

# COMMUNICATION ON PROGRESS

## 2019



COPENHAGEN**CONCEPTS**

Copenhagen Concepts Aps  
Bredgade 20, 1. Floor  
1260 Copenhagen  
Denmark

## Erklæring fra Jesper Boelskifte, CEO

Vi kan lige så godt tage tyren ved hornene, for uanset hvilke initiativer, vi tager mod en mere bæredygtig virksomhed, vil det første spørgsmål altid være: "Hvad med oksekødet?"

Oksekød er en af de store miljøbelastere - med et aftryk svarende til flyrejser eller streaming.<sup>1</sup>

Hvad gør man så som steakhouse for at undgå overfladiske løsninger, green washing og lignende?

Vi vil gerne nuancere debatten mere og har brugt meget tid på research af produktionsmetoder og leverandører. Det er et meget komplekst billede, der tegner sig, og det vil vi forsøge at formidle videre, da debatten om oksekødet i 2019 kunne bruge mere dybde.

Men det er ikke let læsning med entydige svar; En hurtig punchline eller en skarp overskrift kan ikke udtrykke kompleksiteten.

I mediedebatten har lokalt producerede, økologiske fødevarer meget fokus som mindst miljøbelastende.

Dyrevelfærd og færre kemikalier er selvfølgelig vigtigt, men økologi er en produktionsmetode, ikke et kvalitetsstempel. Vores gæster vil altid huske deres bøf som sej fremfor klimavenlig, hvis kvaliteten ikke er i top.

Vi vil gerne støtte udviklingen af lokale produkter i høj kvalitet, og køber gerne fra mindre producenter.

Men vores basisbehov kan de ikke dække. Der må vi se ud i verden til de store sletter i Amerika.

De store græssletter, hvor bisonerne levede før landbruget kom, de er langt bedre egnet til kvægopdræt end landbrug, og det derfor giver mere mening at importere kød herfra fremfor at lægge beslag på den gode, frugtbare danske muld.

Dyrene lever under åben himmel hele deres liv, græsser med masser af plads og tilses for at sikre trivsel.

Det leder videre til et andet emne, der får mere og mere bevågenhed hos landbruget: Sequestering.

Når frilandskvæg græsser, bidrager det til biodiversitet med flere insekter og planter, der binder CO<sub>2</sub> fra atmosfæren ned i jorden via planterødderne. Kvæget skaber således et negativt CO<sub>2</sub> aftryk.

Her kan målinger og målemetoder også variere meget. Fra -1,7 kg helt op til -53 kg/kg oksekød, som en danske landmand rapporterer. Dette kan så fratrækkes kvægets udledning for at få en mere præcis beregning af CO<sub>2</sub> aftrykket. Her er det også mange variable i målemetoderne, bl.a. målingsdybden.

Alt dette uddybes senere i rapporten. Men kort fortalt har vi reduceret udledningen fra oksekød med 75 tons i 2019. Eller med 272 tons, hvis man vælger de et af de gængse tal for CO<sub>2</sub> beregning.

Som før nævnt er der rigtig mange facetter i debatten om bæredygtige fødevarer. Regnskov fældes for at plante avokado, landsbyer tørlægges for at sikre vanding, gangstere tvinger bønder til at dyrke dem grundet den høje eksportpris. Intet er bare sort og hvidt.

Oksekødet kommer let til at overskygge andet arbejde med bæredygtighed. Internt har vi arbejdet og målt på UNGPs principper for at sikre menneske- og arbejdstagerrettigheder, klimapåvirkning og anti-korruption.

Sammen med mange andre kolleger fra branchen er vi gået ind i REGA projektet for at sikre en bæredygtig udvikling af branchen.

Vi har givet vores menukort en grønnere retning, og giver altid gæsterne mulighed for at dele en bøf, så de kan få lidt, men rigtig godt kød. Madspild og energiforbrug har også været i fokus.

Vi vil fortsat støtte og arbejde med Global Compacts principper og glæder os over den indsigt, det giver os i vores daglige arbejde.

*Jesper Boelskifte*

CEO Copenhagen Concepts

<sup>1</sup> <https://videnskab.dk/teknologi-innovation/hvor-meget-skader-det-klimaet-at-jeg-ser-netflix>

## Copenhagen Concepts – historik, værdier og politikker

### Copenhagen Concepts

Siden 1997 har ejerne bag Copenhagen Concepts haft fokus på at skabe den helstøbte restaurantoplevelser for vores gæster, hvor ypperlig kvalitet er udgangspunkt, uanset hvilket restaurant brand, vi har udviklet.

I dag driver vi 7 MASH Steakhouse restauranter i Danmark og har franchise enheder både i Danmark og Tyskland. Vores egne restauranter er individuelle enheder under MASH-konceptet. Vi stræber mod at blive et af de bedste steakhouses i verden, og vi er knap 300 medarbejdere, der servicerer tusindvis af gæster årligt.

### Vores værdier

Samfundsansvar er en naturlig del af vores arbejde siden starten i 1997. Socialt ansvar er en del af vores grundholdning og vores fokus har altid været at gøre noget aktivt fremfor at lave en masse CSR-materiale ud af vores handlinger.

Med REGA-projektet, hvor vi sammen med andre restauranter fik en mulighed for at arbejde målbart med Global Compacts principper og opnå en synergieffekt med de andre REGA-medlemmer for at vise, vi er mange, der arbejder målrettet og professionelt trods branchens blakkede ry.

Vores værdier kan sammenfattes i 3 ord:

#### Kommunikation – Tillid – Respekt

- **God kommunikation** er grundlaget for at give vores gæster den ultimative restaurantoplevelse og en vigtig del af at få medarbejdere til at trives og udvikles.
- **Tillid** er essentiel, for vi arbejder ud fra frihed under ansvar hele vejen gennem organisationen.
- **Respekt** omhandlede først råvarerne, kollegerne, vores gæster og vores arbejdsplads.

Med REGA-projektet udvider vi denne respekt til også at omfatte UN Global Compacts 10 principper.

### Copenhagen Concepts' sociale ansvarlighed

Vi ser ikke på en persons forhistorie eller baggrund, når vi ansætter. Grundtanken er, at alle skal have en chance for at skabe sig et godt liv – uanset forhistorie, kulturbaggrund, seksualitet og dens udtryk eller pletter på straffeattesten. Vil du MASH og vores gæster, vil vi dig!

Det samme gælder vores gæster. Vi udvælger vores råvarer og retter, så mange kan få dækket deres præferencer for fødevarer og produktionsmetoder. Og tager selvfølgelig altid hensyn til allergikere.

