørgsmål vedrørende - Sundhed</b>	x	
298. Forebygger din virksomhed/koncern bivirkninger, der forårsages af produktionsprocesser, produkter eller tjenesteydelser, der stammer fra din virksomhed/koncern?	x	
299. Arbejder din virksomhed/koncern for at fremme et godt helbred?	x	



## Bilag 6 – Udkast 1 til lovpligtig redegørelse for Kimbo Holding ApS

Nedenfor fremkommer lovpligtig redegørelse for samfundsansvar for Kimbo Holding ApS forinden, at vi modtog rettelser fra Arne Andersen Vrå A/S. Der er således tale om en redegørelse for samfundsansvar, udarbejdet på baggrund af svar på ISO Fast Track samt hvad der fremgår af virksomhedens hjemmeside.



# Lovpligtig redegørelse for Kimbo Holding ApS koncernens samfundsansvar 2016

Denne lovpligtige redegørelse for koncernens samfundsansvar, er udarbejdet efter årsregnskabslovens § 99a, og er en del af ledelsesberetningen i årsrapporten for 2016, som dækker regnskabsperioden 1. januar - 31. december 2016

Vi lever af, at skabe drømme og opfylde ønsker og krav, og gøre det umulige til virkelighed for vores kunder gennem vores aktiviteter inden for total-, hoved- og fagentreprise. Dette gør vi ved, at være i tæt dialog med vores kunder og finde de løsninger og muligheder, som er tilpasset den enkelte kunde og udarbejdet af fagligt kompetente medarbejdere. Vi sætter en stor ære i, at vores byggeri lever op til vores høje kvalitetstandarder.

Vi har et ønske om, at være meget kundeorienteret og derfor er vores kunder og øvrige interessenter i fokus hele vejen igennem de forskelle processer. Vi er dagligt i dialog med mange forskellige myndigheder og personer i samfundet, hvorfor vi også tager vores samfundsmæssige rolle alvorlig.

## Samfundsansvarets betydning for os som koncern

For os handler samfundsansvar om, at skabe en tillid og tryghed hos vores kunder, medarbejdere, leverandører, lokalsamfundet og ikke mindst samfundet som helhed. Vi arbejder hver dag med samfundsansvar, gennem vores mange aktiviteter og processer – hvilket vi er stolte af. Vi forsøger løbende, at opnå opstillede mål og målsætninger, samt at udvikle vores nuværende processer, arbejdsgange og politikker, således at disse både lever op til de lovmæssige krav og ikke mindst vores kunders, medarbejders, leverandørers og samfundets forventninger til os som koncern.

## ISO 26000-standarden

Vi har i forbindelse med vores redegørelse for samfundsansvar, frivilligt valgt at følge ISO 26000-standarden, som er en international anerkendt samfundsansvars standard.

Vores samfundsansvar er udarbejdet ud fra ISO 26000's kerneområder, som er: Organisatorisk sty-

ring, Miljø og klima, Menneskerettigheder, Arbejdsforhold, Fair konkurrencevilkår, Forbrugerforhold samt Udvikling i samfundet og engagement i lokalsamfundet. Vi forholder os til principperne i ISO 26000, som er følgende: Ansvarlighed, Transparens, Etisk adfærd, Respekt for interessenters interesse, Respekt for love og regler, Respekt for internationale normer og Respekt for menneskerettigheder.

## Kimbo Holding ApS koncernens samfundspolitikker

Koncernen har udarbejdet politikker inden for arbejdsforhold og menneskerettigheder, herunder mangfoldighed og ligestilling, antikorruption, forbrugerforhold, samfundsinvolvering og miljø og klima.

### Arbejdsforhold – En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling

Vore medarbejdere er vores væsentligste og vigtigste ressource i forhold til realiseringen af vores entreprisopgaver, projekter og øvrige engagementer. Derfor er vore medarbejders sikkerhed, sundhed, trivsel og udvikling også altafgørende faktorer for os som koncern. Det er vores ansvar som koncern at sikre, at disse faktorer opretholdes, udvikles og løbende forbedres, således at vore medarbejdere har de bedste forudsætninger i forhold til deres arbejdsopgaver, personlige- og faglige udvikling, familiære liv og ikke mindst deres sundhed. Vi gør derfor i det daglige meget for at sikre, at vore medarbejders trivsel er optimal og sikre, at vore medarbejdere ikke udfører arbejde, som kunne påføre dem skader, sygdom nedslidning eller varige mén. For os er det afgørende, at der sættes fokus på vigtigheden af, at have et sikkert og trygt arbejdsmiljø, hvorfor vi også er arbejdsmiljøcertificeret. Ved at være arbejdsmiljøcertificeret, forpligter vi os

som koncern til løbende, at udarbejde forbedringer i forhold til vores arbejdsmiljø.

Vi engagerer os i samfundet og dets udvikling, hvor vi blandt andet bidrager til jobskabelse. Det er væsentligt for os, at vore medarbejdere har de rette kompetencer og er fagligt uddannet i deres arbejdsområde. Vi bidrager løbende til, at vore medarbejdere får efteruddannelse, således at de besidder de rette kvalifikationer og kompetencer inden for de arbejdsopgaver, de udfører. Vi opererer inden for en sektor, hvor der løbende sker ændringer i forhold til byggestandarder og procedurer, hvorfor det også er vores ansvar som koncern at sikre, at vore medarbejdere løbende er opdateret om disse ændringer, følger disse ændringer og er uddannet inden for hvorledes dette skal håndteres.

