

# AS3s Samfundsmæssige Ansvar og Resultater COP Rapport 2016









# Global Compact

Global Compact omfatter 10 principper for samfundsmæssig ansvarlighed baseret på internationalt vedtagne konventioner for arbejdstager- og menneskerettigheder samt miljø og anti-korruption. CSR initiativet er universelt og udgør et fælles sprog på tværs af landegrænser og kan tilpasses virksomhedens konkrete behov og situation ved dets fleksibilitet og frivillighed.

## Menneskerettigheder

1. Virksomheder bør støtte og respektere beskyttelsen af internationalt proklamerede menneskerettigheder.
2. Virksomheder skal sikre, at den ikke medvirker til krænkelse af menneskerettighederne.

## Arbejdstagerrettigheder

3. Virksomheder bør opretholde frihed til organisering og anerkende arbejdstagers ret til kollektive forhandlinger.
4. Virksomheder bør støtte afskaffelsen af alle former for tvangsarbejde.
5. Virksomheder bør støtte en effektiv afskaffelse af børnearbejde.
6. Virksomheder bør støtte afviklingen af diskrimination i arbejds- og ansættelsesforhold.

## Miljø

7. Virksomheder bør støtte en forsigtighedstilgang til miljømæssige udfordringer.
8. Virksomheder bør tage initiativ til at fremme større miljømæssig ansvarlighed.
9. Virksomheder bør opfordre til udvikling og spredning af miljøvenlige teknologier.

## Anti-korruption

10. Virksomheder bør modarbejde alle former for korruption, inklusiv økonomisk udnyttelse og bestikkelse.

## Sådan anvender AS3 Global Compact

- Som ramme for at gennemføre egne CSR initiativer i virksomheden og også sørge for at vores samarbejdspartnere bakker op om principperne.
- Som grundlag for kommunikation med omverdenen; vi fortæller gerne om vores holdninger til samfundsansvar, og hvordan vi arbejder med det.
- Som platform for dialogen med vores kunder og eksterne samarbejdspartnere.

## Kompetencer og udvikling - med fokus på individet.

I 2011 valgte AS3 at tilslutte sig de 10 principper i FN's Global Compact, som bl.a. omfatter mennesker- og arbejdstagerrettigheder samt miljø og anti-korruption. Vi har dermed forpligtet os til at arbejde med principperne i den kontekst, det giver mening for vores virksomhed.

Denne rapport er vores femte Communication On Progress (COP)-rapport, som vi sender til FN.

For AS3 er det vigtigt at bidrage til et rummeligt arbejdsmarked. I årets rapport har vi blandt andet fokus på kompetencer, udvikling og læring. For i AS3 handler det i bund og grund om mennesker. Om mennesker og resultater. Det handler om at udvikle den enkelte, både når vi arbejder med vores kandidater, men også når vi skal udvikle os som organisation.

Derfor har vi i 2016 haft særlig fokus på læring. Vi har etableret et forstørret internt Academy samt en ny digital læringsplatform, der understøtter udviklingen af den enkelte samt sikrer læring i organisationen.

Det er vigtigt for AS3 at udvise samfundsansvar, blandt andet ved at bidrage til en værdig integration for de flygtninge og indvandrere, der kommer til Norden. Som et ekstra tiltag har vores forretningsenhed A2B haft fokus på, at kandidaterne på A2Bs integrationscentre får redskaber til at kunne sætte ord på deres faglige kompetencer.

Dette fordi det er en udfordring for mange af de flygtninge, der kommer til Norden, at de ikke kan fremvise tilstrækkelig dokumentation for deres arbejdserfaring.

At finde sit ståsted i et nyt land, ny kultur og et nyt arbejdsmarked er ikke nemt. Det er vigtigt at have sit fundament på plads og vide, hvad man kan bidrage med i et nyt samfund.

Det tror vi på skaber en værdig og effektiv integration.

Det er vigtigt for AS3, at vi og vore samarbejdspartnere arbejder ud fra principperne om Global Compact. Menneskerettigheder er en af grundstenene i vort samfund, som bidrager til et samfund, hvor vi giver plads til individets muligheder for at træffe egne valg – herunder jobmæssige valg.

God læselyst

Allan Gross-Nielsen, CEO






Den eksterne bestyrelse i AS3 støtter Global Compact og principperne er forankret i hele virksomheden. Principperne bag Global Compact er vigtige, ikke kun for AS3, men for hele vores samfund.



Torben Ballegaard Sørensen  
Bestyrelsesformand



Carsten Koch  
Bestyrelsesmedlem



Christian Lund  
Bestyrelsesmedlem



Allan Gross-Nielsen  
Direktør for AS3,  
Bestyrelsesmedlem



## Indholdsfortegnelse

Forord	/4/
Det handler om mennesker og resultater	/7/
AS3s værdier	/9/
Code of Conduct	/12/
Samfundsansvar	/14/
Menneskerettigheder	/20/
Lovgivning	/26/
Rummelighed	/30/
Hensyn til miljøet	/34/



# Det handler om mennesker og resultater

## Job Transition Management

Tilbage i 1989 blev fundamentet til dagens AS3 lagt. Meget er sket siden da, og AS3 har flyttet sig fra at bestå af et par danske iværksættere til nu at være en nordisk virksomhed med mere end 900 dedikerede medarbejdere og freelancere, der arbejder med en lang række af de mest spændende og udfordrende forandrings- og udviklingsprocesser i mere end 1000 private og offentlige virksomheder rundt om i hele Norden.

Gennem alle årene har vi specialiseret os i ledelse og rådgivning i forbindelse med jobmæssige forandringer og kompetenceudvikling, og vi har været beriget af et tæt og konstruktivt samarbejde med både kunder, kandidater og de lokale omgivelser, som vi er en del af.

Grundfilosofien i AS3 har altid været, at forretningsmæssige beslutninger skal være til gavn for forretningen, og samtidig også bidrage til samfundet. For os er det en stor del af det, samfundsansvar drejer sig om.