Som virksomhed ser vi desværre revnerne i velfærdssamfundet. De fleste af vores medarbejdere er unge voksne – måske med deres første job hos os – og ikke alle har et ressourcestærkt bagland.

Eller de kan være udenlandske statsborgere og bogstaveligt talt på udebane.

Der hjælper vi med det relevante, om det er konkret hjælp til det danske system, ordblindkurser, indslusning på arbejdsmarkedet eller henvisning til professionelle behandlere – eller bare en god samtale med ”voksenkontakt”, som en del af vores medarbejdere kalder det.



## Copenhagen Concepts' politik for samfundsansvar

Vi vil bygge vores virksomhed på bæredygtige principper: Respekt for menneskerettigheder, for miljøet og forebyggelse af korruption. Vi har derfor forpligtet os til FN's Global Compacts ti principper og den globale minimumsstandard for samfundsansvar: FN's Retningslinjer for Menneskerettigheder og Erhverv og OECD's Retningslinjer for Multinationale Virksomheder. Det betyder at vi løbende vil:

- Identificere potentielle negative indvirkninger på menneskerettigheder, miljø og antikorruption
- Forebygge negative indvirkninger
- Afbøde vores faktiske negative indvirkninger, hvis disse opstår

I tilfælde af faktiske negative indvirkninger på menneskerettigheder, vil vi afbøde disse sammen med dem, der er påvirket.

Arbejdet med minimumsstandarden skal være målbart og vi vil kommunikere om dette.

### Vores fokusområder

Vi tilbyder vores gæster muligheden for fuldt ud at nyde deres ret til hvile og fritid samt retten til sund ernæring.

Vores branche står over for en række konkrete risici for negative indvirkninger på menneskerettigheder, og her vil vi være særligt opmærksomme:

- Retten til værdighed og trivsel. Alle typer medarbejdere og gæster skal føle sig velkomne hos MASH.
- Retten til sundhed og passende ernæring. Vores råvarer er altid af høj kvalitet og vores gæster skal altid kunne få grundig vejledning i allergener. De kan selv vælge, hvordan fordelingen af kød og grønt skal være på deres tallerken, da vi serverer separate sides og bøfferne kan tranches.
- Løbende forbedring af vores miljøpåvirkning. Vi samarbejder med miljøbevidste leverandører og undersøger løbende internationale bæredygtighedsinitiativer for at sikre en nuanceret holdning mellem kvalitet og produktionsmetoder.

### Ansvarlighed i partnerskaber

Vi forventer af vores forretningsrelationer, at de ligeledes driver en ansvarlig forretning ved at efterleve principper og retningslinjer for samfundsansvar, som vi gør. Bliver vi opmærksomme på utilsigtede væsentlige negative indvirkninger hos vores forretningsrelationer eller i vores værdikæde, vil vi insistere på at den pågældende virksomhed håndterer disse.

Forankring af vores samfundsansvar i alt, hvad vi gør

Vores politik er offentlig tilgængelig og formidles både internt og eksternt. Den revideres hvert 2. år, da det er en løbende proces.

Helt konkret betyder denne politik, at vi vil fokusere på samfundsansvarlige leverandører, der kan leve op til vores kvalitetskrav og sammen med dem og andre REGA-medlemmer skabe nytænkning og indkøbsvolumen for en bæredygtig udvikling.



## FN's verdensmål

### Vi arbejder med disse verdensmål:

#### Nr. 8: Anstændige job og økonomisk vækst

- Vores åbne ansættelsespolitik, fokus på trivsel og arbejdsmiljø understøtter arbejdet med anstændige jobs.
- Princippet om høj forretningsetik ift. vores leverandører og et forsigtighedsprincip ift. åbning af nye restauranter sikrer en stabil og langsigtet vækst.

#### Nr. 12: Ansvarlig forbrug og produktion

- Da vi serverer bøf og tilbehør separat, har vores gæster altid muligheden for at få bøffen trancheret og dele den og derved spise kvalitetskød i så små mængder, de har lyst til.
- At arbejde løbende på at mindske råvarespild ved optimal udnyttelse af råvarer og korrekt varebestilling er et indlysende fokuspunkt for os.

#### Nr. 17: Partnerskaber for handling

- Ved at bruge leverandører, der også arbejder aktivt med samfundsansvar, sikrer vi en bæredygtig supply chain.
- Vi bidrager til en positiv samfundsudvikling ved at indgå partnerskaber med offentlige institutioner for at give marginaliserede borgere en chance for jobtræning og ansættelse.
- Vi introducerer skoleelever til branchen ved at have mange praktikanter, hvorved vi vandt Årets praktikvirksomhed i Københavns kommune.



## Hvad vil vi gøre i 2019

- Initiativer for Global Compacts ti principper i de 4 hovedemner:

Global Compact princip nr.	Handlinger	Status
<b>Menneskerettigheder</b>		
Princip 1: Støtte og respektere menneskerettighederne	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sikre sund mad af høj kvalitet gennem konstant kontrol af råvarer</li> <li>➤ Info om allergener laves ved hvert menuskift og er tilgængelig for alle medarbejdere via intranet – og selvfølgelig ved forespørgsel i køkkenerne</li> </ul>	Udført
Princip 2: Forebygge krænkelse	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sikre korrekt opholds- og arbejdstilladelser for alle medarbejdere</li> </ul>	Udført
<b>Arbejdstagerrettigheder</b>		
Princip 3: Frihed til organisering og kollektive forhandlinger	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Medarbejderne kan organisere sig i en fagforening eller lade være, som de ønsker det</li> <li>Dog er elever altid omfattet af elevoverenskomsten, da dette er et krav</li> </ul>	Udført
Princip 4: Udryddelse af tvangsarbejde	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sikre korrekt opholds- og arbejdstilladelser for både interne og eksterne medarbejdere</li> </ul>	Udført
Princip 5: Støtte afskaffelse af børnearbejde	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vi har kun 2 medarbejdere under 18 år ansat og de arbejder under den lovramme, der gælder ungearbejdere i Danmark</li> </ul>	Udført
Princip 6: Eliminere diskrimination i arbejds- og ansættelsesforhold	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alle typer gæster og medarbejdere er velkomne</li> <li>➤ Undersøge fordelingen mellem mandlige / kvindelige / anden oprindelse end dansk for medarbejdere og ledere</li> <li>➤ 49,5% kvinder i hotel- og restaurationssegmentet iflg. Danmarks Statistik</li> <li>➤ Udarbejde kompetenskemaer for at sikre ansættelse efter kvalifikationer</li> <li>➤ Få alt materiale på intranet oversat til engelsk</li> <li>➤ Spørgsmål ang. krænkelse af seksuel/ religiøs / etnisk karakter del af APV</li> <li>➤ Procedurer og politikker til at undgå/afbøde krænkelse</li> </ul>	Udført
<b>Miljø</b>		
Princip 7: Støtte en forsigtigheds-tilgang til miljømæssige udfordringer	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Undersøge CO2 aftrykket fra hhv. fritgående og staldopdrættet kvæg</li> <li>➤ Da vores primære leverandør sorterer efter kødets kvalitet fremfor opdrætsmetode, er den reelle andel af fritgående kvæg højere.</li> </ul>	Udført
Princip 8: Initiativer til større miljømæssig ansvarlighed	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Øge antallet af vegetariske serveringer</li> <li>➤ Øge antallet af serveringer af lyst kød og fisk</li> <li>➤ Tranchering muliggør mindsket kødforbrug</li> <li>➤ Vores tilbehør sælges separat og gæsterne kan derfor selv afbalancere mængden af kød og grønt</li> <li>➤ Fokus på madspild og bioaffald</li> <li>➤ Fokus på strømforbrug</li> </ul>	Udført
Princip 9: Udvikling og udbredelse af miljøvenlig teknologi	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sammen med leverandør undersøgt Sequestering samt undersøgt fodremetoder til CO2 reduktion.</li> <li>➤ Leverandør ville sammen med Aarhus Universitet iværksætte undersøgelse af dette</li> </ul>	I gang Stoppet
<b>Antikorruption</b>		
Princip 10 Modarbejde korruption, afpresning og bestikkelse	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Udarbejde politik og procedure for antikorruption, nepotisme og kryonisme</li> </ul>	Udført