#### *Politik*

Vore medarbejdere er drivkraften i koncernen, hvorfor vore medarbejders sikkerhed og sundhed er afgørende for vores udførelse af vores arbejdsopgaver i forhold til vores entrepriseforretninger og øvrige engagementer. Det er vores ansvar som koncern at sikre, at vore medarbejdere arbejder i et miljø, der skaber trykke og sikre rammer, der forbygger og mindsker enhver form for arbejdsulykke, sygdom eller nedslidning, som vil kunne relateres til arbejdet. Ved at reducere sygefraværet og forbygge, samt mindske nedslidning og arbejdsulykker, vil vi som koncern kunne styrke vores kerneforretning, hvori de menneskelige ressourcer indgår, som den vigtigste ressource i vores arbejdsangang og forretning.

Vores politik er, at vore medarbejdere er uddannet i det, som de beskæftiger sig med og dermed besidder de rette kvalifikationer og kompetencer som arbejdsopgaven efterspørger. Vi opererer inden for en branche hvor der løbende sker ændringer i love, standarder og gængse procedurer, hvorfor det er vores ansvar som koncern at sikre, at vore medarbejdere altid er bekendt med disse ændringer.

#### **Menneskerettighed – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene**

Vi ønsker, at levere en høj kvalitetsstandard og være nytænkende, hvorfor opkvalificering og udvikling af de enkelte medarbejders færdigheder og

kompetencer, spiller en central rolle i vores koncern.

Vi er en arbejdsplads der ønsker, at fremme mangfoldigheden og ligestillingen mellem kønnene.

Vi opererer inden for en branche, hvor kvinderne er underrepræsenteret, men vi har et ønske om, at vi som arbejdsplads, skal bidrage til at flere kvinder kommer ind i branchen. Det er vores helt klare overbevisning, at ved at have flere kvinder i de mandsdominerede job, som vores branche er præget af, vil dette bidrage til et mere dynamisk og harmoniseret arbejdsmiljø, hvor tonen vil være mindre hård. Vi håber, at kunne være med til at fremme, at flere kvinder besidder ledelsesstillinger, således at der skabes en større balance mellem kønnene i forhold til de ledende stillinger i vores koncern. Vi har på nuværende tidspunkt en målsætning om, at flere kvinder skal besidde vores lederstilling, hvilket vi fortsat arbejder med. Vi arbejder endvidere med at få flere kvinder ind i vores bestyrelse.

#### *Politik*

Vi ønsker som koncern, at være en arbejdsplads, hvor der er lige adgang til de forskellige jobmuligheder, uanset om man er kvinde eller mand. Vi ønsker samtidig, at være en arbejdsplads der fremmer lige vilkår i forhold til ansættelse, udvikling, opkvalificering og forfremmelser mellem kønnene. Det er vores målsætning, at vi i fremtiden vil kunne ansætte flere kvinder i de mandsdominerede job, som vores koncern er præget af, både i medarbejder- og ledelsespositioner.

#### **Miljø og klima - Et bedre miljø og klima**

Indvirkningen på miljøet og klimaet spiller en central rolle, når man som os, beskæftiger sig med byggeri og entrepriseprojekter. Vi føler os derfor ansvarlige og forpligtede til, at tænke miljø og klima ind i vores daglige arbejdsopgaver og rutiner.

#### *Politik*

Ofte kræver det lige så meget CO2 at opføre en bygning, som bygningen vil udlede igennem sin levetid, hvorfor det er vores ansvar og forpligtigelse, at holde regnskab med, hvor meget CO2 der går til at bygge eller renovere en bygning. Danske bygninger bruger ca. 40% af landets samlede energiforbrug, hvorfor det bestemt er relevant, at holde regnskab med energiforbruget. Vi har ansvaret for, at den samlede CO2-udledning i forbindelse med





opførslen af vores byggerier og renoveringer, mindskes i videst muligt omfang.

I forbindelse med vores byggeprojekter, forbruger vi mange forskellige materialer. Det er vores ansvar som byggeherre eller projektleder, at tænke CO<sub>2</sub>-venlige materialer og byggemetoder ind i de forskellige faser, der er forbundet med nyopførslen af et byggeri eller en renovering. Derfor har vi også ansvaret for, at der i de forskellige processer overvejes, hvorledes vi kan bidrage til at benytte metoder og materialer, der er produceret med vedvarende energi, der udleder mindre CO<sub>2</sub> og som påvirker miljøet og helbredet mindst muligt.

Vi benytter mange materialer på vores byggepladser som kommer i emballage, hvad enten dette er pap, plastik eller andet. Det er vores opgave som projektleder eller byggeherre at sikre, at denne emballage eller lettere materialer og produkter, ikke ligger og flyder på byggepladserne. Dette er ofte til gene for både de, der bor omkring den pågældende byggeplads, forbipasserende og i sidste ende, kan det være skadeligt for både naturen og dyrelivet, hvis ikke det fjernes.

### Fair konkurrencevilkår og antikorruption – Plads til andre på markedet

Det er væsentligt for os, at vi kan interagere med alle parter, herunder andre virksomheder og myndigheder, men også samarbejdspartnere, leverandører, entreprenører, forbrugerne, konkurrenter mv., på en etisk korrekt måde. Vi ønsker derfor at foretage de fornødne foranstaltninger til at forebygge og sikre fri konkurrence, undgå manipulation, tvang eller anden form for utilbørlig adfærd i form af korrupcion, bestikkelse mv.

Vi tager stor afstand til korrupcion og bestikkelse. Vi ønsker som koncern, ikke at blive involveret i kriminelle forseelser som vil kunne udsætte vores koncern og vore medarbejdere for mulig retsforfølgelse, bøder eller fængsel. Vores omdømme og etiske adfærd er vigtig for os som koncern, hvorfor det yderst vigtigt, at vi tager afstand til dette, da det vil skade vores omdømme.