Vores tilslutning til Global Compact er et signal til omverdenen og ikke mindst til os selv om, at vi påtager os et medansvar for løsningen af nogle af de store udfordringer, der ligger i vores samfund.

I dag har AS3 en ledende position indenfor Job Transition Management markedet i Norden og er vokset til i alt 95 kontorer i de største byer i Danmark, Norge, Sverige og Finland. Fælles for AS3s indsats er, at vi arbejder på at styrke hver enkelt individs arbejdsmarkedsparathed til gavn for dem selv, for erhvervslivet og for samfundet.

AS3 har eksklusivt partnerskab med verdens førende selskab inden for talentudvikling og jobtransition, Lee Hecht Harrison. Igennem samarbejdet har AS3 en global rækkevidde og opererer i mere end 65 lande.

**LEE HECHT  
HARRISON**



*Vi ønsker at agere  
forretningsorienteret,  
ordentligt og  
langsigtet.*

### **Effektiv og ansvarlig integration i Norden**

Flygtningestrømmen har også i 2016 været en samfundsmæssig udfordring i de nordiske lande.

Antallet af flygtninge, der søger mod Norden er fortsat højt, og den store mængde af flygtninge og asylansøgere stiller høje krav til en smidig integration.

I AS3 har vi skarpt fokus på denne nordiske udfordring, og med en gennemtænkt kombination af sprogundervisning og arbejdsmarkedsrettet indsats har vi bevist, at integrationen kan være langt mere effektiv og holdbar, end den er i dag. Vi forsøger at påvirke samfund og politik mod en mere ansvarlig og effektiv politik på området.

På A2Bs integrationscentre er både danskundervisning og øvrige aktiviteter rettet direkte imod arbejdsmarkedet med henblik på hurtig og effektiv integration. I 2016 har 1667 flygtninge og 195 familiesammenførte til etniske danskere været tilknyttet A2Bs forløb.

### **Respekt for individet og samfundet**

AS3 er en værdibaseret virksomhed. Vi ønsker at agere forretningsorienteret, ordentligt og langsigtet. Det betyder, at vi som virksomhed tilstræber at leve op til de forventninger, der er til en social og samfundsansvarlig virksomhed. Det er naturligt for os at oversætte Corporate Social Responsibility til samfundsmæssigt ansvar.

For os handler det bl.a. om, at vi i vores arbejde udviser respekt og interesse for kunder, kandidater og medarbejdere og det omkringliggende samfund. Det handler også om at have øje for, hvordan vores måde at drive forretning på har indvirkning på samfundet. Eksempelvis er vores arbejde med at støtte mennesker i jobmæssige forandringer eller personer, som i en periode står uden job, et vigtigt bidrag til både det enkelte individ og til samfundet.

Konkret rådgav vi mere end 35.000 kandidater i de nordiske lande i 2016. I langt de fleste af tilfældene har vi enten støttet det enkelte individ i at komme ud af de nationale beskæftigelsesindsatser og offentlig forsørgelse, eller i at undgå at komme ind i dem.

Desuden støtter vi, gennem vores ydelser, også andre virksomheder i at styrke deres sociale ansvarlighed, og på den måde har vi på flere fronter indflydelse på det private og offentlige arbejdsmarkeds samlede sociale ansvarlighed i Norden.



Vi ønsker at være den førende og mest respekterede virksomhed i Norden inden for Job Transition Management - det er AS3s vision.

## Værdier

Vi arbejder alle ud fra koncernens tre værdier – forretningsorienteret, ordentligt og langsigtet.

At være ordentlig betyder for os, at vi er ærlige, empatiske og respektfulde, når vi kommunikerer med hinanden og de mennesker, vi møder i vores dagligdag.

At være forretningsorienteret betyder for os, at vi forvalter vores engagement på en målrettet, resultatsøgende og professionel måde.

At arbejde langsigtet betyder for os, at vi bygger vores forretning på langvarige relationer samt langtidsholdbare koncepter og løsninger. Det betyder også, at vi kontinuerligt dygtiggør os inden for vores felt, for at vi også i fremtiden kan yde den mest professionelle service. Vores ønske om, at etablere langsigtede relationer forpligter os til konstant at levere den højeste kvalitet i vores arbejde.





**Vi er ikke perfekte,  
- men vi arbejder  
dedikeret**

AS3s værdisæt sætter rammen for måden, vi agerer på, og for måden vi driver forretning på. På den baggrund har vi med udgangspunkt i de 10 principper i Global Compact udarbejdet AS3s Code of Conduct.

*Vi omsætter ord til handling, og det er vores mål til stadighed at forbedre resultaterne og virkningerne af vores aktiviteter.*

#### **Det hjælper os til, at:**

- implementere strategier og aktiviteter, der styrker vores arbejde med de fire overskrifter i vores Code of Conduct, så det bliver en bevidst del af måden, vi driver AS3 på.
- strukturere de områder, vi gerne vil have øget fokus på, og de ting, vi vil gøre bedre.
- være endnu tydeligere i vores dialog med samarbejdspartnere om vores forventninger og krav til, at de tager deres samfundsmæssige ansvar alvorligt.
- være åbne om vores arbejde i håbet om at kunne påvirke det omgivende samfund.

#### **Hvordan integrerer vi Global Compact?**

- I uddannelse af nye medarbejdere på AS3 Academy.
- Via AS3s elektroniske læringsplatform, AS3 Learning Centre.
- I AS3s interne lederuddannelse, Det Tydelige Lederskab.
- Vi udsender informationsbreve til nære leverandører omkring vores tilslutning til Global Compact, og hvorledes det vil have indflydelse på samarbejdet med dem i fremtiden.
- Vi beskriver vores tilslutning til Global Compact i vores salgsmateriale.
- Vi præsenterer Global Compact via vores brochure AS3s Samfundsmæssige Ansvar i alle relevante sammenhænge.
- Præsentation på AS3s hjemmesider og sociale medier i hele Norden.