## Hvad har vi gjort i 2019 - Målinger: Menneskerettigheder

### Retten til passende ernæring

I løbet af 2019 har vi ændret sammensætningen af vores menukort med flere plantebaserede serveringer.

Hos Mash bestiller man kød og tilbehør separat, og vi kan tranchere alle bøffer, så vores gæster kan dele og f.eks. få 50g kød hver og supplere måltidet op med masser af forskelligt grønt tilbehør.

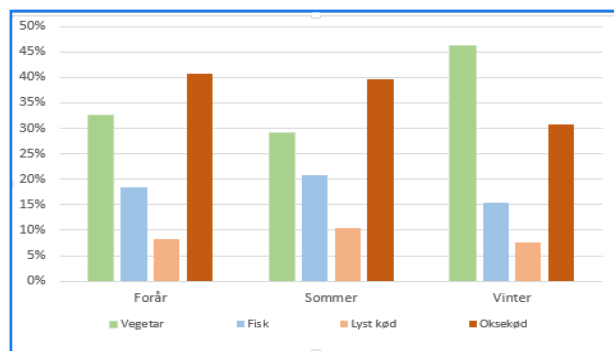
For både for- og hovedretter er det muligt at vælge 100% vegetarisk menu, og køkkenerne kan tilpasse måltider, så veganere også kan få et måltid. Vi oplever stigende efterspørgsel på vegetariske serveringer, og i mindre grad veganske.

Vi testede, om vores gæster ville have interesse for mindre bøffer, og havde i foråret 6 forskellige serveringer med 200 g kød. De vakte ikke vores gæsters interesse, men bøfferne i mellemstørrelse og de meget store udskæringer på 900g og 1300 g er populære – og de sidste er også til at dele.

En lille bøf på f.eks. 100g er både vanskelig at stege ordentligt og udskæringen højreb vil føre alt for meget spild med sig af.

Menukortet blev løbende tilpasset ift. udskæringernes størrelse, så vi mindskede madspildet der. Grundet sæsonudbud og gæsternes interesse blev fisk reduceret i vinterperioden.

Servering / menukort	Forår	Sommer	Vinter	Ændring vinter/forår
Vegetar	33%	29%	46%	150%
Fisk	18%	21%	15%	89%
Lyst kød	8%	10%	8%	100%
Oksekød	41%	40%	31%	80%



### Retten til sundhed

#### Antal klager / indberetninger til Fødevarestyrelsen

Smileyordningen gav os 3 elitesmiley ud af 6 mulige.

I 2019 fik MASH 3 anmærkninger af Fødevarestyrelsen. De 2 skyldtes mærkning af vores økologiske mørbrad, som en lokal inspektør ikke var tilfreds med. Da vi ikke er Øko godkendt, måtte vi ikke skrive økologisk bøf på menukortet. Andre fødevareinspektører har ikke påtalt dette.

Den 3. anmærkning skyldes kølemontre og køleskabe i en bar, der skulle renses grundigt, og det var ordnet på ½ time. En manglende dør blev påtalt, dette har ikke været et problem de foregående 10 år. Den er blevet etableret nu.

### Fødevarehygiejne:

Alle vores restauranter har det elektroniske egenkontrolsystem E-branchen, der alarmerer med lyd i køkkenet og direkte til

ansvarshavende medarbejdere via mobil, hvis temperaturen i køleanlæg er for høj. Den lovpligtige egenkontrol indberettes elektronisk, ligesom

fejlalarmer og gæsteklager. I 2019 har vi fået 1 gæsteklage via Fødevarestyrelsen. Situationen blev undersøgt, og både gæsten og Fødevarestyrelsen bliver derefter kontaktet.

<b>Mash-Modern American Steak House v/ Mash Steak ApS</b> Bredgade 20 1260 København K	😊 12.12.2019	😊 20.12.2019	😊 12.12.2018	😊 04.6.2017
<b>Mash Frederiksberg</b> Gammel Kongevej 116 1850 Frederiksberg C	😊 29.10.2019	😊 04.2.2019	😊 09.3.2018	
<b>MASH</b> Banegårdsgade 12 8000 Århus C	😊 25.10.2019	😊 10.4.2019	😊 09.1.2019	😊 12.7.2018
<b>Mash Skovriderkroen ApS</b> Strandvejen 235 2920 Charlottenslund	😊 24.10.2019	😊 14.12.2018	😊 05.9.2018	😊 01.11.2017
<b>Mash Vestergade ApS</b> Vestergade 11 5000 Odense C	😊 28.5.2020	😊 26.9.2019	😊 08.8.2019	😊 12.6.2019
<b>MASH Rungsted ApS</b> Rungsted Havn 42 2960 Rungsted Kyst	😊 10.4.2020	😊 22.3.2019	😊 15.8.2018	😊 03.7.2018
<b>Mash Penthouse ApS</b> Arni Magnussens Gade 4, 12 1577 København V	😊 11.2.2019	😊 15.6.2017	😊 01.11.2016	😊 20.5.2016

Ringer en gæst med en klage over fødevarekvaliteten, er der fastlagte procedurer, hvor køkkenchefen underrettes med det samme, og der monitoreres nøje for lignende gæsteklager for at klarlægge, om en fødevare har været kontamineret.