#### Politik

Kommuner, større organisationer eller virksomheder sender ofte et nyt byggeprojekt til udbud. Det er vigtigt for os at imødegå konkurrenternes tilbud

på projektet, men samtidig være førende på markedet på pris og kvalitet. Vores politik er, at der i forbindelse hermed, hersker fair konkurrence og lige vilkår for alle virksomheder, hvorfor alle virksomheder skal have mulighed for at afgive tilbud på projektet. Vi tilskynder til, at undgå skjulte priser samt andre ulovlige aktiviteter som kan være med til, at bevirke skævheder i forbindelse hermed generelt i byggebranchen.

### Forbrugerforhold – En god oplevelse

Det er forbrugerne der anvender vores bygninger og i forbindelse med serviceopgaver, hvad enten det er privat eller erhverv. Det er en væsentlig del af vores idégrundlag, at forbrugerne behandles på en etisk korrekt måde. Når vi udarbejder kontrakter eller indgår aftaler med disse, er det vigtigt for os, at aftaleindgåelsen sker på en gennemsigtig og lovgivningsmæssig overholdt måde.

Vi er medlem af Dansk Byggeri og derfor omfattet af Byg Garanti. Vores politik er, at vi dækker udført arbejde på op til kr. 100.000 i tilfælde af byggesjusk, fejl og mangler. Garantien gør sig gældende i tre år for synlige fejl og 10 år for skjulte fejl og mangler.

Vi anser det som et grundlæggende krav, for at kunne leve op til vores mission og værdier, at vi yder Byg Garanti til vores kunder.

Vi har procedurer og retningslinjer for, at der ved kontrakt- og aftaleindgåelse, at disse skal behandles med størst mulig omhu for beskyttelse af personfølsomme data, samt i overensstemmelse med gældende lovgivning.

#### Politik

Vi går meget op i at levere en høj kvalitet inden for byggeri og at vores kunder har tillid til os som koncern, hvorfor dårlige oplevelser i forbindelse med vores udførte arbejde, grundet væsentlige fejl og mangler, ikke bør forekomme. Det er naturligvis vores politik, at vi altid overdrager et nybyggeri, tilbygning eller entrepriseprojekt uden væsentlige fejl og mangler.

### Samfundsinvolvering – Mere synlighed

Det er væsentlig for os, at bidrage til den lokale samfundsudvikling, hvorfor vi er sponsorer for



Vendsyssel Blodklub og Aalborg Kongres og Kultur Center. Vi bidrager herigennem til kulturelle arrangementer samt fysisk aktivitet blandt flere aldersgrupper samt sikrer, at der skabes et lokalt fællesskab og sammenhold.

Vi arbejder inden for en branche der er styret af konjunkturerne, hvorfor der til tider forekommer udsving og flaskehalse i forhold til, hvor mange medarbejdere og lærlinge vi kan ansætte. Vi ønsker at være med til at sikre, at der uddannes lærlinge inden for de håndværksmæssige fag og samtidig bidrage til, at samfundets frygt for manglende håndværkere og lærlinge i fremtiden, manes til jorden. Vi ønsker også i vidste muligt omfang at bidrage til, at elever som uddannes på tekniske skoler, kan sikres et job efter endt uddannelse, da dette er med til at hjælpe på de samfundsmæssige flaskehalse, der til tider er inden for bygge- og håndværkerbranchen.

#### *Politik*

For os er det vigtigt, at være synlige i lokalsamfundet og skabe bevidsthed omkring os som koncern. Vores politik inden for involvering i lokalsamfundet er, at vi ønsker at være med til at fremme den fysiske aktivitet inden for alle aldersgrupper og sikre et fællesskab og sammenhold i lokalsamfundet, hvilket vi bidrager med gennem vores sponserater til den lokale boldklub.

Vi ønsker at opretholde vores position som en god arbejdsplads – også for lærlinge, samt herved at bidrage til sikring af fremtidens arbejdsstyrke og mulighed for at disse kan komme ind på arbejdsmarkedet.

## Kimbo Holding ApS koncernens mål og målsætningen inden for samfundsansvar

### Målsætning og mål for arbejdsforhold - En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling

Det er vores målsætning, at sygefraværet og arbejdsulykker skal være på et minimum. Vi har et ønske om, at det samlede sygefravær skal nedbrin-

ges blandt de administrative medarbejdere til X antal dage om året og at antallet af sygefraværsdage blandt medarbejdere der beskæftiger sig i byggeriet og i direkte entreprisegaver, skal nedbringes til X antal dage. I dag er det gennemsnitlige sygefravær i antal dage for de administrative medarbejdere X antal dage om året og for medarbejderne, der beskæftiger sig i byggeriet og i direkte entreprisegaver, er de gennemsnitlige sygefraværsdage X antal dage om året.

Vi lever i en erkendelse af, at vi beskæftiger os med processer og projekter, der til tider kan øge risikoen for fysisk nedslidning og arbejdsulykker, som enten er forårsaget af menneskelige fejl eller maskine- og materialefejl. Det er vores pligt som koncern, at mindske og forebygge disse risici, som der er forbundet med arbejdsulykker og nedslidning. Vi har derfor et ønske om, at nedbringe antallet af arbejdsulykker til X-antal om året. Vi har og bestræber os selvfølgelig på, at antallet af arbejdsulykker skal nedbringes til nul om året, men vi må også erkende, at vi arbejder inden for en branche, hvor arbejdsulykker desværre er mere udbredt og der er en øget risiko i forhold til andre brancher. Det er derfor også noget vi arbejder med hver dag og tager meget alvorligt, da vi som koncern har et ønske og et håb om, at alle passer på hinanden og kommer sikkert hjem til deres familier.

Vi har en målsætning om, at vore medarbejdere løbende kommer på kursus, efteruddannes eller videreuddannes, således at vi som koncern altid har medarbejdere der besidder de rette kompetencer og kvalifikationer inden for vores branche. Vi har en målsætning om, at minimum X antal % sendes på kursus, videre- eller efteruddannelse inden 20XX.