# Code of Conduct

## 4 pejlemærker

AS3s Code of Conduct omfatter fire hovedområder:

1. Menneskerettigheder
2. Lovgivningen sætter rammerne
3. Rummelighed
4. Hensyn til miljøet

Områderne i vores Code of Conduct er formuleret, så de støtter principperne i FN's Global Compact.

Vores Code of Conduct betyder, at vi har formuleret præcist, hvad vi forventer af os selv, og at vi ønsker at tage et særligt ansvar på netop disse fire hovedområder.

I AS3 lægger vi stor vægt på at yde den rette rådgivning til både ledere og medarbejdere, og vi mener, at dette skal gøres ved at tage udgangspunkt i den enkeltes situation.

## Vi har et løfte til os selv

Vi ved vores nærvær  
gør en forskel

Løftet er rettet mod både markedet og mod os selv: vi er der for den enkelte kunde og for det enkelte individ i rådgivningen. Vi er der også internt for hinanden i AS3. Dette løfte forpligter os til at være nærværende – kun på den måde kan vi gøre en forskel.

Via tilslutning fra vores eksterne bestyrelse samt vores nordiske ledergruppe, har vi forpligtet os til, på alle niveauer i organisationen, at efterleve retningslinjerne i vores Code of Conduct.

WE'RE THERE!  
VI ER DER!  
VI ÄR DÄR!  
OLEMME LÄSNÄ!



**Vi skal gøre  
en forskel  
og skabe en  
langsigtet  
værdi**

## Indsats 2016

Også i 2016 har vi vist samfundsansvar ved at støtte aktiviteter, som understøtter vores mission om, at ville støtte mennesker i relation til jobmæssige forandringer eller i andre udfordringer. I vores udvælgelse af tiltag er følgende parametre bl.a. afgørende:

Der skal være tale om tiltag, der er effektfulde/værdifulde på områder, der rører os som mennesker. Det skal være tiltag, der samler AS3 og kan understøtte vores identitet, som nogen, der hjælper og skaber resultater for andre mennesker. Aktiviteten skal gøre en forskel enten på individ eller samfundsniveau – og gerne skabe en langsigtet værdi.

### Fonde og nødhjælp

AS3 har igen i 2016 valgt at støtte Ungdommens Røde og herigennem bidrage til aktiviteter for udsatte børn og unge i hele Danmark. Vi har gjort særlig opmærksom på denne støtte i vores e-mail signatur i hele december måned.

I julen 2016 gav AS3 Finland økonomisk støtte til SOS Children's Villages, som hjælper børn, der mangler et omsorgsfuldt familiemiljø, som følge af at forældrene er døde eller af andre grunde ikke kan tage sig af dem.

AS3 Norge har for andet år i træk givet økonomisk støtte til forældreløse børn i Sydafrika via organisationen Impande og støtter desuden Kirkens Nødhjælp i Norge.

Forretningsenheden A2B sender hvert år brugte mobiltelefoner og bærbare pc-ere til Mombasa gennem Support Mombasa, som hjælper fattige børn og familier ud fra et hjælp-til-selvhjælps princip, som giver langsigtet værdi.

### Gratis faglig støtte til personer med særlige behov

AS3 Finland har i 2016 stillet gratis mentor til rådighed for et mentor program, organiseret af Talent Tempere. Programmet hjælper ikke-finske studerende og nyuddannede med at finde deres plads på det finske arbejdsmarked.

AS3 Finland har desuden doneret gratis karriere rådgivning til FOC til forskellige personer i særligt krævende situationer og ligeledes støttet et coaching, samt støttet et coaching program for Lead of Mannerheim League for child welfare, ligeledes via FOC.



### Støtte til uddannelsesinstitutioner

AS3 har også i 2016 givet økonomisk støtte til Aarhus Academy for Global Education, fordi skolen har fokus på, at internationale uddannelsesmuligheder af høj kvalitet er en nødvendighed for at få internationale familier til Midtjylland og ikke mindst for, at familierne falder til.

Vi har tætte samarbejdsrelationer til de danske universiteter og stiller gerne op som oplægsholder og debattører, når det handler om vores faglighed. Vi inviterer også uddannelsesinstitutionerne inden for hos AS3, så de kan få indblik i brugen af teori i praksis. Eksempelvis har AS3 i 2016 inviteret 50 elever fra Aarhus Business College til et arrangement om strategi i en servicevirksomhed.

Vi har desuden deltaget på karrieredag på ARTS, Aarhus Universitet, hvor vi har fortalt om arbejdet med vores arbejdsmiljø i AS3.

### Netværk

AS3 bestrider flere vigtige poster, hvorved vi tager ansvar og har mulighed for indflydelse:

AS3 er aktiv i bestyrelsen for erhvervsorganisationen Jobrådgivernes brancheforening og bærer for tiden formandsposten.

AS3 er aktiv i bestyrelsesarbejdet i den danske afdeling af European Mentoring and Coaching Council og bærer for tiden formandsposten.



## *AS3 ønsker at påvirke samfundet i en social og bæredygtig retning*

### **Påvirkning på arbejdsmarkedspolitikken**

De mange flygtninge og asylansøgere, der søger mod Norden udfordrer fortsat og vores evne til at sikre god integration i vores samfund.

Ved at trække på vores viden og erfaringer fra integrations- og sprogområdet forsøger vi på Nordisk plan at påvirke debatten og politikken i en retning, der sikrer mere effektiv og værdig integration.

Gennem hele 2016 har A2B blandt andet deltaget i ministerielle arbejdsgrupper, der har revideret og tilpasset lovgivningen til den aktuelle situation. Det betyder at integrationsindsatsen lovgivningsmæssigt nu har et langt mere arbejdsmarkedsrettet sigte end tidligere. Denne revidering og tilpasning matcher den måde AS3 arbejder effektivt og værdigt med integration på vores integrationscentre og aktiveringsforløb i de danske, norske og svenske kommuner.