## Allergener

Ved hvert menuskifte laves en allergenliste med de oftest forekommende allergener, så medarbejderne altid kan have et overblik over disse. Ved specifikke allergier skal medarbejderne kontakte køkkenchef / ansvarshavende i køkkenet for en grundigere vejledning.

## Arbejdstagerrettigheder

### At være en inkluderende arbejdsplads

Vi ansætter grundet kompetencer og personlighed, ikke baseret på baggrund, plettet straffeattest eller lignende

#### Ligestilling:

Statistik over ansatte kvinder / kvindelige ledere og topledere. 2018 er nyeste tal fra DST

Copenhagen Concepts	%	Gennemsnit branche	%
Andel af ansatte kvinder	33	Andel for 2018, Danmarks Statistisk	49,5
Andel af kvindelige ledere*	57	Andel for 2018, Danmarks Statistik	35
Andel af kvindelige topledere	21	Ikke beregnet	Ukendt
Andel af kvinder i direktionen	0	Andel for 2018, Danmarks Statistik	18
Løngab kvinder ift. mænd	+2,1%	Løngab kvinder ift. mænd	-7,7%
Løngab kvindelige ledere	+0,9%	Løngab kvindelige ledere	-14,9%

\*Danmarks Statistik måler primært på lederansvar og skelner ikke mellem top- og mellemledere<sup>2</sup>.

Af 395 medarbejdere er 33% kvinder. Det ligger lavere end branchen generelt.

Til gengæld har vi flere kvindelige ledere og topledere end gennemsnittet;

57% af vores ledergruppe på 44 er kvinder. Heraf er 29% topledere.

### At sikre retfærdig løn

Fra 2019 får lederne tilsendt statistik over deres medarbejders anciennitet og køn for at sikre en objektiv vurdering ift. lønforhandlinger.

### At sikre diversitet

Vi har omkring 20 forskellige nationaliteter ansat, primært fra EU men også fra enkelte lande uden for EU. De stramme regler for ansættelse af ikke-EUborgere hindrer dette, desværre i en tid, hvor vi har mangel på kvalificeret arbejdskraft.

24% af vores medarbejdere har en anden etnicitet end dansk. Om efternavnet er Hansen eller Hassan er ikke relevant for os, det er kompetencerne og indstilling til faget, det drejer sig om.

På landsplan udgør 20% af befolkningen udlændinge, indvandrere og efterkommer af indvandrere i aldersgruppen 18 – 50 år, som vores medarbejdere har.

<sup>2</sup> Danmarks Statistik løngab kvindelige topledere & kvind. Ledere i rest.: <https://www.statistikbanken.dk/LIGELI2>  
Danmarks Statistik løngab tjenerarbejde: <https://www.dst.dk/da/Statistik/emner/levetilkaar/ligestilling/ligestillingswebsite#4>



## At være en international arbejdsplads

Alt skriftligt materiale oversættes til engelsk, både for medarbejdere og gæster.

I 2019 har vi brugt mange ressourcer på at oversætte alt materiale på vores intranet MASH Academy samt vores APV'er.

Engelsktalende medarbejdere får direkte hjælp af HR med f.eks. skemaer, ansøgninger o. lign. til offentlige myndigheder samt en forståelse for det danske samfund og dets opbygning, f. eks. ang. fagforeninger, sygedagpenge, arbejdsskader og andet, der kan have indflydelse på en medarbejders liv.

## At give en ny chance

En del af vores medarbejdere har eller har haft en plettet straffeattest.

Vores holdning har altid været, at har man sonet sin dom, så skal man have muligheden for at starte på en frisk. 20 år med den holdning har været med til at give en tilværelse på den rigtige side af loven for mange, der i dag er ganske almindelige familiefædre.

Af individuelle hensyn sætter vi ikke tal på denne paragraf.

## At skabe et sikkert arbejdsmiljø ved at øge viden og instruktion

Der er lavet opslag med billeder og engelsk tekst i alle restauranter om f.eks. farlige kemikalier, værnemidler, korrekt løft og grænseværdier for løft.

Opslag (fysiske og på intranet) med vægt af tallerkener for at tydeliggøre arbejdsbyrden og grænseværdier

Af APV'erne, der blev lavet i efteråret, fremgik det, at er de mest markante arbejdsgener er Tungt arbejde samt Ensidigt, gentaget arbejde.

Flere procedurer er startet for at afhjælpe dette:

Der afsættes flere medarbejdere til at stille varer på plads ved store leveringer

Fadølsfustager leveres i mindre størrelse

Øget opmærksomhed på at variere arbejdsstillinger og – højder i køkkenerne

## Arbejdsulykker og erhvervssygdomme

Antal arbejdsulykker indberettet 2018 og 2019:

Et fald fra 5 til 4 indberettede arbejdsulykker fra 2018 til 2019. Kræver skaden 1 sygedag, skal den indberettes, så mange småskader er ikke med i denne statistik.

Sår og snitsår er den hyppigst forekommende skade. Bedste værnemiddel mod dette er at arbejde fokuseret, da denne type skader oftest sker ved manglende fokus på kniven. Kokkene vurderer ikke, at metalhandsker, som man bruger på slagterier, vil skabe mere sikkerhed ift. den manglende fleksibilitet, de skaber. Forkerte løft overbelaster oftest nye medarbejdere.

Arbejdsskadetype	2018	2019
Sår og snitsår	3	1
Overbelastet arm		1
Forbrænding	1	1
Forstuvning	1	
Fald på trappe		1

## At undgå stress:

For vores unge ledere er stress den største risiko for erhvervssygdomme. Her arbejder vi med side-by-side oplæring og sparring med COO / HR / CFO og løbende samtaler om afdelingens drift og egen trivsel. I 2019 havde vi ingen stress-sygemeldinger blandt lederne.

## At skabe trivsel

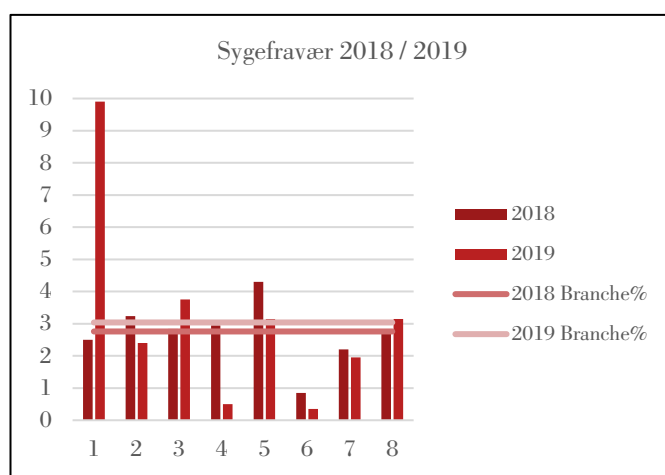
Sygefravær 2018 – 2019 ligger gennemsnitligt omkring branchens gennemsnit på 2,76% og 3,04%

Enkelte restauranternes større udslag som følge af langtidssygemeldinger skyldes hhv. 1 arbejdsulykke, 3 ulykker i fritiden og 2 ikke oplyste diagnoser.