### Målsætning og mål for menneskerettigheder - mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene

Mange bestyrelsesposter og ledelsesstillinger besiddes generelt af mænd. Der blev der i 2013 indført en lov som kræver, at de største virksomheder i Danmark udarbejder politikker og målsætninger for, at få flere kvinder i bestyrelsen og i ledelsesstillinger.

Vi erkender, at vi beskæftiger os med en branche, hvor størstedelen af dem der er beskæftiget i denne, er mænd. Vi har dog et ønske om, at flere kvinder



skal besidde generelle stillinger i vores koncern, hvorfor vi har en målsætning om, at X antal % af vores medarbejdere på vores byggepladser og i vores entreprisopgaver og projekter, skal være kvinder inden 20XX.

Vi har derudover et mål om, at 2 ud af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i vores koncern, skal være kvinder inden 20XX og at X antal % af de ledelsesmæssige stillinger, skal besiddes af kvinder inden 20XX.

### Målsætning og mål for miljø og klima - Et bedre miljø og klima

Vi anser os selv som en nytænkende og innovativ koncern, der går ind for bæredygtighed i forbindelse med vores arbejde inden for byggeri og entreprisprojekter. Det er vores målsætning, at vi vil forsøge, at mindske CO<sub>2</sub>-udledningen med X % inden 20XX i forbindelse med opførelsen af nybyggeri, tilbygninger og renoveringer.

Vi ønsker, at være med til at minimere den samlede CO<sub>2</sub>-udledning, hvorfor vi i forbindelse med valg af materialer og produkter til vores arbejdsopgaver, har en målsætning om i højere grad, at vælge og indkøbe materialer og produkter, der er fremstillet ved brug af vedvarende energi og som ikke påvirker miljøet og helbredet ved de, som arbejder med dette og skal bo eller opholde sig i det mindst muligt.

Vi har en målsætning om, at vore medarbejdere skal blive endnu bedre til håndtering af emballage, affald, lette materialer og produkter i forbindelse med arbejdet på byggepladserne, således at det ikke ligger og flyder og er til gene for naboer til byggepladsen, forbi passerende eller i sidste ende vil skade dyrelivet og naturen, hvis dette ikke bliver fjernet.

### Målsætning og mål for fair konkurrencevilkår og antikorruption – Plads til andre på markedet

Det er vores målsætning, at alle ledende medarbejdere skal uddannes i konkurrencelovgivning samt vores konkurrencepolitik i vores Code of Conduct (hvis en sådan findes) inden udgangen af 20XX.

Det er vores målsætning, at der skal indføres procedurer og processer til stikprøvekontrol, således at

vi kan blive bekendt med enhver indikation på korruption, bestikkelse og afpresning i koncernen. Disse procedurer og processer skal de ledende medarbejdere være uddannet i inden udgangen af 20XX.

Det er vores målsætning i forbindelse med større byggeprojekter, herunder entrepriser med beløb kr. XX eller derover, at der skal udføres due diligence.

### Målsætning og mål for forbrugerforhold – En god oplevelse

Vi har tidligere været i modvind med sager omkring fejl og mangler, hvilket har skabt negativ omtale for vores koncern i medierne.

Vi har derfor et mål om, at vores kunder ikke skal have en dårlig oplevelse ved, at benytte os som byggeherre eller projektleder på deres byggeri eller entreprisopgave. Vi erkender dog, at vi ikke er fejlfri, hvorfor sager omkring fejl og mangler desværre kan forekomme. Da vi allerede har været i medierne grundet sager om fejl og mangler, er det vores helt klare målsætning, at vi ikke ønsker at få negativ omtale i medierne fremadrettet, grundet sager om fejl eller mangler, samt andet udført arbejde fra vores side.

Vi ønsker generelt ikke, at vores kunder skal opleve fejl og mangler i forhold til arbejdsopgaver udført af os, hvorfor det er vores målsætning, at reducere sager omkring væsentlige fejl og mangler til X-antal om året.

### Målsætning og mål for samfundsinvolvering – Mere synlighed

Vi ønsker at bidrage til fysisk aktivitet blandt alle aldre og være med til at skabe fællesskab og sikre sammenhold i lokalsamfundet. Dette ønsker vi at sikre gennem vores deltagelse og sponsorater til den lokale boldklub. Vores målsætning er, at vi også i fremtiden vil bidrage med at sikre dette fællesskab og sammenhold i den lokale boldklub, hvorfor vi også fremadrettet har i sinde at være sponsor for denne.

Vi har en forventning om en øget fremgang i vores omsætning inden for vores total-, hoved- og fagentreprisprojekter i 2017, hvorfor vi har en



målsætning om, at vi vil ansætte X-antal lærlinge i 2017.

## Handlinger i forhold til Kimbo Holding ApS koncernens samfundsansvar

For at vores koncerns samfundsansvar kan blive en realitet i vores koncern og ikke blot noget der står i vores ledelsesberetning, er det vigtigt for os, at der udarbejdes handlinger og procedurer, som kan implementeres i den daglige arbejdsdag og løbende foretage opfølgninger herpå.

### Handlinger for arbejdsforhold- En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling

Vi har i forhold til sygefravær, nedslidning og arbejdsulykker valgt, at fordele det på følgende kategorier, som er opdelt på *de administrative medarbejdere og på medarbejderne, der beskæftiger sig i byggeriet og i direkte entrepriseopgaver:*

#### Administrative medarbejdere:

*Almindelig sygdom* grundet eksempelvis forkølelse, influenza, migræne mv.

- Ofte kortvarigt

*Alvorlige sygdomme* grundet eksempelvis: kræft, sklerose, HIV mv.

- Ofte længerevarende

*Psykisk sygdom* grundet eksempelvis: stres, depression eller andet.

- Ofte længerevarende

*Nedslidning* grund arbejdsforhold:

- Ofte længerevarende

*Arbejdsulykker* grundet: menneskelige fejl eller maskine- og materialefejl.