Udover integrationspolitikken holder vi også et vågent øje med den øvrige arbejdsmarkedspolitik, så vi sikrer at vi hele tiden har den mest effektive og ansvarlige indsats på området.



### **Trivsel og sundhed**

I AS3 mener vi, at sundhed og trivsel er to vigtige elementer, der hænger tæt sammen. Sundheden og trivslen internt i AS3 har et stort fokus, men vi ønsker også, at inspirere vores omgivelser som helhed, bl.a. ved at vi selv støtter sundhedsfremmende initiativer. Internt i AS3 har vi også fokus på sundhed. Hvert år deltager AS3 i DHL stafetten i Aarhus. I 2016 har en stor del af medarbejderne på AS3s hovedkontor deltaget i Cyklistforbundets kampagne "Vi cykler på arbejde" i maj måned. Kampagnen havde både et sundhedsfremmende og et miljømæssigt sigte, bl.a. i form af nedbringelsen i CO2.

### **AS3s blog om ledelse og HR**

AS3 ønsker at påvirke samfundet i en social og bæredygtig retning. Vi videregiver jævnligt råd og faglig viden om stress og trivsel på vores blog om ledelse og HR, som i 2016 vandt Blogprisen. Ligeledes har AS3 også i 2016 afholdt flere gratis arrangementer med fokus på stress og trivsel. Interessen er stor på både offentlige og private arbejdspladser i hele Norden.

### **Nedbringelse af stress**

Blandt vore kandidater i rådgivning oplever vi et stigende antal personer, som er ramt af stress og derfor er sygemeldte eller har mistet deres job på grund af sygdommen. I Danmark koster stress 14 milliarder om året i form af sygedagpenge, tidlige dødsfald og udgifter til sundhedsvæsenet. I 2016 har AS3 derfor udviklet en stressuddannelse til medarbejdere, der arbejder med udvalgte målgrupper af kandidater.

### **Udbredelse af viden om Global Compact i AS3**

I 2016 har AS3 haft opmærksomhed på at integrere viden om Global Compact gennem AS3s interne lederuddannelse, Det Tydelige Lederskab, samt til alle medarbejdere via AS3s nye interne læringsplatform, AS3 Learning Centre, implementeret i 2016. Målet er at øge bevidstheden internt om AS3s tilslutning til Global Compact og hvad dette betyder for ledere og medarbejdere i koncernen.

# Samfundsansvar

## Fokus 2017

### Arbejdet for en bedre integration

I Norden og resten af Europa vi stadig overfor den samfundsmæssige udfordring at integrere de mange nye asylansøgere/flygtninge. AS3 vil fortsat arbejde på at sikre en god integration af flygtninge via både sprogundervisning og arbejdsmarkedsrettede aktiviteter. På baggrund af vores viden og erfaringer fra området forsøger A2B aktivt at påvirke politikken på området.

### Den effektive og værdige integration i 2017

A2B arbejder kontinuerligt med at udvikle tilbuddene til flygtninge i Norden, så vi er med til at sikre en effektiv og værdig integration til gavn for den enkelte og for hele vores samfund. Vores sprogundervisning har skærpet fokus på det virksomhedsrettede indhold, på formidling af kultur og integration med det omgivende samfund.

Vi har ligeledes øget opmærksomhed på digitale undervisningsformer, der opkvalificerer nyankomne flygtninge til det Nordiske arbejdsmarked, som stiller stadig højere krav til medarbejdernes digitale færdigheder. Digital kommunikation er også væsentlig i forhold til at være borger i et samfund, hvor hovedparten af kommunikation fra myndigheder, institutioner, kommuner til borgerne foregår via digitale løsninger.

Også i 2017 forstærker AS3 med at være en væsentlig deltager i det politiske arbejde for nye og reviderede integrationsindsatser, der matcher den aktuelle situation som samfundet står i.

### Papir på jobkompetencer

Et af de helt konkrete tiltag, som AS3 har indført og arbejder videre med i 2017, er at bidrage til, at flygtninge får dokumentation på deres jobkompetencer i forhold til det danske arbejdsmarked. Det er en udfordring for mange af de flygtninge, der kommer til Norden, at de ikke kan fremvise tilstrækkelig dokumentation for deres arbejds erfaring. I 2016 indgik AS3 et samarbejde med Open College Network (OCN) Danmark om en særlig certificering af jobkompetencer under flygtninges praktikforløb på danske virksomheder. Dokumentationen er valideret af et eksternt ekspertpanel, og kan efterfølgende anvendes af den enkelte til videre søgning efter ordinære job med mål om selvforsørgelse.

### Stress er ved at blive den største folkesygdom i den vestlige verden

Stresssygdom er et stigende problem i vores moderne, vestlige samfund. Det er derfor vigtigt, at vi som arbejdsgivere, og i samfundet som heldhed, har fokus på, hvordan vi skaber rammerne for at flest mulige oplever en sund balance i mellem arbejdsliv og fritid. Det vil AS3 gerne bidrage til.

Foruden udviklingen af en intern stress-uddannelse i 2016, har AS3 udviklet en ny digital trivselsmåling til vores kunder i både offentlige og private virksomheder. Derudover er der igangsat et e-baseret kursus til virksomheder i Sverige.

Formålet er at gøre det lettere for virksomhederne løbende at måle trivsel og stress blandt deres medarbejdere og dermed give dem bedre mulighed for at sætte ind med forebyggende tiltag og hurtigst mulig hjælp til den enkelte. Den nye digitale trivselsmåling vil også i 2017 blive testet internt i AS3 til gavn for vore egne medarbejdere.

### Socialrådgiverbistand til AS3s medarbejdere

Mange af os oplever større eller mindre personlige kriser eller udfordringer i løbet af vores arbejdsliv. Nogle af disse situationer kræver dialog med offentlige myndigheder – eksempelvis egen sygdom, skilsmisse eller sygdom i nærmeste familie. Derfor har AS3 valgt at stille socialrådgiverbistand til rådighed for vores medarbejdere som et forsøg i 2017 i Danmark.

