



CSR-Rapport

for SDA-koncernen 2009

CSR-Rapport for SDA-koncernen 2009

SDA-koncernen omfatter de 20 andelskasser i Sammenslutningen Danske Andelskasser (SDA) og Danske Andelskassers Bank A/S i Hammershøj, der er ejet af andelskasserne i SDA.

Dette er den første rapport om CSR (Corporate Social Responsibility) for SDA-koncernen, og den er som sådan at betegne som de første skridt i denne retning, idet det er et område, der forventes udbygget i de kommende år.

Koncernen har gennem hele sin eksistens været aktiv med tiltag på lokalt niveau og søgt at skabe de bedst mulige rammer for kunder, lokalområder og medarbejdere. Det er imidlertid først med regeringens initiativ angående virksomhedernes samfundsansvar, der er formuleret en egentlig politik på området, og det er i forlængelse af denne politik, forhåndenværende rapport er udarbejdet.

SDA-koncernens CSR-politik er opdelt i følgende hovedområder:

- Overordnet politik
- Forretning
- Medarbejdere
- Kunder
- Lokalsamfund
- Klima og miljø

Disse hovedområder vil ligeledes danne strukturen for gennemgang af koncernens initiativer og aktiviteter gennem 2009.

Overordnet politik

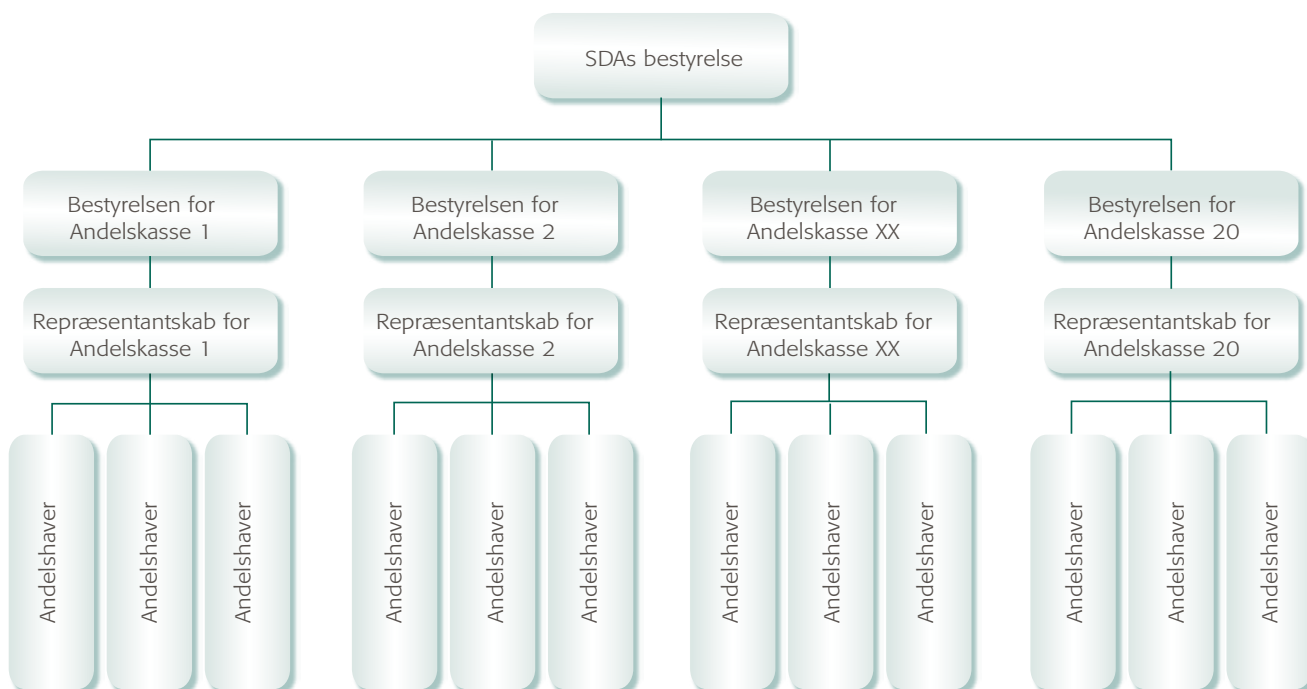
SDA-koncernen har som sin overordnede vision, at »Vi vil være det foretrukne lokale pengeinstitut i vores markedsområde«.