- Kort
- Længerevarende
- Fysisk
- Psykisk

#### Medarbejdere der beskæftiger sig i byggeriet og i direkte entrepriseopgaver:

*Almindelig sygdom* grundet eksempelvis: forkølelse, influenza, migræne mv.

- Ofte kortvarigt

*Alvorlige sygdomme* grundet eksempelvis: kræft, sklerose, HIV mv.

- Ofte længerevarende

*Psykisk sygdom* grundet eksempelvis: stres, depression eller andet.

- Ofte længerevarende

*Nedslidning* grund arbejder:

- Ofte længerevarende

*Arbejdsulykker* grundet: menneskelige fejl eller maskine- og materialefejl.

- Kort
- Længerevarende
- Fysisk
- Psykisk

Opdelingen skyldes, at vi som koncern på denne måde kan blive bedre til, at forebygge og mindske antallet af sygefraværsdage og antallet af arbejdsulykker. Dette vil ligeledes sætte os i stand til at spotte og imødekomme medarbejdere, der ikke trives som de burde i deres arbejdsmiljø eller blandt kollegaer og i sådanne tilfælde håndtere situationen. Vi som koncern erkender selvfølgelig, at det er en menneskelig ret at være syge, hvorfor vi ikke har noget ønske om, at vore medarbejdere skal gå syge på arbejde.

### Handlinger for sygefravær

For at vi kan opnå vores målsætninger om at nedbringe sygefraværsdage og arbejdsulykker, vil vi løbende lave opfølgninger ved, at udarbejde statistikker over sygefraværet inden for *de administrative medarbejdere og inden for de medarbejdere, der beskæftiger sig med byggeri og i de direkte entrepriseopgaver.*

Vi ønsker løbende, at være i dialog med vore medarbejdere omkring hvorledes sygefraværet kan



nedbringes og derved blive bevidste om, hvilke foranstaltninger, vi som koncern bør udføre for, at nedbringe sygefraværet.

Vi tilbyder vore medarbejdere, at de gennem deres pensionsordning kan få en privat sundhedsforsikring, hvortil vi bidrager med 2/3 af betalingen. Dette tilbyder vi, da vi har den opfattelse, at forebyggelse af skader, psykisk og fysisk nedslidning og sygdomme vil kunne reducere antallet af sygedage og øge den generelle livskvalitet hos vore medarbejdere, hvilket i sidste ende vil have en afsmittende effektiv på vores koncern og deres arbejdsopgaver (hvis de har dette).

I forbindelse med medarbejdernes årlige MUS-samtale vil vi spørge ind til om der er noget, vi som koncern overordnet, skal være bedre til eller være opmærksom på i forbindelse med det generelle sygefravær. I forbindelse med dialog med medarbejderne og i forhold til MUS-samtalerne, vil vi naturligvis opføre os etisk korrekt og forholde os til, hvad vi som koncern kan tillade os at spørge ind til, både i forhold til gældende lovgivning og i forhold til gængse normer og regler inden for menneskeretligheder og ansættelsesforhold.

Vi har et ønske om, at ved at synliggøre sygefraværet og ved at være i dialog med medarbejderne, kan vi alle i koncernen hjælpe til med, at mindske dette og forebygge tilfælde, hvor der kan opstå risici i forhold til sygdom og nedslidning.

### Handlinger for arbejdsulykker

I forbindelse med arbejdsulykker har vi som koncern pligt til ifølge loven, at anmelde skade eller ulykke, hvis dette medfører fravær i mere end 1 dag efter tilskadekomstdagen for den pågældende person. Vi anmelder dog altid arbejdsskader og ulykker, selvom disse ikke overstiger hvad loven tilsiger (hvis dette er tilfældet).

I forbindelse med en arbejdsulykke, går vi i dialog med de involverede parter og eventuelle vidner til denne ulykke for på den måde, at forebygge og forhindre, at lignede ulykker eller skader vil kunne finde sted i fremtiden.

Vi har i det daglige indført en række procedurer og retningslinjer på vores byggepladser som skal sikre, at vore medarbejdere, leverandører og samarbejdspartnere ikke kommer til skade eller er tæt

på, at komme til skade i deres udførsel af deres arbejde på vores byggepladser. Vore medarbejdere er vores vigtigste ressource i udførslen af vores entrepriser og derfor værner vi også om deres sikkerhed og sundhed.

Da vores arbejdsulykker ofte sker på byggepladserne, har vi indført en række retningslinjer og procedurer som vi forventer, at vore medarbejdere, leverandører og samarbejdspartnere er bekendte med og efterlever, når de udfører deres arbejdsopgaver på vores byggepladser. Det er den pågældende projektleder på byggepladsen, der har det overordnede ansvar for, at medarbejderne, leverandørerne og samarbejdspartnere er bekendte med disse retningslinjer og procedurer samt sikre, at alle efterlever disse. Disse er følgende:

- Pas på hinanden, når I udfører jeres arbejde.
- Oplever I en sikkerhedsrisiko i forhold til en arbejdsopgave eller et projekt, så drøft dette indbyrdes og med den arbejdsmiljøansvarlige, hvorledes denne risiko mindskes og udfør de fornødne sikkerhedsforanstaltninger.
- Sæt aldrig en medarbejder til at udføre arbejdsopgaver eller projekter, som de ikke er kompetente eller instruerede i.
- Overvåg og observer, når en medarbejder udfører arbejdsopgaver eller projekter, de aldrig har udført før.
- Bær altid sikkerhedshjelm, hvor der er risici for nedfald.
- Tag ikke chancer, som kan medføre skader på dig eller dine kollegaer.
- Sikre altid, at det udstyr I anvender, er vel-fungerende og opsat korrekt.
- Lad ikke materialer, udstyr eller lignede ligge og flyde.
- Observer og overvåg de mulige sundheds- og sikkerhedsrisici der er forbundet med de aktiviteter der skal udføres, og rapporter disse til den arbejdsmiljøansvarlige.
- Anvend altid det sikkerhedsudstyr, som er nødvendigt i forhold til den pågældende arbejdsopgave eller projekt.