Herigennem vil medarbejderne få vejledning om de praktiske omstændigheder i forhold til kontakten med offentlige myndigheder ved sygdom og andre forhold vedrørende dem selv eller deres nærmeste. Tilbuddet dækker vejledning i forhold til barsel, sygdom, skilsmisse, handicap, ældre eller misbrugsproblemer.







Menneskerettigheds-  
erklæringen artikel 1:  
"Alle mennesker er født  
frie og lige i værdighed  
og rettigheder. De er  
udstyret med fornuft og  
samvittighed, og de bør  
handle mod hverandre i  
en broderskabets ånd."





# Med ud- gangspunkt i det enkelte menneske



AS3 støtter principperne i FN's verdenserklæring om Menneskerettigheder, den europæiske konvention og de grundlæggende arbejdstagerrettigheder som udtrykt i ILO's konventioner.

Disse er generelt allerede indarbejdet i dansk lovgivning. Vi forpligter os som virksomhed til at efterleve internationale konventioner og god forretningspraksis i forhold til menneskerettigheder og ligebehandling.

AS3 udtrykker derfor sin fulde støtte til FN's erklæring om menneskerettigheder.

### **Vores ydelser bygger på en grundlæggende respekt for menneskerettighederne**

I vores arbejde tager vi altid udgangspunkt i det enkelte menneske med en høj grad af respekt for individuelle forskelle, herunder deres værdier, meninger og kulturelle baggrund.

Vores programmer og ydelser er individuelt tilrettelagte for netop at imødekomme og respektere individet. Vores rådgivere har udgangspunkt i at se muligheder frem for begrænsninger for den enkelte, og at alle har et potentiale. Vi søger at skabe rammerne for den individuelle proces, via en kombination af nærvær og digitale læringsmuligheder, hvor respekt for individet, i form af fleksible løsninger, er altafgørende.

### **Coaching med respekt for det enkelte menneske**

I AS3 værner vi om og udvikler vores faglighed, fordi vi ved, det hjælper os til at skabe de bedste resultater. Det gælder således også den faglighed, vi stiller krav om, når vi gennemfører professionelle samtaler.

Vi har i den forbindelse en klar ambition om at sætte nye standarder inden for coaching. Vi har derfor udviklet vores egen coach uddannelse og har fået den akkrediteret af European Mentoring & Coaching Council (EMCC).

Uddannelsen er akkrediteret på Foundation, Practitioner og Senior Practitioner niveau. Foundation niveauet fungerer som en del af certificeringen i AS3 og er derfor obligatorisk for alle nye medarbejdere, der arbejder med professionelle samtaler.

I uddannelsen har vi fokus på at sikre, at vi har et fælles fagligt sprog og en ensartet holdning til AS3s ligeværdige menneskesyn. For at sikre at de mennesker, der kommer i kontakt med AS3 i forbindelse med en jobmæssig transition, oplever en ligeværdig og respektfuld dialog, gør vi meget ud af at introducere vores medarbejdere til en fælles forståelsesramme indenfor professionelle samtaler og coaching.

På Foundation niveauet bliver deltagerne præsenteret for "EMCC's etiske kodeks", hvilket stemmer overens med AS3s ligeværdige menneskesyn. Det er i den henseende en væsentlig kompetence for vores medarbejdere, at de kan møde vores kandidater med samme åbenhed og nysgerrighed uanset køn, alder, race, religion osv.

For at kunne etablere og kvalificere dialog og forandring hos et menneske må man som professionel samtalepartner agere undersøgende og lyttende med respekt for individuelle forskelle.

## **Indsats 2016**

### **Nordisk Transition Coach**

I 2016 har vi haft særligt fokus på at sikre, at vi har fælles fagligt sprog og forståelse i forhold til vores menneskesyn og coaching tilgang. Derfor skal alle nye medarbejdere, der arbejder med den professionelle samtale, deltage på Transition Coach Foundation uddannelsen som en del af deres onboarding proces.

I 2016 har i alt 239 medarbejdere i Danmark gennemført en del af Transition Coach uddannelsen -Foundation: 178 stk, Practitioner: 46 stk, Senior practitioner: 15. I løbet af 2016 blev uddannelsen også stillet til rådighed for vores nordiske kolleger på Practitioner niveau.

Nedenfor ses det samlede antal personer, der siden 2008 har gennemført AS3s Transition Coach uddannelse på de forskellige niveauer:

- Foundation: 469
- Practitioner: 89
- Senior Practitioner: 34

### **Transition Coach til eksterne kunder**

I efteråret 2016 valgte vi i AS3 også at tilbyde Transition Coach uddannelsen til vores kunder. Der er foreløbigt gennemført 2 hold med deltagere uden for AS3. Deltagerne kommer igennem samme materiale som deltagere på den interne version. På den måde formidler vi også uddannelsens etiske rammer og menneskesyn til deltagere uden for vores egen organisation.

#### **TRANSITION COACH**

**FOUNDATION**



**PRACTITIONER**



**SENIOR PRACTITIONER**

### Det Tydelige Lederskab

Vi tror på, at de virksomheder, der skaber størst succes, er dem, der evner både at fokusere på den forretningsmæssige og den menneskelige side. Derfor har vi implementeret en ny nordisk lederuddannelse i AS3. Vi tror på, at vores evne til at lede vores forretning er afgørende for at lykkes. Men lederen er også en vigtig kulturbærer, der binder organisationen sammen bl.a. ved at være repræsentant for det menneskesyn, som vi ønsker skal gennemsyre vores organisation.