Denne vision, der er udsprunget af andelskassernes 100-årige historie, var også før, der var noget, der hed »CSR«, udgangspunkt for koncernens initiativer på området, og det er naturligvis stadig tilfældet.

Samfundsansvaret har derfor også i 2009 i overvejende grad været rettet mod de lokalsamfund, koncernen er en del af, og fokus har været på kunderne, og hvad der skaber størst værdi for disse – ikke kun økonomisk.

Demokratisk struktur

SDA-koncernen har i 2009 fastholdt sin ejerstruktur, der er baseret på princippet om »én mand, én stemme«. Andelskasserne er ejet af andelshavere, der på den årlige generalforsamling i hver andelskasse vælger et lokalt repræsentantskab, som efterfølgende udpeger en bestyrelse.



Blandt de lokale bestyrelsesmedlemmer vælges dernæst medlemmerne af SDA-koncernens overordnede bestyrelse. Disse er i 2009 i henhold til loven blevet suppleret med et uafhængigt revisionskyndigt bestyrelsesmedlem.

Knap halvdelen af SDA-koncernens kunder var i 2009 også andelshavere, hvormed det er koncernens vurdering, at der med rette kan tales om et kundeejet og demokratisk pengeinstitut.

Det lokale ejerskab har også i 2009 betydet, at SDA-koncernen gennem de enkelte andelskasser har arbejdet for trivsel og udvikling i sine lokalområder. Dette har dog også medført beslutninger og handlinger fra decentralt såvel som centralt hold, der for nogle kunder og lokalområder umiddelbart vil blive opfattet som forringelser. Her tænkes blandt andet på nedlukning af filialer.

Disse beslutninger er imidlertid truffet ud fra mere langsigtede vurderinger, da det er koncernens overbevisning, at stabilitet – en af SDA-koncernens værdier – for kunderne såvel som koncernen kræver en langsigtet betragtning og ansvarlighed i forhold til at træffe upopulære beslutninger, når disse vurderes korrekte.

Støtte til CSR-initiativer

SDA-koncernen har med stor tilfredshed noteret sig, at flere samarbejdspartnere inden for den finansielle sektor i 2009 er begyndt at arbejde med CSR (i højere grad), og det er koncernens ønske at bakke op om og medvirke til disse arbejder i den grad, det er muligt.

Konkret er koncernen eksempelvis aktiv deltager i en CSR-arbejdsgruppe i regi af Totalkredit, hvor målet er dels at kigge på CSR i regi af Totalkredit, dels at udveksle erfaringer og få viden til gavn for de deltagende parter. Koncernen har i 2009 også haft fokus på Totalkredits kampagne omkring miljøgevinsten ved boligforbedringer, da dette vurderes at være positivt for kunderne, positivt for miljøet og positivt for SDA-koncernen.

Da 2009 har været præget af økonomisk krise også for mange af de kunder, der ikke direkte er berørt af denne, er der ikke iværksat tiltag for at øge kundernes fokus på CSR og dermed påvirke til en højere grad af samfundsansvar blandt kunderne. Undtagelser er dog koncernens blad til erhvervskunderne, Erhvervsforum, der i efteråret 2009 var koncentreret omkring temaerne miljø og CSR, således kunderne fik inspiration på disse områder, samt koncernens

blad til kunderne mellem 13 og 17 år, A-zone, der i efteråret 2009 havde et tema omhandlende miljø.

SDA-koncernen betegner arbejdet med CSR i 2009 som værende overordnet tilfredsstillende på baggrund af markedsforholdene, der har medført et skarpt fokus på forretningsdriften.

Det er koncernens ønske i årene frem over at udvikle og målrette CSR-arbejdet yderligere med afsæt i koncernens grundlæggende værdier og kompetencer.

Forretning

I et år præget af den økonomiske krise har SDA-koncernen haft et naturligt fokus på at støtte og hjælpe kunderne gennem denne krise på bedst mulige måde.

Dette er sket under hensyntagen til såvel lovgivningsmæssige som etiske retningslinjer, og forretningsdriften må i forhold til begge dele betegnes som tilfredsstillende, idet der ikke er konstateret overskridelser. Det samme er tilfældet i forhold til hvidvask og terrorfinansiering, men koncernen er sig bevidst, at det ikke er ensbetydende med, at det ikke er sket, og der arbejdes fortsat for at undgå misbrug.