Det er vores målsætning, at ved at medarbejderne, leverandører og samarbejdspartnere er bekendte



med disse retningslinjer og procedurer, kan medvirke til at mindske risikoen for arbejdsulykker og skader.

### Handlinger for uddannelse

Det er vores politik, at uddanne vore medarbejdere til at besidde de rette kompetencer og kvalifikationer, samt sikre, at de er bekendte med gældende lovgivning, som er inden for deres arbejdsopgaver og områder. Vi bruger adskillige ressourcer herpå, således at lovgivningen er opfyldt samt at de etiske principper, normer og retningslinjer følges korrekt. Det er de pågældende ledere i de respektive afdelinger der har det overordnede ansvar for, at vore medarbejdere er klædt ordentlig på til de arbejdsopgaver, de udfører. Vi har et ønske om, at vore medarbejdere skal være dygtige og engagerede, hvorfor de naturligvis altid kan komme med forespørgsler på kurser eller uddannelsesforløb, som vil kunne gavne den enkelte medarbejders kompetencer og kvalifikationer, men også bidrage til koncernen som helhed.

Det er vigtigt, at vi altid er opdateret på nye standarder, procedurer og lovgivningen inden for byggerisektoren, hvorfor vores ledelse løbende laver opfølgninger og sikrer, at vore medarbejdere sendes på kursus og videreuddannelse inden for disse områder. De ledende medarbejdere skal løbende sikre, at de er opdateret i, om der er sket af ændringer i forhold til byggestandarder, lovgivningen inden for området og diverse normer og regler samt sikre, at dette viderefremmes til de respektive medarbejdere, således at disse også er bekendte med dette. Ydermere sikrer vi, at de medarbejdere der beskæftiger sig med arbejdsopgaver og områder, som er omfattet under konkurrencelovgivningen, er bekendt med de regler som gør sig gældende i denne, således at vi interagerer etisk korrekt med vore konkurrenter og samarbejdspartnere.

### Handlinger for menneskerettigheder – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene

Det er koncernens politik, at vi ansætter de bedst kvalificerede, uden at der tages hensyn til køn, alder, seksualitet, religion eller nationalitet.

For at sikre, at flere kvinder vælger job inden for vores branche og koncern, både i forhold til vores

generelle jobannoncer, ledelsesstillinger og bestyrelsesposter, vil vi i forbindelse med rekruttering af nye kandidater, opfordre begge køn til at søge ledige stilling og bestyrelsesposter.

Vi vil løbende vurdere indholdet af vores personalepolitik for at sikre, at denne giver begge køn lige muligheder for at gøre karrierer i vores koncern.

Vi vil ved alle ansættelsessamtaler, forudsat at der er kvalificerede emner inden for begge køn, tilstræbe at indkalde minimum én kvalificeret af begge køn til en samtale.

### Handlinger for miljø og klima – Et bedre miljø og klima

Vi ønsker at fremme bæredygtigheden inden for byggeri og entrepriseprojekter, hvorfor det er vores målsætning, at den samlede CO<sub>2</sub>-udledning i forbindelse nybyggeri, tilbygninger og renovering af bygninger, skal mindskes i vidst muligt omfang. Ved at mindske den samlede CO<sub>2</sub>-udledning, håber vi at kunne bidrage til, at vores daglige arbejdsprocesser har en mindre negativ påvirkning på miljøet og klimaet. Dette skal ske ved, at mindske vores samlede energiforbrug i forbindelse med vores daglige arbejdsprocesser.

Vi fører CO<sub>2</sub>-regnskab, hvorved vi løbende kan observere, hvor stor CO<sub>2</sub>-udledningen er i forhold til de forskellige faser, der er inden for et bygge- eller entrepriseprojekt. Dette medfører, at vi løbende kan foretage justeringer og beregne, hvad selv små ændringer i forhold til et byggeprojekt vil betyde i forhold til vores CO<sub>2</sub>-udledning.

Vi har en målsætning om, at reducere den samlede CO<sub>2</sub>-udledning med X% inden 20XX. Dette kan kun ske, hvis vi løbende foretager ændringer i vores byggemetoder, valg af materialer og produkter samt udskifter maskiner og udstyr med mere energivenlige, hvilket vi har en målsætning om, efterhånden som deres naturlige levetid opnås. Dette vil løbende bidrage til en mindre CO<sub>2</sub>-udledning i forbindelse med vores entrepris- og byggeriprojekter.

Vi vil løbende sikre, at alle elpære i vores administrationsbygninger, værksteder og på byggepladserne udskiftes med mere miljø- og energivenlige, da dette ligeledes vil bidrage til et lavere energiforbrug i vores koncern og dermed en mindre CO<sub>2</sub>-udledning.



Vi arbejder desuden på at sikre, at der skabes mere samkørsel i forbindelse med transport til og fra vores administrationsbygninger og ud til vores entrepris- og byggeprojekter, da dette ligeledes vil bidrage til mindre CO<sub>2</sub>-udledning. Vi har i forhold til dette, adspurgt vore medarbejdere om i højere grad, at planlægge deres kørsel indbyrdes, således at der opnås en højere grad af samkørsel.