Lederuddannelsens elementer har både fokus på den enkelte leders personlige udvikling samt på, at man for at blive en god leder, skal tage afsæt i sig selv. Et af målene for lederuddannelsen er, at deltagerne kan sætte klar retning og konkrete mål for deres medarbejdere, bygge tillid og commitment, samt inspirere og skabe en stærk kultur. I alt 36 ledere har deltaget på uddannelsen, heraf har foreløbigt 9 ledere gennemført alle moduler.



Lederuddannelsens centrale elementer

# 36 managers

## From Denmark and Norway















# Lovgivningen sætter rammerne





*Rekruttering af nye medarbejdere sker ud fra princippet om rette person til rette funktion.*

At overholde love og aftaler er en selvfølge og et mindstekrav, som AS3 stiller til sig selv. Vi ønsker desuden på konkrete områder at bidrage med mere end det, der forventes af os.

Vi er optaget af at optræde professionelt og ansvarligt i alle sammenhænge. Det er afgørende for os, at vi ikke sætter vores troværdighed på spil. Det betyder for eksempel, at vi ønsker at gå i dialog med vores samarbejdspartnere og leverandører om, hvordan de overholder lovgivningen, opfører sig ansvarligt og lever op til gældende standarder og konventioner.

AS3 påtager sig større ansvar end, hvad der kræves inden for arbejdsmiljøområdet. Det gør vi, fordi vi tror på, at et godt arbejdsmiljø er afgørende for vores medarbejders trivsel og dermed i sidste ende for vores kunder, kandidater og samarbejdspartnere.

Det betyder blandt andet, at vi arbejder målrettet på at sikre rammerne for en arbejdsplads, hvor vi trives, og hvor der er balance mellem arbejdsliv og fritid.

## Indsats 2016

Nedenfor følger eksempler fra 2015 på aktiviteter, der knytter sig til CSR-arbejdet relateret til den lovgivning som er relevant for AS3.

### Ansættelsesvilkår

AS3 er medlem af relevante nordiske organisationer der giver adgang til juridisk sparring på det arbejdsretlige område, ligesom vi foretager løbende justeringer i henhold til lovændringer.

I Danmark er vi omfattet af Landsoverenskomst "Funktionæroverenskomst for Handel, Viden og Service mellem Dansk Erhverv Arbejdsgiver og HK/Privat". Det vil sige, at medarbejdere hvis arbejde falder indenfor overenskomstens område er ansat på overenskomstens vilkår. For de medarbejdere der ikke er omfattet af overenskomsten har AS3 nogle generelle ansættelsesvilkår, som bl.a. sikrer en pensions- og sundhedsordning samt en sytten ferieuge.

I Norge, Sverige og Finland følger vi praksis på samme måde ved at læne os op af relevante overenskomster og vilkår for ansættelse.

Kontrakter er fundamentet for AS3s virke på mange forskellige områder. Det er derfor vigtigt for os, at fx. arbejdsgangene omkring udarbejdelsen af vores kontrakter fungerer så smidigt som muligt, så vi sikrer en effektiv sagsbehandling for vore medarbejdere. Derfor har vi løbende fokus på at sikre en moderne og fremtidssikret løsning for håndtering af juridiske dokumenter indenfor det personalejuridiske område.

Derfor har vi i 2016 implementeret elektronisk underskrift af vore kontrakter, foreløbigt for medarbejdere i Danmark og Norge. Det har betydet et hurtigere kommunikationsflow ved ansættelser. Tiltaget indgår desuden som et led i AS3s mere overordnede digitaliseringsstrategi.









# Skab plads til mennesket

# Ligeværdigt menneskesyn

*Det ligeværdige menneskesyn betyder for os, at alle mennesker har samme ret til at udvikle sig og til at handle i verden. Det ligeværdige menneskesyn betyder også, at man må anerkende ligeværdighed uanset personens race, alder, køn, holdning, religion eller lignende.*

I AS3 ansætter vi den person, der besidder de menneskelige og faglige kompetencer, som stemmer overens med de krav, vi stiller i jobbet. Vi fokuserer på den enkelte medarbejders særlige kompetencer - på talentet, så vi på bedste måde kan udnytte og videreudvikle organisationens kompetencer.

Vi ser det som en styrke, at vores medarbejdere har forskellige erfaringer og varierende faglige kompetencer med sig.

Vi ønsker at sikre rammerne for en arbejdsplads med ligeværdige arbejds-, trivsels-, og udviklingsbetingelser for alle uanset køn, alder, handicap, etnisk oprindelse, hudfarve, religion, seksuel orientering og social status. AS3 vil være en rummelig virksomhed, hvor der er plads til forskellighed.

Vi tager et samfundsmæssigt ansvar ved at være åbne for ansættelse af personer, der står uden for – eller er i risiko for – at stå uden for arbejdsmarkedet. I vores sygefraværspolitik arbejder vi for eksempel aktivt med fastholdelse af syge medarbejdere.

Derudover arbejder vi systematisk med medarbejderudvikling via gennemførelse af kvartalsvise job- og udviklingssamtaler. På den årlige MU-samtale er der fokus på videreudviklingen af den enkeltes talent.

Det ligeværdige menneskesyn betyder for os, at alle mennesker har samme ret til at udvikle sig og til at handle i verden. Det ligeværdige menneskesyn betyder også, at man må anerkende ligeværdighed uanset personens race, alder, køn, holdning, religion eller lignende.

*Vi har tæt samarbejde med  
fremtidens talenter.  
De lærer noget af os, og  
de bidrager til vores læring  
- bla. får vi løftet vores  
digitale mindset.*

## Indsats 2016

AS3 er en værdibaseret virksomhed med få regler. Vores HR politik forholder sig til en række afgørende områder i forbindelse med ansættelse i koncernen og er rammesættende for vores HR arbejde. HR-politikken er ikke et regelsæt eller en facitliste, men en rettesnor som bygger på: personligt ansvar, sund fornuft, god tone og med mulighed for at tage individuelle hensyn.