På baggrund af de konstaterede nedskrivninger i SDA-koncernen må koncernen imidlertid også konstatere, at den ikke på alle områder har levet op til sit ansvar i forhold til både de kunder, det har været nødvendigt at nedskrive på, og de øvrige kunder.

Alle kunder og alle sager er individuelle – også nedskrivningssager – og såfremt der ingen nedskrivninger havde været, kunne man måske med rette stille spørgsmålstegn ved, om koncernen i tilstrækkelig grad støttede op om kunderne. Men nedskrivningsniveauet i 2009 er beklageligvis en indikation af, at støtten til de individuelle kunder i nogle tilfælde er gået ud over det fælles hensyn.

Synergi med samarbejdspartnere

På investeringsområdet har SDA-koncernen med tilfredshed kunnet konstatere, at en af koncernens centrale samarbejdspartnere, Sparinvest, i begyndelsen af 2010 meddelte, at man havde tilsluttet sig UN PRI – FN's principper for ansvarlige investeringer.

Det er koncernens håb, at samarbejdet med Sparinvest også på den baggrund kan udvikles i 2010 og årene fremover.

SDA-koncernen har i 2009 udvidet sin direkte ejerandel i et par af sine finansielle samarbejdspartnere, Vinderup Bank og GrønlandsBANKEN. Disse ejerandele er ejet gennem Danske Andelskassers Bank, og fælles er at investeringerne er sket med en synergitankegang for øje.

Med begge pengeinstitutter har SDA-koncernen således gennem flere år haft et godt samarbejde, hvor medarbejdere i Danske Andelskassers Bank udfører forskellige opgaver på vegne af både Vinderup Bank og GrønlandsBANKEN. Dette

styrker begge parter og i næste led kunderne i alle involverede pengeinstitutter grundet blandt andet stordriftsfordele.

Det er SDA-koncernens ønske at kunne anvende sine kompetencer fuldt ud i samarbejde med andre, der til gengæld kan supplere med kompetencer på områder, hvor SDA-koncernen kan nedprioritere sine ressourcer.

Et andet udslag af ønsket om at udnytte kompetencer til gavn for andre er, at en af andelskasserne i koncernen, Andels-



Samarbejde med andelskasser i Uganda

To andelskasser i Mbarara hjælpes med bedre teknologi, nye lånesystemer og uddannelse af medarbejdere

Andelskassen Nordøstjylland har igangsat et samarbejde med to andelskasser i Uganda. Planen er, at de afrikanske andelskasser skal rustes bedre til at håndtere mellemstore kunder og til at yde mikrolån til små virksomheder.

De to andelskasser ligger i Mbarara, som er en by med ca. 80.000 indbyggere 266 km sydvest for hovedstaden Kampala.

Det er planen, at SDA-koncernen skal hjælpe med

bedre teknologi, nye lånesystemer, procedurer og ikke mindst uddannelse af de ugandiske medarbejdere, så de bliver bedre rustet til at håndtere virksomheder og mellemstore kunder og på den måde skabe vækst og arbejdspladser i lokalområdet.

- Manglende erhvervsudvikling ude på landet er et stort problem i Uganda. Vi kan gøre en forskel og vise vejen ved at hjælpe afrikanerne på den rigtige måde. Ikke ved at sende penge, men ved at yde hjælp til selvhjælp gennem uddannelse. Præcis som det gamle mundheld siger, er det bedre at lære en mand at fiske end bare at give ham en fisk, siger Jens Jørgensen Hald, bestyrelsesformand i Andelskassen Nordøstjylland.

kassen Nordøstjylland, i 2009 er gået ind med rådgivning og støtte til to andelskasser i Uganda. Læs mere om dette i historien »Samarbejde med andelskasser i Uganda«.

Medarbejdere

På trods af, at SDA-koncernen har været nødsaget til at foretage mindre nedskæringer i medarbejderstaben i 2009, har koncernen også kunnet glæde sig over stor stabilitet i medarbejdskaren, hvor mange medarbejdere har været ansat i mange år. Der er i årets løb markeret jubilæer rækkende fra 10 til 30 år.