Valg af materialer og produkter spiller en central rolle i forbindelse med, at mindske CO<sub>2</sub>-udledningen. Vi har et mål om i højere grad, at vælge og indkøbe produkter og materialer der er fremstillet ved brug af vedvarende energikilder og som er mere miljø- og CO<sub>2</sub>-venlige. Det er vores opgave at sikre, at vores kunder ikke kommer til at betale yderligere for disse produkter og materialer, således at det samlede bygge- eller entreprisprojekt ikke bliver dyrere end, hvis de havde valgt materialer og produkter der var mindre miljø- og CO<sub>2</sub>-venlige. Ved i højere grad at opfordre vores kunder til at vælge træ, hvor det er muligt, vil dette bidrage positivt til at opnå de danske målsætninger om reduktion af CO<sub>2</sub>-udledningen og vores mål for, at reducere det samlede CO<sub>2</sub>-udledning i koncernen. Dette skyldes, at træ er det eneste byggemateriale som kan absorbere og lagre CO<sub>2</sub>, mens der udledes store mængder af CO<sub>2</sub> under produktion og tilvebringelse af stål, beton, mursten, isolering mv.

Vi har en målsætning om, at vore projektledere og medarbejdere sikrer, at der ikke flyder med affald, emballage, lette materialer og produkter på vores byggepladser. Dette kan både udgøre en sikkerhedsrisiko for vore medarbejdere, samarbejdspartnere og andre, som opholder sig på eller omkring byggepladsen. Ydermere er dette ofte til gene for både naboer og forbipasserende, hvis dette ligger og flyder. Det er derfor vigtigt, at vore byggeledere og medarbejdere bliver endnu bedre til at sikre, at dette ikke er tilfældet. Det er projektlederens ansvar at sikre, at dette ikke forekommer, hvorfor han har ansvar for at videreformidle dette til medarbejderne. Vi har en forventning om, at vore medarbejderne inden de tager hjem fra byggepladsen, har sikret at affald, emballage, lettere materialer og produkter, enten er smidt ud i forsvarlige container eller forsvarligt opbevaret, således at kommer der

blæsevejr, så udgør dette hverken en sikkerhedsrisiko eller en gene for vore medarbejdere, naboer eller forbipasserende. Samtidig sikrer vi, at emballage, affald og lettere materialer og produkter ikke udgør en skade for naturen eller dyrelivet, da håndtering at dette sker, således at det ikke kan blæse væk og dermed komme ud i naturen og udgøre en skade.

### Handlinger for fair konkurrencevilkår og antikorruption – Plads til andre i markedet

Det er vores målsætning, at alle ledende medarbejdere skal have kendskab til lovgivningen på området for konkurrence således, at vi agerer etisk korrekt i vores samarbejde med andre virksomheder, organisationer, entreprenører, leverandører m.fl. Vi vil derfor udarbejde et afsnit i pjecen ”Code of Conduct” (hvis sådan en haves) hvor vi beskriver vores politik for konkurrence. På denne måde sikrer vi på bedst mulig vis, at vi ikke møder negativ omtale ved vores udbud, herunder priser og vilkår ved kontraktindgåelse med nye kunder.

Korruption, bestikkelse, tvang eller anden form for utilbørlig adfærd, skader vores omdømme. Det er vores målsætning, at vi i fremtiden udarbejder et e-learning modul, hvor ledende medarbejdere bliver uddannet i, hvorledes dette undgås. Ydermere vil vi indføre processer og systemer til stikprøvekontrol, hvor vi på den måde vil have mulighed for at opdage denne form for ulovlig handling. Ved overtrædelse, vil dette blive politianmeldt samt den pågældende medarbejder vil blive afskediget.

Når vi indgår kontrakt omkring større byggeprojekter af værdi X antal kr., vil vi udføre due diligence. Vi vil således taget behørigt omhu med kontraktindgåelsen. Foretager vi ikke de nødvendige foranstaltninger i forbindelse med denne, vil vi iværksætte en udredningsplan for dette. Vi vil ved at foretage due diligence sikre, både i nærværende kontrakt men ligeledes fremadrettet, at vi overholder alle retningslinjer og standarder på området.

### Handlinger for forbrugerforhold – En god oplevelse

Vi udarbejder mange kontrakter og indgår mange aftaler i vores koncern. Vi har (hvis de har) ansat en til kun, at varetage disse kontrakter og aftaler, således at disse behandles med størst mulig omhu



og ligeledes ikke vil være tilgængelig for alle og enhver. Vi anser det for en vigtig opgave, at varetage og beskytte personfølsomme oplysninger.

Det er vores målsætning, at ikke bare vore medarbejders sikkerhed og sundhed er i højkurs, men ligeledes vores kunder. Vi har derfor en målsætning om, at nedbringe sager der vedrører væsentlige fejl eller mangler til X antal sager om året. Ydermere ønsker vi, at sager vedrørende uoverensstemmelser minimeres.

Vi har en målsætning om, at vi i fremtiden i højere grad vil gå i dialog og indgå forlig med de involverede parter, således at vi ikke kommer til at opleve, at nogle af vores kunder føler sig tvunget til at gå til medierne, for at blive hørt i værste tilfælde.

Det er vigtigt for os, at vi ikke foretager fejl og mangler, som er til gene for vores kunder, og i værste tilfælde deres sikkerhed og sundhed. Vi er medlem af Dansk Byggeri og derfor omfattet af Byg Garanti. Vi overvejer i denne forbindelse at udvide garantien fra kr. 100.000 til kr. 200.000 i fremtiden, således at der i tilfælde af fejl og mangler af alvorlig karakter ved vores udførte arbejde, er en større sikkerhed og garanti i forhold til vores kunder.

### Handlinger for samfundsinvolvering – Mere synlighed

Vi har en målsætning om at fremme den fysiske aktivitet og sikre, at der er et sammenhold og et fællesskab i lokalsamfundet. Dette bidrager vi med gennem vores sponsorat i den lokale boldklub, Vrå/Børghlum Idrætsforening. Vi har ingen overvejelser om på nuværende tidspunkt at stoppe dette sponsorat, da dette ud over at bidrage til lokalsamfundet, også bidrager til vores synlighed i lokalsamfundet og viser vores engagement deri. Ydermere er vi sponsor for Aalborg Kongres og Kulturcenter, hvor vi ligeledes ønsker at forsætte med at bidrage til de kulturelle oplevelser, som er til gavn for mange i samfundet. Vi vil derfor inden for denne handling, forsætte som hidtil.