Når vi måler rummelighed i AS3 sker det blandt andet gennem en række nøgletal:

I 2016 har vi i Danmark beskæftiget 67% kvinder og 33% mænd. Men kønnet er ikke afgørende for - det afgørende er derimod, at vi får ansat de rette mennesker med de nødvendige kompetencer, den rette indstilling, og som ønsker at yde deres bedste i den konkrete opgaveløsning.

Rummelighed og forskellighed er nøgleord i AS3s menneskesyn. Det er vigtigt for os at bidrage til, at den enkelte får mulighed for at blive tilknyttet arbejdsmarkedet, opnå konkret erhvervs erfaring eller nå til afklaring omkring fremtidige jobmuligheder og -ønsker. Derfor er vi glade for, at vi i 2016 har haft mulighed for at beskæftige 4 personer i uddannelsespraktik, 29 i aktiveringspraktik, 11 personer i fleksjob og 1 person i løntilskud, ligesom vi har medarbejdere der har særligt behov for fysisk støtte.

I 2016 har vi desuden beskæftiget 33 studentermedhjælpere i vores forretning. AS3 har også tilknyttet specialestuderende, der ved en unik indsigt i AS3 får mulighed for, at skrive deres specialer med en praktisk vinkel, der forbereder dem til deres kommende arbejdsliv. Den vækst som I 2016 oplevede AS3 en markant vækst. I 2016 har vi budt velkommen til mere end 250 nye medarbejdere på nordisk plan.

2016 was a  
**BIG YEAR**



Alle har talent, noget at byde på. Vi tænker derfor i ressourcer og kompetencer frem for i besvær og begrænsninger

Vi tror på, at mennesker kan udvikle sig, hvis forholdene er rigtige. Og det vi vil gerne sikre.

## Fokus 2017

AS3 vigtigste aktiv er vores medarbejdere – sådan har det været i mere end 25 år – og sådan bliver det også i fremtiden. Med udgangspunkt i vores værdier og ligeværdige menneskesyn vil vi også i 2017 have fokus på vores sociale og samfundsmæssige ansvar, både når vi rekrutterer nye medarbejdere og når medarbejdere hos os møder udfordringer.

### Sund vækst

AS3 har de seneste år været inde i en vækstperiode, som vi forventer fortsætter de kommende år.

Altså kan vi forvente at byde velkommen til mange nye kollegaer, ligesom væksten stiller krav til tilpasningen hos den eksisterende medarbejderstab. Det er derfor afgørende, at vi sikrer os, at vi som medarbejdere kan rumme væksten. Derfor har ledelsen, i samarbejde med medarbejderne, også fokus på overskriften "Sund Vækst" i 2017.

Vi forventer at flere tiltag i 2017 vil kunne støtte ledelse og medarbejdere i at sikre en sund vækst. Løbende digital trivselsmåling vil bidrage til hurtigt at opfange problemer i forhold til mistrivsel hos medarbejderne, ligesom implementeringen af en feed-back venlig kultur i AS3 vil understøtte medarbejdernes mulighed for selv at opleve vækst og udvikling.

### Talenter, læring og kultur

Den vækst AS3 oplever i disse år stiller særlige krav til, hvordan vi håndterer arbejdsmiljø og sikrer forankringen af vore værdier blandt vores nye kollegaer og afdelinger. Derfor har vi også fokus på dette i 2017.

Med øgede ressourcer til intern uddannelse og opkvalificering sørger vi for løbende at udvikle vores medarbejdere. Vi tror på, at alle vores medarbejdere har et talent, der løbende kan udvikles. Det er vores ansvar, som virksomhed, at støtte udviklingen af talentet.

Vi tror på, at det øgede fokus på talent og kultur vil sikre AS3s kvalitet i fremtiden, samtidig med at vi sikrer intern trivsel og et godt arbejdsmiljø.

### Fleksibel læringsplatform

Med lanceringen af den nye interne læringsplatform, AS3 Learning Centre, kan vi sikre, på en nemt tilgængelig og fleksibel måde, at værdierne og kulturen bliver forankret blandt vores nye medarbejdere. Ved at stille en bred vifte af både faglige og kulturbærende e-kurser til rådighed for vore medarbejdere, sikrer vi en bred forankring på tværs af organisationen. Det vil vi fortsat fokusere på i 2017.



# Begrænsning af miljø- påvirkning

# Hensyn til Miljøet

I AS3 fokuserer vi vores miljømæssige indsats på at begrænse de direkte miljøpåvirkninger af vores aktiviteter. Vi påvirker først og fremmest miljøet med de ressourcer, vi bruger i vores kontorfaciliteter og via vores samspil med hinanden, vores kunder og samarbejdspartnere.

Vi tilstræber kontinuerligt at øge medarbejdernes bevidsthed og kompetencer om vores påvirkning på miljø og klima. Vi indkøber og anvender forbrugsvarer og udstyr, der understøtter et godt miljø og arbejdsmiljø, og vi reducerer løbende vores forbrug af energi og affald.

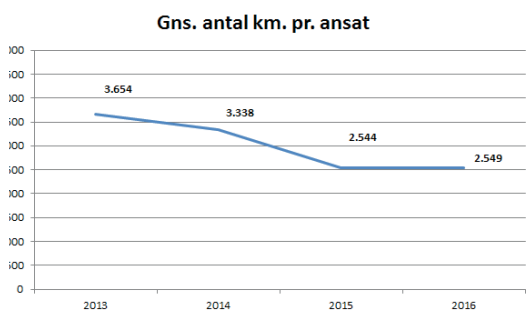
Vi har gennem årene, på forskellige vis, forsøgt at minimere miljøpåvirkningen af vores aktiviteter. Dette er blandt andet sket via vores indkøbspolitik, hvor vi sigter på at prioritere miljøvenlige leverandører og vælge miljøvenlige produkter i det omfang det er muligt.

## Indsats 2016

### Begrænsning af transportforbrug

I AS3 opfordrer vi generelt til, at anvende offentlig transport og foretage samkørsel om muligt. Det gælder både internt blandt medarbejderne, men også når vi holder større arrangementer for kunder.