Den største del af ansvaret for at skabe gode og attraktive vilkår og rammer ligger hos de enkelte andelskasser og banken, der jo har den daglige forpligtelse og kontakt i forhold til medarbejderne.

Til at supplere dette er der en central HR-afdeling i regi af Danske Andelskassers Bank, som forestår efteruddannelse og kompetenceudvikling i hele organisationen.

Denne har i løbet af 2009 afholdt kurser og uddannelsesforløb for næsten alle niveauer og jobfunktioner i koncernen, så den enkelte medarbejder får et forløb, der er tilpasset ham/hende. I de tilfælde, hvor det er vurderet nødvendigt er der også etableret eksterne uddannelsesforløb i samarbejde med eksempelvis Finanssektorens Uddannelsescenter.

SDA-koncernen vurderer på den baggrund, at det i høj grad er lykkedes at kombinere stabilitet og udvikling på medarbejdersiden i løbet af 2009, hvilket betegnes som yderst tilfredsstillende.

Medarbejderplejen inkluderer også afholdelse af forskellige arrangementer for medarbejderne i de enkelte andelskasser og banken, ligesom der afholdes fælles arrangementer for medarbejderne i hele koncernen og i nogle tilfælde for flere andelskasser, der er gået sammen.

Et eksempel på et fælles koncernarrangement er beskrevet i »Aktivitetsdagen – motion og hygge for alle«, men derudover

Aktivitetsdagen – motion og hygge for alle

Første weekend i september danner traditionelt rammen om den fælles aktivitetsdag i SDA-koncernen, hvor medarbejderne mødes om aktiviteter, der passer til alle

En stor del af SDA-koncernens knap 650 medarbejdere mødtes i første weekend af september i Skærbæk Fritidscenter til afviklingen af den traditionelle aktivitetsdag.

Arrangementet er en fast tradition, der har som sit primære formål at ryste medarbejdere på tværs af organisationen – og dermed på tværs af landet – sammen.

I 2009 skete det gennem en række forskellige aktiviteter rækkende fra en stille vandretur i marsken til en langt fra stille gokart-konkurrence, ligesom der var mulighed for at deltage i en syvkamp, hvor holdene blev sammensat på tværs af koncernens enheder.

Aktiviteterne er tilrettelagt, så de passer til alle. Det væsentlige er således ikke at tvinge medarbejderne til at røre sig men at give dem rum og plads til at more sig.

Afviklingen og planlægningen af aktivitetsdagen i SDA-koncernen går på skift mellem andelskasserne, hvilket sikrer forskellighed i forhold til aktiviteter og i forhold til geografi, da der uundgåeligt vil være nogen med længere transporttider end andre.

- Vi har været fokuserede på, at der skal være noget for alle. Da vi er konkurrencemennesker, skal der selvfølgelig være et konkurrenceelement, og det er der i for eksempel bowling, syvkamp og gokart. Men konkurrenceniveauet er så alle kan være med, og der er også gåtur i marsken, svømning og hyggebowling for de, der slet ikke har lyst til konkurrenceelementet, sagde Morten S. Søberg, kundefrådgiver i Jernved-Rømmø Andelskasse og med i arbejdsgruppen bag aktivitetsdagen, til personalebladet SåDAn i sensommeren.

kan nævnes eksempelvis fælles hold til 24 Timers Løbet i Viborg, hvor SDA-koncernen i 2009 kunne fejre 10 års jubilæum for selve løbet og for koncernens deltagelse i dette.

Kunder

Det er SDA-koncernens overbevisning, at det væsentligste angående samfundsansvar i forhold til ens kunder er, at man leverer en god basisvare – i koncernens tilfælde vil det sige, at rådgivningen skal være i top og passe til den enkelte.

Det har i særdeleshed været påkrævet i en periode med økonomisk krise, hvor både privat- og erhvervs-kunder har oplevet udfordringer.

Koncernen valgte på den baggrund at nedrosle indsatsen i forhold til at tiltrække nye kunder til et absolut minimum i 2009, hvilket formentlig er en af årsagerne til, at kundeantallet stagnerede i 2009 efter flere års vækst. I stedet blev en endnu større del af kræfterne anvendt i forhold til de eksisterende kunder.