Ingen af disse langtidssygemeldinger var stressrelaterede.

Et interessant karakteristika er, at hvor lederteamet for både køkken og restaurant er stærkt og har et solidt samarbejde, der er sygefraværet lavt.

Sygefravær %	2018	2019
1	2,50	9,90
2	3,24	2,40
3	2,84	3,75
4	2,95	0,50
5	4,30	3,15
6	0,85	0,35
7	2,20	1,95
Total	2,70	3,14
Branchetal, 1-50 medarb.	2,76	3,04

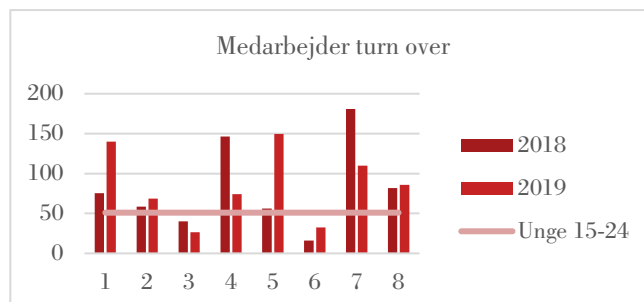


Vandret er de forskellige enheder, lodret syge%  
Kolonne 8 er det gennemsnitlige sygefravær for alle MASH

## At fastholde vores medarbejdere

Ser man på medarbejder turnover, ligger MASH over gennemsnittet, som DST Danmarks Statistik viser for unge ml. 15-24 år. Denne gruppe udgør størstedelen af vores medarbejdere. Tallene er ikke direkte sammenlignelige, men giver en indikation af, vi ligger over gennemsnittet.

Turnover	2018	2019
Gns MASH	82%	86%
Unge 15-24 iflg. DST	51%	Ukendt



## At håndtere krænkelser

Som branche er vi i en udsat position ift. krænkelser. Indtaget af alkohol er ofte omvendt proportionelt med sociale evner, og der kan vores medarbejdere være udsatte.

Derfor har vi en procedure om, at ønsker en medarbejder ikke at betjene et bestemt bord, så er det altid ok at sige fra både direkte til gæsten eller til en kollega/leder – så overtager disse bordet. Og vi støtter medarbejderne i at sige fra overfor gæsterne – gæsten har ikke altid ret.

Derimod har ansvarshavende altid ret til at bede gæster om at gå, hvis de opfører sig upassende.

Seksuelle krænkelser er primært fra gæster. Nogle medarbejdere har oplevet dette både fra gæster og kolleger. Dog må vi regne med at mørketal ift. seksuelle krænkelser, da mange medarbejdere ser det som et vilkår og føler ikke, det skal rapporteres som en krænkelse. 16% rapporterede om krænkelser.

En rapport fra Institut for Menneskerettigheder om elever i hotel- og restaurationsbranchen havde 20% oplevet seksuelle krænkelser. Her var krænkelserne primært fra kolleger.<sup>3</sup>

I efteråret 2019 har vi indført spørgsmål i vores APV om krænkelser af religiøs eller etnisk karakter.

Det sker både fra kolleger og gæster. I nogle tilfælde kan der være tale om misforstået jovialitet / dansk humor, der egentlig er ment som kammeratligt drilleri, men som ikke føles sådan for modtageren. Gennem dialog mellem parterne vil vi afklare misforståelser og lave grænser/aftaler, som alle kan acceptere.

I alt har 24 oplevet krænkelser. 111 medarbejdere har besvaret APV'erne, de udgør ca. 41% af alle ansatte medarbejdere.

### Antal af rapporterede krænkelser i APV'er

Diskrimination statistik	Antal	Total %
Er du blevet mobbet?	4	4%
Er du blevet udsat for vold eller fysiske krænkelser?	1	1%
Er du blevet udsat for uønsket sexuel opmærksomhed?	18	16%
Hvis ja, er det fra gæster?	16	14%
Hvis ja, er det fra kolleger?	7	6%
Har du fået ubehagelige bemærkninger om din etnicitet?	5	5%
Hvis ja, er det fra gæster?	3	3%
Hvis ja, er det fra kolleger?	3	3%
Har du fået ubehagelige bemærkninger om din tro?	1	1%
Hvis ja, er det fra gæster?	1	1%
Hvis ja, er det fra kolleger?	1	1%

<sup>3</sup> <https://menneskeret.dk/nyheder/hver-femte-elev-hotel-restaurationsbranchen-udsat-sexchikane>

## At gøre vores dygtige ledere endnu bedre

I alt har 17 ud af 28 ledere været på kursus i 2019. 4 har deltaget i moduler på Lederakademiuddannelsen, 13 har været til internt kursus i personalejura / lederrollen / motivation.

Dvs. 61% af vores ledere har fået efteruddannelse i 2019.

En separat ledersektion er oprettet på MASH Academy med MASH lederhåndbog, inspirations-materiale ift. medarbejdermotivation, personlig planlægning, stresskendetegn, GDPR o. a. samt relevante dokumenter.

Desuden er der et lukket forum, hvor lederne kan udveksle info og få sparring.

Der er også lavet on line tests målrettet lederne f. eks. ift. personalejura og GDPR for at sikre ledernes viden er opdateret.

## Score på lederfeedback 2019

Vi har tidligt i 2020 kørt en lederundersøgelse, hvor vi spørger medarbejderne til lederens opbakning, faglige viden, evne som rollemodel og til at holde overblikket.

For at give et dybere indblik startede vi med at spørge lederne om deres chefer og Copenhagen Concepts administrationen, der understøtter lederne i dagligdagen. Så havde lederne mulighed for at sige deres synspunkt først og gøre opmærksom på, hvor de evt. kom i klemme i den klassiske mellemlederposition.

Feedbacken blev brugt som del af 2020's første strategimøde. Administrationen placerede sig i Top 3, lederne gav udtryk for, at de fik god opbakning og kunne ønske sig nogle kortere svartider fra administrationen. Ved årets første strategimøder med lederne blev responstiden forklaret, og det har så været et fokuspunkt for administrationen fremadrettet.