Vi ønsker at være med til at sikre, at der er håndværkere i fremtiden, hvorfor vi har en målsætning om, at ansætte X-antal lærlinge i 20XX inden for opgaver vedrørende total-, hoved- og fagentreprise. Vi vil derfor inden længe påbegynde rekruttering og jobsamtaler af disse lærlinge. Vi vil i vores jobannoncer og rekrutteringsproces lægge vægt på, at

vi er en arbejdsplads, hvor der er plads til både den store og den lille og en arbejdsplads, der giver rig mulighed for faglig og personlig udvikling.

### Kimber Holding A/S koncernens resultater ved arbejdet med samfundsansvar

Da mange af vores målsætninger og mål er nye i forhold til vores lovpligtige samfundsansvar, er resultaterne af vores arbejde med vores samfundsansvar på nuværende tidspunkt ikke målbare inden for alle de kerneområder, vi beskæftiger os med. Det betyder, at sammenligningstal inden for nogle af vores indsatsområder, først vil være tilgængelige i vores ledelsesberetning for 2017. Vi har dog medtaget målbare resultater for både 2015 og 2016, hvor det er muligt. Nogle af disse mål vil være stationære, da arbejdet med de nye målsætninger, politikker og handlinger først er påbegyndt i 2016.

### Resultater – En sundere og sikre arbejdsplads, med plads til udvikling

Vi arbejder mod, at reducere vores sygefraværsdage blandt vore medarbejdere, fordelt på funktionærer og håndværkere.

Mål	Status 2016	Status 2015
Gennemsnitlige fraværsdage blandt administrative medarbejdere.	X-antal	X-antal
Gennemsnitlige fraværsdage blandt medarbejdere der beskæftiger sig i byggeriet og i direkte entreprisopgaver og projekter.	X-antal	X-antal

Det er vigtigt for os, at vore medarbejders sikkerhed er i fokus i forbindelse med udførelsen af deres arbejdsopgaver, hvorfor vi ligeledes ønsker at mindske antallet af arbejdsulykker og skader om året.





Mål	Status 2016	Status 2015
Arbejdsulykker	X-antal	X-antal
Gennemsnitlige sygedage i forbindelse med arbejdsulykke eller skade.	X-antal	X-antal

Vi har en målsætning om, at vore medarbejdere er klædt ordentlig på til de arbejdsopgaver de udfører, hvorfor vi løbende sender medarbejdere på kursus, videre- og efteruddannelse.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi ønsker at have medarbejdere der bestrider de rette kompetencer og kvalifikationer, hvorfor vi har en målsætning om at X-antal % af vores medarbejdere skal på kursus, videre- og efteruddannelse inden 20XX	X-antal % på kursus	X-antal % på kursus

### Resultater – Mangfoldighed og ligestilling mellem kønnene

Vi kan konstatere, at vores mål om at få én kvinde i vores bestyrelse er opnået 2015, hvorfor vi arbejder ud fra vores nye målsætning.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi ønsker at antallet af kvinder i vores bestyrelse, skal udgøre 2, i år 20XX	1	1

Vi arbejder for, at en større andel i procent af de beskæftigede medarbejdere på byggepladserne og i vores entrepriseengagementer, skal være kvinder.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi ønsker at antallet af kvinder på vores byggepladser og i vores entrepriseengagementer skal udgøre X antal % i 20XX	X %	X %

Vi ønsker at være med til at fremme, at flere kvinder besidder ledelsesstillinger, hvorfor vi ligeledes har en målsætning om, at øge antallet i procent af kvinder i ledelsesstillinger i vores koncern.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi ønsker at antallet af kvinder i lederstillinger i vores koncern skal udgøre X antal % inden år 20XX	X %	X %

### Resultater – Et bedre miljø og klima

Vi har en målsætning om, at den samlede CO<sub>2</sub>-udledning i vores koncern i forbindelse med nybyggeri, tilbygninger og renoveringer skal reduceres, hvorfor vi løbende holder regnskab med vores CO<sub>2</sub>-udledning og energiforbrug.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi ønsker at mindske den samlede CO <sub>2</sub> udledning med X% inden for 20XX i forbindelse med nybyggeri, tilbygninger og renovering	X %	X %
Mål	Status 2016	Status 2016
Vi ønsker, at vores samlede energiforbrug skal falde i koncernen, da dette vil bidrage til en mindre CO <sub>2</sub> -udledning fra koncernen. (EI – kWh)	X kWh	X kWh



### Resultater – Plads til andre i markedet

Vi ønsker at foretage de nødvendige hensyn og være omhyggelig ved indgåelse af aftaler om nye projekter. Vores målsætning er derfor, at udføre due diligence.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi ønsker at udføre due diligence ved projekter over X kroner.	X kr.	X kr.

### Resultater – En god oplevelse

Det er vores målsætning, at nedbringe sager om væsentlige fejl og mangler som kommer i medierne, til nul. Ydermere ønsker vi, at vores sager omkring uoverensstemmelser, fejl og mangler ved vores udførte arbejde, reduceres gennem kalenderåret.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi ønsker at nedsætte sager med uoverensstemmelser væsentlige fejl og mangler med X antal sager om året	X	X

### Resultater – Mere synlighed

Vi ønsker, at bidrage til samfundet med, at være en arbejdsplads, der fremmer at lærlinge kommer i arbejde efter endt uddannelse på teknisk skole.

Mål	Status 2016	Status 2015
Vi har et mål i 2017, at ansætte X antal lærlinge	X antal lærlinge	X antal lærlinge