Nøglebegreberne har i den forbindelse været Økonomisk Overblik for privatkunderne og Helhedsrådgivning for erhvervs-kunderne. Det er gratis rådgivningsmøder, hvor man kommer hele vejen rundt om kundens økonomi og sikrer en helhed i løsningerne.

Samfundsansvar er i den forbindelse også at sige nej til kunder og på en rigtig og forsvarlig måde at støtte de kunder, der af forskellige årsager er kommet i økonomiske vanskeligheder.

Hensynet til den enkelte kunde må ikke have uforholdsmæssigt store konsekvenser for koncernens andre kunder, og dette har i 2009 såvel som i tidligere år været en rettesnor.

Det er SDA-koncernens vurdering, at der i 2009 er udført en stor indsats for at opretholde den rette balance. Med baggrund i de konstaterede nedskrivninger er det imidlertid også tydeligt, at der i nogle tilfælde er taget for meget hensyn til den enkelte kundes ønsker og situation, og dette er noget, der fremadrettet skal arbejdes for.

Samfundsansvar i forhold til kunderne er altså ikke at støtte i alt.

Lokalsamfund

I lighed med, hvad der gør sig gældende på kundeområdet, er det også i forhold til lokalsamfundet SDA-koncernens overbevisning, at det centrale i forhold til samfundsansvar er, at lokale foreninger, virksomheder og private støttes og udvikles. At koncernen benytter sine primære kompetencer til gavn for lokalområdet.

Dette har som nævnt under punktet kunder været et markant fokusområde i 2009, og SDA-koncernens samfundsansvar i den forbindelse øges som følge af den geografiske beliggenhed af filialer, hvoraf mange ligger i områder, der af nogle betegnes udkantsområder.

Det er SDA-koncernens opfattelse, at man i hele markedsområdet har udøvet dette samfundsansvar, men at det også i den forbindelse har været ansvarlighed i forhold til koncernens øvrige kunder og lokalsamfund ikke at bruge uforholdsmæssigt store ressourcer på enkeltstående kunde-forhold. Der har således været kunder, hvor det trods en stor værdi for lokalområdet ikke har været muligt at undgå eksempelvis konkurser.

Filiallukninger er – desværre – også ansvarlighed

Også i forhold til placeringen af filialer er der tale om en balancegang. SDA-koncernen har historisk haft – og har stadig – mange mindre filialer placeret i mindre lokalsamfund, og mange af disse filialer er omdrejningspunkter og aktiver i lokalsamfundene.

Det er imidlertid nødvendigt at vurdere værdien af filialerne også ud fra økonomiske synspunkter, og det betyder, at det i nogle tilfælde er nødvendigt at nedlægge filialer ud fra et hensyn til også fremadrettet at kunne levere merværdi for kunderne.

Nedlæggelse af filialer har også været aktuelt i 2009. Nedlæggelserne er bestemt af de enkelte andelskasser, og det er i hvert tilfælde sket ud fra grundige overvejelser. SDA-koncernen vurderer, at der – selv om det naturligvis ikke altid vil blive opfattet sådan af kunderne og lokalsamfundene – altid er taget de relevante langsigtede lokalsamfunds- og kundemæssige beslutninger.

Der er i den forbindelse blevet arbejdet målrettet på at sikre,

at den lokale tilknytning og værdien for lokalområderne bevares, og det er også fremadrettet essentielt, at det lokale engagement bevares.

Konkret er der blandt andet i 2009 ved flere filiallukninger blevet arbejdet for, at bygningerne kunne bruges til formål, der fortsat skabte aktivitet i lokalområdet. Bygningerne er således søgt solgt til købere, der ville udnytte dem aktivt, hvilket i nogle tilfælde har betydet, at prisen var under markedsværdien. I enkelte tilfælde er bygningerne direkte blevet overgivet til lokalsamfundene.

Disse beslutninger er truffet ud fra ønsket om at skabe værdi for lokalsamfundet og kunderne.

Også fremadrettet er SDA-koncernen sig bevidst, at det kræver en indsats fortsat at være engageret i lokalsamfund.

Lokalt engagement er lokalt funderet

SDA-koncernens decentrale struktur betyder, at mange beslutninger om, hvordan der skabes værdi for lokalsamfundene er uddelegeret til de enkelte andelskasser, således beslut-

ningerne træffes af de, der bedst kan vurdere, hvilke tiltag, der er fornuftige.