Lederfeedback tilfredshed	2019
1	82%
2	91%
3	65%
4	89%
5	75%
6	81%
7	72%
8	85%
Total	80%

## Efteruddannelse

4 af vores medarbejdere læser på Vinakademiet for at blive sommelier.

Efteruddannelse til kokke udbydes der en del af, men desværre er de kurser oftest rettet mod kantine- eller storkøkkenmedarbejdere, og niveauet af undervisningen er ikke relevant.

## Klima

### Kødet – vores kerneprodukt og Achilleshæl

Oksekød er vores kerneprodukt.

Og desværre den mest udsældte fødevarer ift. miljøbelastning i den offentlige mening.

Udregninger og tal kan variere voldsomt, afhængig af, hvad man beregner.

Er det belastningen pr. bøf? Pr. slagtekrop? Pr. slagtet dyr – således at skind, klove, hoved og alt andet, der bruges, regnes med? Er det kun CO<sub>2</sub> eller den samlede miljøbelastning? WHO har en beregning, der ender på 19,4 kg CO<sub>2</sub>/kg oksekød, som er det gængse tal, der bruges i medier. Beregningerne kan derud over være udregnet pr. kg. spiseligt kød eller pr. slagtekrop – endnu et lag i kompleksiteten. Et entydigt tal for alt oksekøds CO<sub>2</sub> aftryk findes ikke, da forudsætningerne for målingerne varierer meget.

I rapporten ”Environmental impact of beef by life cycle assessment - 13 Danish beef production systems”<sup>4</sup> har danske forskere lavet en beregning på dansk kød, der ender på 13,9 kg CO<sub>2</sub> generelt og på 12,1 kg CO<sub>2</sub>/oksekød kg. for frilandskvæg. En professor ved Århus Universitet mener, at denne beregning også vil gælde for oversøisk frilandskvæg plus 0,5 kg CO<sub>2</sub>/kg for den transatlantiske transport.

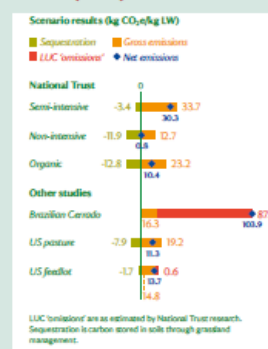
Her er så en reduktion i udledning på hhv. 28% for dansk og 35% for oversøisk frilandskvæg i forhold til de 19,4kg CO<sub>2</sub> / oksekød.

Sequestering – dvs. jordens forbedrede evne til at optage og binde CO<sub>2</sub>, når jorden bliver brugt til frilandskvæg, er et nyt perspektiv på kvægdrift. Dog er meningerne meget delte om dette, og målemetoderne er lige så forskellige, som det desværre ofte er tilfældet for miljømålinger.

I den stærkt kritiske metaanalyse ”Grazed and Confused”<sup>5</sup> om sequestering henvises dog til flere undersøgelser, bl. a. ”What’s your Beef” fra National Trust i England, hvor følgende værdier for CO<sub>2</sub> og sequestering udledes.

What's your Beef?	CO <sub>2</sub> udledt	CO <sub>2</sub> seq.	Netto CO <sub>2</sub>
Semi-intensive	33,7	-3,4	30,3
Non-intensive	13	-11,9	0,8
Organic	23	-12,4	10,8
Brazilian Carudo	16	+87,6	103,9
US pasture	19	-2,9	16,3
US feedlot	15	-1,7	13,1

Figure 4: Greenhouse gas emission intensities of different ruminant production systems. From National Trust (2012)<sup>62</sup>



Flere kvægproducenter fortæller om langt højere grad af sequestering, op til -53 kg CO<sub>2</sub>/ kg kød, og mange forskningsprojekter undersøger både sequestering og fodring for at mindske CO<sub>2</sub> udledningen til atmosfæren bl. a. med regenerative farming. Her vil fortalerne trække CO<sub>2</sub> ud af atmosfæren ved hjælp af vekselvirkning

<sup>4</sup> DCA-rapport nr. 61, DCA – Nationalt Center for Fødevarer og Jordbrug

<sup>5</sup> Food Climate Research Network

mellem afgrøder, kvæghold og andre dyr. De efterligner kort fortalt en mere naturlig brug af landet end monoafgrøder understøttet af pesticider, intensiv pløjning, græsning og fodring med f.eks. sojabønner. Og her kommer MASH ind i billedet. Vi bruger store mængder oksekød af høj kvalitet og det er vanskeligt at skaffe fra mange små producenter. Kvalitet og mængde er for svingende.

Derfor importerer vi kød fra Uruguay og USA. Det lyder måske voldsomt at transport tværs over Atlanten, men der er gode grunde til det;

Grundet jordkvaliteten er 80% af Uruguay dedikeret til dyrehold, og 90% af landets energi stammer fra vedvarende energikilder.

Kvæget fra Uruguay har levet udendørs hele livet, de bliver slagtet, når de er 22 måneder, heraf de sidste 100 dage i feedlot. Dyrene er 100% hormon- og antibiotikafri. De har 1,35 hektar hver at boltre sig på. Kvægbrug klassificeres som non-intensive, når hvert kreatur har 1,0 hektar at leve på.

I feedloten har de 20 kvm til rådighed – dobbelt meget som kvæget på det økologiske gods Svanholm har til rådighed i deres stald.

Slakteriet BPU er, som det eneste i Uruguay, certificeret af Alianza del Pastizal, som er en lokal forening med det formål at bevare naturlige græsarealer og biodiversitet. De gør meget ud af dyrevelfærden, f. eks er alle hjørner afrundede og der bliver spillet stille musik.

En fin historie fra BPU er en dyrevelfærdsinspektør, der til sin store forundring så, at kvæget lå ned i ventehallen på slakteriet. Så afslappede var de trods de nye omgivelser. Det havde inspektøren aldrig set på et andet slagteri. BPU bliver brugt som forbillede for andre slagterier i Uruguay og fik i 2018 blev certificeret med Standard for Global Food Safety som de eneste i Sydamerika. Denne standard vedrører både dyrevelfærd og fødevarer sikkerhed. 97% af deres energi er vedvarende, 90% af affaldet bliver genanvendt.

Når kvægets CO<sub>2</sub> aftryk beregnes, bruger vi tallene for non-intensive og US feedlots.

Kvæget fra USA er ligeledes fritgående, hormonfrit og opvokset på prærien. De går i feedlots 120-160 dage, og slagtes når de er ca. 22 måneder gamle. Deres CO<sub>2</sub> aftryk er derfor beregnet med et gennemsnit på 160 dage i feedlot for at holde beregningen på den konservative side.