Vi er glade for at konstatere, at kørselsforbruget i AS3 fortsat ligger på et tilfredsstillende niveau, på trods af en stigning i antallet af medarbejdere og øgede geografiske afstande.



Flere initiativer har nedsat kørselsforbruget i AS3 – herunder en ny organisering af ledere, som kræver mindre rejseaktivitet; flere medarbejdere er nu fast tilknyttet ét AS3 center og pendler derfor mindre; vi er blevet endnu bedre til at afholde møder online, fx ved brug af Webex og Skype. Derudover er koncernfunktionerne også blevet repræsenteret med lokale medarbejdere i Norge i 2016.

Implementeringen af AS3s interne elektroniske læringsplatform, AS3 Learning Centre, i 2016 understøtter yderligere dette fokus. Øget brug af e-læring indebærer, at nogle af vore kursusaktiviteter kan foregå digitalt og lokalt. Dermed begrænser vi både tid og transport i DK og på tværs af landegrænserne i hele AS3 Norden.

### Papirfrie løsninger

Vi har løbende fokus på, at reducere vores papirforbrug. Vi har taget et aktivt valg om, at vores interne uddannelser, så vidt muligt, skal være papirløse. Det betyder blandt andet, at vi søger at levere al uddannelsesmateriale digitalt fremfor på print. Implementeringen af AS3s interne elektroniske læringsplatform, AS3 Learning Centre, i 2016 understøtter yderligere dette fokus, da papir hermed bliver stort set unødvendigt i kursus-sammenhænge.

Alle vore printere er indstillet til at printe på begge sider, for på den måde at nedbringe forbruget. AS3s leverandør af tryksager benytter sig af FSC mærket papir. På den måde sikrer vi os, at alt vores publikationer trykkes på bæredygtigt papir.

### Størekasser for det gode miljø

AS3 har også i 2016 sponsoreret størekasser til Aarhus Golfklub og Hedensted Golfklub. Initiativet betyder en kraftig reduktion af sprøjtegift imod larverne, da de bliver spist af stærene, inden de ellers ville ødelægge græsplænen.

### Begrænsning af spild

I AS3 sigter vi altid på at undgå spild i forbindelse med vore daglige aktiviteter. Dette gælder for vores indkøb, papirforbrug og transportforbrug, men også i forhold til fx forplejning ved kurser og andre arrangementer, hvor vi tager i mod interne eller eksterne gæster.

I 2016 har vi etableret kaffeautomater på en række udvalgte adresser. Det betyder, at der ikke længere i samme omfang bliver lavet hele kander af kaffe, som måske ikke bliver drukket og derfor ender med at blive hældt ud. I AS3 har vi mange medarbejdere, kandidater og andre gæster, som alle bliver budt på kaffe og te. Med automaterne sikrer vi, at der kun bliver lavet den kaffe og the, der er brug for.

## Fokus 2017

### **Begrænsning af transportforbrug**

Vi forventer at flere initiativer i 2017 vil bidrage til at begrænse transportforbruget i koncernen, bl.a. som en effekt af, at AS3 har skarpt fokus på digitalisering de kommende år.

Med implementeringen af ny elektronisk læringsplatform, AS3 Learning Center, i 2016, har AS3 fået helt nye muligheder i forhold til optimering af interne kursusaktiviteter. Formålet er ikke at minimere vores kursusdage samlet set, men at optimere den tid, vi bruger, når vi modtager læring individuelt og sammen med andre. Med den elektroniske læringsplatform frigør vi således ressourcer, samtidigt med at vi sikrer en fleksibel adgang til læring og et fortsat højt fagligt niveau blandt medarbejderne i AS3. I 2017 fortsætter arbejdet med at opnå bedst mulig udnyttelse af dette tiltag. I løbet af 2017 forventer vi en revidering af samtlige onbordning-programmer for nye medarbejdere på AS3 Academy. Hermed forventer vi at nedbringe transportforbruget yderligere, både i DK og for vores nordiske kolleger.

Desuden implementerer AS3 et nyt forbedret digitalt konferenceanlæg samt "Skype for Business" til afholdelse af interne og eksterne møder, hvilket også vil bidrage til at begrænse rejseaktiviteter og transportforbrug i hele AS3 Norden.

### **Papirforbrug**

I AS3 arbejder vi med en digitaliseringsstrategi, hvor vi aktivt arbejder for at digitalisere arbejds gange og tænke digitalt – både i vores leverancer og i interne løsninger til kursusafholdelse m.v. Vi forventer at dette generelt vil bidrage til at begrænse vores papirforbrug de kommende år.

### **Genanvendelse af affald**

I 2017 vil vi have yderligere fokus på genanvendelsen af vores affald gennem affaldssortering på vores to hovedkontorer i DK i Fanøgade, København, og Hasselager Centervej, Viby J. I 2017 vil vi arbejde videre på at finde løsninger, der sikrer korrekt affaldssortering på hovedkontoret i Viby J.









## UN GLOBAL COMPACT

- Tiltrådt den 7. december 2011
- Sektor: Support Services
- Antal medarbejdere: 509 fastansatte og 420 freelancere
- Rapporteringsperiode: 1. januar 2016 – 31. december 2016
- Indleveringsdato: Indsendt til UN Global Compact den 23. februar 2017
- Rapporten er offentliggjort på AS3s hjemmeside

AS3

Hasselager Centervej 35

DK- 8260 Viby J

Denmark Phone: +45 8210 0000

[Linkedin.com/company/as3](https://www.linkedin.com/company/as3)

Kontakt:  
Regitze Rose  
Mail: [rr@as3.dk](mailto:rr@as3.dk)



Kontakt:  
Rikke Heine  
Mail: [rh@as3.dk](mailto:rh@as3.dk)



Kontakt:  
Signe Skovby Ahm  
Mail: [sia@as3.dk](mailto:sia@as3.dk)