Der er stor forskel på de enkelte lokalområder inden for SDA-koncernen, og der er af samme grund stor forskel på, hvordan en andelskasse bedst kan bibringe sit lokalområde værdi.

Fælles for alle andelskasserne i SDA-koncernen har dog også i 2009 været, at der er ydet en indsats i de lokale områder gennem blandt andet aktiv deltagelse i arrangementer og initiativer, hvor kompetencerne som pengeinstitut har kunnet udnyttes.

Det har foruden direkte sponsorater eksempelvis været ved at fungere som pengeinstitut eller varetage værdihåndteringen ved forskellige lokale arrangementer – fra musikfestivaler til markeder.

Dette er også sket på koncernniveau gennem engagementet i Grøn Koncert, hvor SDA-koncernen stiller medarbejdere til rådighed for betjening af dankortboderne på koncert-

Corporate Volunteering på Grøn Koncert

SDA-koncernen er en del af Muskelsvindfondens grønne koncerter. Både som sponsor og som leverandør af arbejdskraft til dankortboderne.

Grøn Koncert er gennem de sidste 28 år blevet en institution i dansk musik- og kulturliv og en fast bestanddel af den danske sommer. Igennem årene er koncertturnéen vokset til at være Nordeuropas største af sin art med op i mod 200.000 besøgende.

Grøn Koncert er udover en musikbegivenhed også Muskelsvindfondens væsentligste indtjeningsaktivitet til forbedring af levevilkårene for mennesker med den uhelbredelige sygdom muskelsvind.

Siden 2006 har Andelskassen været fast sponsor af Grøn Koncert. Andelskassen støtter arrangementet med et beløb hvert år, men bidrager også med arbejdskraft til de i alt otte koncerter i juli måned.

De medarbejdere, der har lyst til det, kan deltage på koncerterne. Her står de i Dankort-boderne og sørger hele dagen for, at publikum bliver forsynet med kontanter. De seneste år har mellem seks og 10 medarbejdere således været en del af den arbejdsstyrke, der hver dag er afgørende for, at koncerterne forløber som de skal, publikum har en dejlig dag, og at hele karavanen om aften kan rulle videre til den næste by for at begynde forfra næste morgen. Andelskassens medarbejdere får fuld løn for de timer, de lægger på Grøn Koncert – betalt af SDA.

- Grøn Koncert giver os på en gang mulighed for at støtte Muskelsvindfondens arbejde for de muskelsvindramte i Danmark og støtte en stor kulturbegivenhed gennem vores sponsorat. Samtidig kan vi bidrage med arbejdskraft og på den måde løse en vigtig, praktisk opgave på koncertdagene, siger Mia Krog, kommunikationsmedarbejder i SDA-koncernen og ansvarlig for deltagelsen på Grøn Koncert.

pladserne. Læs mere om dette i »Corporate Volunteering på Grøn Koncert«.

Andre eksempler på, hvordan andelskasser i SDA-koncernen har udnyttet deres ressourcer til gavn for lokalsamfundet, er ved selv at forestå – eller spille en meget aktiv rolle i foreståelsen af – arrangementer og tiltag, der gør en forskel. Det er i 2009 blandt andet sket gennem netværksaktiviteter, afholdelse af julestuer og oprettelse af cykelhold til motionsløb.

Et eksempel på dette er angivet i »Andelskassen i Harridslev skaber cykelglæde«.

Klima og Miljø

Klima og miljø har været et stort tema i den verdensomspændende debat i 2009, hvilket ikke mindst har sammenhæng med afviklingen af klimatopmødet i København i december.

SDA-koncernen har trods dette kun i begrænset omfang haft



Andelskassen i Harridslev skaber cykelglæde

Andelskassen i Harridslev er en filial af Andelskassen Østjylland – og i Harridslev har man siden 2005 været en aktiv deltager i det lokale cykelløb Fjordløbet.

Fjordløbet blev kørt første gang i 1977 og er et officielt motionsløb under Danmarks Cykle Union og køres efter unionens motionsløbsbestemmelser. Andelskassen i Harridslev har involveret sig i løbet på den måde, at man som cyklist kan tilmelde sig Andelskassens hold for et mindre beløb og så få startnummer, T-shirt, forplejning undervejs, mulighed for at vinde præmier, efterfølgende deltagelse i en grillfest m.m.