Det danske kvæg fra vores ene leverandør udvælges udelukkende på marmorering og størrelse. Her ved vi ikke, om kvæget har været fritgående eller i stald. Dette køds CO<sub>2</sub> udledning bliver derfor beregnet som de 13,9 kg udregnet af de danske forskere.

Fra den anden danske leverandør er størstedelen af kvæget fritgående og derfor beregnet med 12,1 kg CO<sub>2</sub>.

CO <sub>2</sub> fra forskellige kødtyper	CO <sub>2</sub> udledning	Diff. ift. 19,4 kg CO <sub>2</sub>	Diff % CO <sub>2</sub>
Diverse oksekød	19,4	0,0	0%
DK Dansk oksekød	13,9	-5,5	-28%
NZ 100% græsfodret	1,3	-18,1	-93%
UR Non-intensive	3,2	-16,2	-83%
US pasture + feedlot	12,2	-7,2	-37%



## Beregning af udledt CO<sub>2</sub> for oksekød i 2018 og 2019

CO <sub>2</sub> udledt	CO <sub>2</sub> udledt, tons 2018	CO <sub>2</sub> udledt, tons 2019	Tons diff. CO <sub>2</sub> 2018/2019
Diverse oksekød	34	40	6
DK Dansk leverandør A	13	64	50
DK Dansk leverandør B	417	545	128
NZ 100% græsfodret	1	2	2
UR Non-intensive	110	77	-34
US pasture + feedlot	489	262	-228
Total	1065	990	-75

Og her er statistikker jo taknemmelige. Beregner vi reduktionen med 19,4 kg CO<sub>2</sub>/kg for alt oksekød, vil reduktionen være 272 tons.

## Økologiske fødevarer

I efteråret 2019 startede vi et samarbejde med Københavns Madhus for at undersøge mulighederne for et mere økologisk varekøb. Vi havde en økologiprocent på knap 10%, og det mente de sagtens, vi kunne ændre til at opnå et Sølvmærke.

Øko % beregnes ud fra vægt – så der er en forskel på antallet af serveringer lavet af f.eks. 1 kg kød og 1 kg salat, men det er klart den letteste måde at beregne på.

Vi blev foreslået at ændre vores konventionelle mørbrad fra Uruguay til en økologisk. Det ville medføre en merpris for 47,25kr pr. kilo. Det er en øget udgift på ca. 430.000 om året. For et produkt. Og så kan vi ikke være sikre på at opnå samme kvalitet eller stabilitet i leveringen. Økologiens dilemma.

Et konservativt estimat over, hvad det vil koste at ændre alle vores råvarer til økologiske, ender på en merpris på 4,7 millioner pr. år.

Da Københavns Madhus kort tid efter opstart gik konkurs, stoppede projektet, men vi fik inspiration til, hvad der er muligt at arbejde videre ift. økologiske varer.

Et råd var bl. a. prisforhandling med leverandørerne for at ændre alle basis- og tørvarer til økologisk, samt skifte til et mere sæsonpræget kort.

På trods af en indkøbsvolumen på 165 tons om året kunne vi ikke få en fornuftig prisramme for økovarer.

Vores kaffemælk, havredrik etc er udelukkende økologiske, da produkt, kvalitet og pris stemmer overens. Så her er konverteret 15 tons årligt fra konventionel til økologisk.

Vores is er 100% økologisk, her er 9 tons årligt.

Når kvaliteten er god, bruger vi økologisk kød fra mindre producenter som Dagens Specialitet. Her er 5 tons.

Desværre er ikke nok at indkøbe økologiske varer. Man skal certificeres og godkendes som økologisk salgssted, før man må skrive det røde økomærke eller omtale sine råvarer som økologiske.

Generelt set arbejder mange af vores leverandører med bæredygtighed, da de laver kvalitetsprodukter og ser det som en naturlig del af udviklingen. Men fra at arbejde bæredygtigt til at få et øko stempel kan være meget tids- og ressourcekrævende.

## Strømforbrug

I 2019 har set på (u)vanerne i hverdagen og har sparet over 20.000 KWh på vores restauranter og dermed udledt 617 tons CO<sub>2</sub> mindre.

## Bioaffald

I 2019 har vi fokuseret på at få endnu bedre indkøbsvaner og affaldssortering.

Det har resulteret i knap 6,9 tons mindre madspild og en 7% stigning i bioaffald på knap 9,1 tons.

172 kg CO<sub>2</sub> reduceres pr. ton bioaffald I Københavns kommune, når transporten er fratrasket, så knap 1,6 tons CO<sub>2</sub> er blevet reduceret ved 9,1 tons bioaffald.<sup>6</sup>

## Antikorruption

I restaurationsbranchen er der ikke mange fordele eller muligheder for korruption.

Kryonisme, dvs. favorisering af nogle medarbejdere fremfor andre, for eksempel ved ansættelse af familie eller venner. Her bruges lønstatistikkerne omtalt under Arbejdstagerrettigheder også til at sikre objektivitet.

Vi har i 2019 3 familiemedlemmer af ejerkredsen ansat. Overfor disse medarbejderes daglige ledere er det af ejerkredsen blevet understreget, at de arbejder under samme vilkår som alle andre medarbejdere.

Når vores medarbejdere opfordrer deres venner til at ansøge hos os, er ansøgningsprocessen den samme, uanset om man kommer med en anbefaling fra en ven eller er helt ubekendt med MASH.

Ift. vores leverandører afventer vi kollektiv work shop for vores kerneleverandører gennem REGA-samarbejdet, hvor deres arbejde med råvareproducenter og underleverandører skal følge de 10 principper.

---

<sup>6</sup> [https://www.kk.dk/sites/default/files/15.\\_september\\_2017\\_-\\_svar\\_til\\_ayfer\\_baykal\\_f\\_om\\_co2\\_fra\\_transport\\_af\\_bioaffald.pdf](https://www.kk.dk/sites/default/files/15._september_2017_-_svar_til_ayfer_baykal_f_om_co2_fra_transport_af_bioaffald.pdf)

Målte resultater 2019 for Global Compacts 10 principper fordelt i de 4 hovedemner:

