



# CSR-Rapport

for SDA-koncernen 2010

---

# CSR-Rapport for SDA-koncernen 2010

SDA-koncernen består ultimo 2010 af 16 andelskasser i Sammenslutningen Danske Andelskasser (SDA) og Danske Andelskassers Bank A/S, der er ejet af disse andelskasser.

Med udgangen af 2010 beskæftiger koncernen i alt 623 medarbejdere og er bredt repræsenteret i Jylland og på Fyn via 51 filialer og Danske Andelskassers Bank, der er beliggende i Hammershøj.

Koncernen formulerede i 2009 sin første CSR-politik og aflagde med udgangen af 2009 sin første CSR-rapport. Begge dele skete på baggrund af det af Folketinget pr. 16. december 2008 vedtagne lovkrav om redegørelse for samfundsansvar.

Indeværende rapport er altså den anden rapport om CSR for SDA-koncernen.

Mens rapporteringen på området således stadig er et nyt fænomen, har arbejdet med samfundsansvar imidlertid været en del af vores forretning gennem mange år.

Det historiske grundlag for dannelsen af den første andelskasse var, at pengene skulle arbejde til fordel for de borgere og det lokalområde, andelskassen var en del af. Dette grundlag har siden været en væsentlig del af hele kulturen omkring det at være en andelskasse og siden 1986 omkring det at være en sammenslutning af andelskasser, SDA.

Sådan er det stadig.

Engagementet i lokalområders og kunders udvikling er og bliver omdrejningspunktet for såvel vores forretning som vores samfundsansvar/CSR.

Det bærer CSR-rapporten for 2010 naturligvis præg af. Rapporten er baseret på CSR-politikken, som vedtaget

i 2009, og rapporteringen følger strukturen i politikken tillige med CSR-rapporten for 2009.

Det betyder, at gennemgangen af initiativer og aktiviteter i 2010 er struktureret som følger:

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

I CSR-politikken og CSR-rapporten for 2009 udpegedes to særlige fokusområder for CSR-aktiviteterne i 2010. Disse fokusområder var medarbejderudvikling samt klima og miljø, og aktiviteterne inden for disse to områder vil blive gennemgået under de relevante overskrifter jf. ovennævnte struktur.

Helt grundlæggende er det vores holdning, at arbejdet med CSR i 2010 kan betegnes som tilfredsstillende på baggrund af de økonomiske og strukturelle forhold, der har gjort sig gældende året igennem. 2010 har været et specielt år for SDA-koncernen, men det har gennem hele året været vores mål at handle ud fra etiske og økonomisk forsvarlige principper, så vi sikrede det bedst mulige pengeinstitut for kunder og lokalsamfund også på lang sigt.

Det har i nogle situationer krævet handlinger og forandringer, der ikke var ventet ved årets indgang. Og nogle af disse har været af en karakter, der umiddelbart ikke var positiv.

Her tænkes i særdeleshed på afskedigelser og filiallukninger. Det er imidlertid vigtigt at understrege, at driften af en økonomisk rentabel forretning er grundlaget for at gøre en forskel for kunder, lokalområder, medarbejdere og andre interessenter i de kommende år.

---

Det har samtidig været vigtigt for os, at fokus på eksempelvis de ønskede tiltag omkring miljø og uddannelse blev fastholdt, da det både i økonomisk og samfundsmæssig henseende er essentielt at tænke langsigtet.

## Overordnet politik

SDA-koncernen er et lokalt pengeinstitut. Baggrunden for vores arbejde er i al væsentlighed at gøre den største mulige forskel i de lokalområder, vi – især i andelskasserne – har været en del af i mange år.

Som pengeinstitut betyder det i praksis, at vores primære mål er at gøre det bedst muligt for privat- og erhvervs-kunder. På den måde er vi med til at udvikle lokalområderne, samtidig med, at vi gennem eksempelvis støtte og sponsorater også er med til at skabe udvikling, gode rammer og aktivitet.

Vores vision har gennem mange år lydt: "Vi vil være det foretrukne lokale pengeinstitut i vores markedsområde", og det har siden stiftelsen af den første andelskasse været en grundtanke, at en væsentlig vej til dette er at lade pengene arbejde lokalt.

Det er således på samme tid vores forretningsstrategi, vores CSR-fokus og vores grundværdier.

## Demokratisk struktur – også efter omdannelse

Strukturen i SDA-koncernen er sådan, at det endelige ejerskab ligger hos andelshaverne – de godt 63.000 af koncernens kunder, der for et mindre beløb er blevet andelshavere og dermed medejere af deres andelskasse og SDA-koncernen.

Som andelshaver har man adgang til den årlige generalforsamling i sin andelskasse, hvor man kan gøre sin indflydelse gældende ved at udtale sig, stemme og/eller stille op til repræsentantskabet i andelskassen. Det valgte repræsentantskab udpeger efterfølgende en bestyrelse for andelskassen, der skal sparre og samarbejde med andelskassens direktion.