Andelskassens hold deltager på den korteste rute, 30 kilometer, hvor turen går nordpå langs Randers Fjord over Albæk og Mellerup til Tvede. Herefter op over Lindebakken til Linde og videre til Gimming og til målet på Dronningborg Stadion.

I 2008 besluttede Andelskassen, at den ville engagere sig yderligere og relancerede Andelskassens hold under navnet "Danmarks mest forkælede cykelhold". Ideen var ganske enkelt, at de deltagere, der meldte sig til Andelskassens cykelhold, skulle være de mest forkælede; derfor udvidede Andelskassen sin indsats og etablerede hele tre depoter med forfriskninger undervejs på ruten. I 2009 blev Andelskassens hold det største i Fjordløbet; 320 cyklister meldte sig til Andelskassens hold.

- Andelskassen i Harridslev er – og har altid været – en stor del af lokalområdet. Og det betyder også, at vi har en forpligtelse. En forpligtelse der går på, at vi skal støtte nogle af de projekter og initiativer, der skaber glæde og gavn lokalt. Fjordløbet er én af de begivenheder, og derfor støtter vi hellere end gerne op om det, siger Alex B. Carlsen, filialchef i Andelskassen Østjylland, Harridslev.

ressourcer til at fokusere på klima- og miljømæssige tiltag i det omfang, disse rækker ud over koncernens historiske primære fokus: de lokalområder, koncernen er hjemmehørende i.

Initiativer på området har på den baggrund været decentralt funderede.

Det er naturligvis koncernens ønske, at der generelt spares på papir, vand, strøm og andre ressourcer, der belaster miljøet, og det ses ligeledes som en sidegevinst ved de seneste års renoveringer og udbygning af lokaler, at disse er blevet mere energieffektive og dermed sparer energi og udledningen af CO₂.

Koncernen er sig bevidst, at klima- og miljøhensyn ikke kommer af sig selv, og der vil som senere angivet blive taget initiativer på dette område i 2010.

Mål for 2010

SDA-koncernens primære fokus vil altid være kunderne og de lokalområder, disse og koncernen er en del af. Afholdelse af, deltagelse i og støtte til lokale initiativer og tiltag vil således også fremadrettet være et bærende element i ikke alene koncernens samfundsansvar men hele forretningsdriften.

Den økonomiske situation i Danmark vil også i 2010 være af en sådan karakter, at fokus på at støtte kunderne ydermere vil have høj prioritet, og det er med forbehold for ressourceforbrug i denne forbindelse, at koncernen vurderer fremadrettede CSR-initiativer.

Som angivet i SDA-koncernens CSR-politik er der i 2010 særligt fokus på to områder foruden lokalområde- og kundeplejen, nemlig medarbejdere samt klima og miljø.

I forhold til medarbejderne er det målet for 2010, at alle medarbejdere skal have gennemgået relevante efteruddannelses-, kursus- eller udviklingsforløb. Udvikling af den enkelte medarbejders kompetencer har i mange år været et centralt område for koncernen, da det opfattes som en styrkelse af såvel medarbejderen, koncernen og kunderne.

Dette bliver ikke mindre vigtigt i de kommende år, hvor øgede krav fra både kunde- og lovgiverside vil kræve stadigt stærkere kompetencer.

Hvad angår klima og miljø er det SDA-koncernens holdning, at dette er et vigtigt område, som ingen kan tillade sig at ignorere. Det er imidlertid også koncernens holdning, at det er vigtigt ikke at gabe over for stor en mundfuld med deraf følgende risiko for at blive kvalt.

Da det samtidig er SDA-koncernens vurdering, at en ændring af holdningen til klima skal komme inde fra og være en del af kulturen i koncernen snarere end noget ovenfra bestemt, vil klima- og miljøfokuset i 2010 i overvejende grad være på medarbejderinddragelse og medarbejderinitiativer.

De overordnede miljømæssige mål for koncernen bør ligeledes udspringe herfra, hvorfor det ikke i denne rapport er muligt at opstille konkrete målsætninger – men det forventes at kunne gøres fra og med 2010-rapporten, hvor det tillige vil være muligt at måle på disse.