Menneskerettigheder		
Princip 1: Menneskerettighederne	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 50% flere vegetariske retter på menukortet</li> <li>➤ 20% reduktion af antal udskæringer af oksekød</li> </ul>	Udført
Princip 2: Forebygge krænkelse	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sikre korrekt opholds- og arbejdstilladelser for alle medarbejdere</li> </ul>	Udført
Arbejdstagerrettigheder		
Princip 3: Frihed til organisering og kollektive forhandlinger	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Medarbejderne kan organisere sig i en fagforening eller lade være, som de ønsker det</li> <li>Dog er elever altid omfattet af elevoverenskomsten, da dette er et krav</li> </ul>	Udført
Princip 4: Udryddelse af tvangsarbejde	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sikre korrekt opholds- og arbejdstilladelser for både interne og eksterne medarbejdere</li> </ul>	Udført
Princip 5: Børnearbejde	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vi har kun 2 medarbejdere under 18 år ansat og de arbejder under den lovramme, der gælder ungarbejdere i Danmark</li> </ul>	Udført
Princip 6: Eliminere diskrimination i arbejds- og ansættelsesforhold	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 24% af medarbejderne har ikke "dansk etnisk" baggrund</li> <li>➤ 33% af medarbejderne er kvinder – 49,5% i hotel- og restaurationssegmentet iflg. Danmarks Statistik</li> <li>➤ 57% af ledere og topledere er kvinder,</li> <li>➤ Vi har medarbejdere fra 20 forskellige lande, og 24% af medarbejderne er af anden nationalitet eller etnicitet. 20% af befolkningen udgør 18–50 år ind</li> <li>➤ Alt materiale på intranet oversat til engelsk</li> <li>➤ Spørgsmål ang. krænkelse af seksuel/ religiøs / etnisk karakter del af APV, og procedurer iværksat</li> </ul>	Udført
Miljø		
Princip 7: Støtte en forsigtigheds-tilgang til miljømæssige udfordringer	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mindst 56 % af vores kød kommer fra fritgående køer, hvor dyrevelfærden er højt prioriteret og kvæget bidrager til sequestering. Da vores primære leverandør sorterer efter kødets kvalitet fremfor opdrætsmetode, er den reelle andel af fritgående kvæg højere.</li> </ul>	Udført
Princip 8: Initiativer til større miljømæssig ansvarlighed	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Antallet af vegetariske serveringer er øget med 50 %</li> <li>➤ Antallet af udskæringer af oksekød er reduceret med 20%</li> <li>➤ Antallet af serveringer med lyst kød og fisk øges i sommersæsonen med hhv. 11% og 25%, men falder gr. mindre efterspørgsel i vintersæsonen</li> <li>➤ Tranchering muliggør mindsket kødforbrug</li> <li>➤ Vores tilbehør sælges separat og gæsterne kan derfor selv afbalancere mængden af kød og grønt</li> <li>➤ Madspild reduceret med 6,9 t og bioaffald øget med 9,1 tons.</li> <li>➤ Strømforbrug mindsket med 1,3 % gr. ændrede vaner. Det svarer til knap 62 tons CO2 mindre udledt i 2019 ift. 2018</li> </ul>	Udført
Princip 9: Miljøvenlig teknologi	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sammen med leverandør undersøgt Sequestering samt undersøgt fodermetoder til CO2 reduktion.</li> </ul>	Stoppet
Antikorrupition		
Princip 10 Korrupition og bestikkelse	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Politik for antikorrupition, nepotisme og kryonisme udarbejdet.</li> <li>➤ Leverandører skal leve op til minimumsstandarden</li> </ul>	Udført I gang

## Nye mål for 2020:

Global Compact princip nr.	Handlinger	Status
	<b>Menneskerettigheder</b>	
Princip 1: Støtte og respektere menneskerettighederne	1. Fortsat at udvikle menukortet med flere grønne serveringer 2. Ingen anmærkninger hos Fødevarestyrelsen	
Princip 2: Forebygge krænkelse	3. Registrering af opholds- og arbejdstilladelse som del af 1. vagt	
	<b>Arbejdstagerrettigheder</b>	
Princip 3: Frihed til organisering	4. Informere udenlandske medarbejdere om den danske model, fagforening og a-kasse	
Princip 4: Tvangsarbejde	5. Registrering af opholds- og arbejdstilladelse som del af 1. vagt	
Princip 5: Børnearbejde	6. Vi de arbejder under den lovramme, der gælder ungarbejdere i Danmark	Udført
Princip 6: Eliminere	7. Flere kvinder, gerne i køkkenerne hvor der er færrest. 8. At lave materiale på intranet om det danske arbejdsmarked / etablering i Danmark med praktiske ting som CPR nr., bank, sygedagpenge etc.	
	<b>Miljø</b>	
Princip 7: Forsigtigheds-tilgang til miljømæssige udfordringer	9. Fravælge kød fra f.eks. Brasilien medmindre det er certificeret bæredygtigt.	
Princip 8: Initiativer til større miljømæssig ansvarlighed	10. Fremadrettet arbejde med miljøbevidste og lokale leverandører 11. Forhandlinger igangsat m. nye potentielle leverandører i 2019. 12. Da vi har brug for stor volumen i ensartet kvalitet, er det en tidskrævende proces at finde lokale og mere bæredygtige leverandører 13. Følge udviklingen ang. sequestering 14. Flere økologiske grøntsager 15. Arbejde mere sæsonbetonet	
Princip 9: Miljøvenlig teknologi	16. Deltage i træplantningsprojekt med leverandør 17. Deltage i Verdensmål i Værdikæden v. Global Compact	
	<b>Antikorrupption</b>	
Princip 10 Modarbejde korrupption, afpresning og bestikkelse	18. Udvikle spørgeguides og kompetenceskemaer til ansættelsessamtaler 19. Udvikle Tell Us mekanisme via Intranet 20. Sikre leverandører overholder minimumsstandarden via leverandørkontrakter og workshop	

Udover Global Compacts 10 principper kommer disse nye initiativer med Verdensmålene i 2020:

Nr. 8:           Anstændige job og økonomisk vækst

- Lave film til intranet med gode arbejdsstillinger, løft, rydning af borde og andre fysisk belastende arbejdsstillinger
- Gøre korrekte løft og arbejdsstillinger til en del af onboarding programmet
- At skabe mere opmærksomhed på stresssymptomer hos medarbejdere/ledere og skabe en kultur, hvor man viser omsorg ved at sige til angående symptomer.
- At mindske turnover ved et online on boarding program og relevant lederuddannelse
- Lave materiale på intranet ang. krænkelser og håndtering af disse
- Øge mængden af lederinspiration / guidelines / test på intranet
- Skabe en struktur for at måle lederkompetencer, så lederne har de fornødne redskaber til god ledelse og undgå egen stress 2021
- Støtte ledernes ønske om relevant videreuddannelse

Nr. 12:           Ansvarlig forbrug og produktion

- Arbejde videre med madspild

Nr. 17:           Partnerskaber for handling

- Fortsætte projektet Verdensmål i Værdikæden under Global Compact
- Søge efter andre meningsfulde partnerskaber for at understøtte bæredygtig udvikling.