Blandt de lokale repræsentantskabsmedlemmer i andelskasserne vælges ni medlemmer til den overordnede bestyrelse for SDA-koncernen. Disse ni bestyrelses-

medlemmer blev i 2009 suppleret med et uafhængigt revisionskyndigt bestyrelsesmedlem i henhold til gældende dansk lovgivning.

Som kunde i en andelskasse har man altså mulighed for at påvirke såvel denne andelskasse som hele koncernen, og det demokratiske element er et både vigtigt og grundlæggende forhold i hele koncernen.

Det samme gælder det kundeejede element, hvor "en mand, en stemme"-princippet gennem alle årene med andelskasserne har været et fundamentalt princip på samme måde, som det har været tilfældet i andre andelskasser i Danmark tillige med resten af verden.

SDA-koncernens bestyrelse har i oktober 2010 foreslået en omdannelse af koncernen, så SDA og Danske Andelskassers Bank A/S bliver til ét aktieselskab med seks regioner. En sådan omdannelse forventes at blive vedtaget og begyndt gennemført i løbet af foråret 2011, og omdannelsen vil blandt andet give en mere gennemsigtig struktur og betydelige omkostningsbesparelser.

I forbindelse med denne omdannelse vil de mange andelshavere blive tilbudt at blive aktionærer i det nye selskab. Endvidere vil hver enkelt andelskasse, der indgår i det nye selskab, blive omdannet til en fond, der får aktier i selskabet svarende til de frie reserver i denne andelskasse.

Omdannelsen betyder, at fondene bliver langt de største aktionærer i koncernen, men det reelle ejerskab og beslutningskompetencerne vil som minimum de første fem år ligge hos de kunder, der er aktionærer. Dette er i øvrigt også bestemt af den pr. 31.12.2010 gældende danske lovgivning.

Som aktionær vil man blandt andet kunne deltage i lokale aktionærrådsmøder, og man vil kunne stille op til og blive valgt til det lokale aktionærråd, der får en rådgivende funktion i forhold til ledelsen af den region, man er en del af. Man vil ligeledes kunne deltage i den overordnede generalforsamling i det nye selskab og her stille op til og blive valgt til den overordnede bestyrelse.

Det er således af stor betydning, at der også efter en omdannelse bevares en demokratisk struktur, hvor man

---

i videst muligt omfang bevarer ejerskabet på kunde- og lokalsamfundshænder – under behørig hensyntagen til gældende anbefalinger vedrørende corporate governance.

## Forretning

Det er et grundprincip for SDA-koncernen, at sund forretningsdrift i koncernen er et udgangspunkt for at bidrage til sund udvikling af lokalområderne også i de kommende år.

Med sund forretningsdrift menes dels økonomisk sund forretning, dels etisk sund forretning.

I henhold til sidstnævnte overholdes såvel lovgivningsmæssige som andre etiske retningslinjer, og det betyder eksempelvis, at kreditgivningen også i 2010 har været baseret på etiske, moralske og miljømæssige retningslinjer tillige med de rent kreditmæssige. Der findes med andre ord forretninger, vi ikke ønsker at udføre, og kunder, vi ikke ønsker at handle med.

Det er vores vurdering, at disse retningslinjer er blevet fulgt i 2010.

Ligeledes er det vores vurdering, at retningslinjerne omkring Know Your Customer, hvidvask og terrorfinansiering er blevet fulgt. Der er således ikke på nogen af disse punkter konstateret overskridelser, hvilket må betegnes som meget tilfredsstillende og anspore til en fortsat grundig indsats på disse områder. Bekæmpelse af kriminalitet er i alles interesse, og det er naturligt for koncernen at løfte den del af denne opgave, vi er i stand til.

Hvad angår førnævnte mål om at drive en økonomisk sund forretning må det beklageligvis konstateres, at det ikke har været tilfældet gennem 2010. Ekstra beklageligt er det, at årets negative resultat i særdeleshed skyldes et uacceptabelt højt nedskrivningsniveau, der indikerer, at også mange af koncernens kunder har oplevet den økonomiske krise på nært hold.

Der påhviler os i den forbindelse et stort ansvar. Dels et ansvar for måske i nogle tilfælde ikke at have rådgivet godt nok på forhånd, dels et ansvar for at støtte de kunder, der har økonomiske vanskeligheder og dels et ansvar i forhold til øvrige kunder for at minimere nedskrivningerne fremadrettet.

Den finansielle krise, der begyndte i 2008, har haft beklagelige konsekvenser for det meste af Danmark og verden, og det har ikke kunnet undgås, at det ville blive nødvendigt med nedskrivninger i forlængelse heraf. Havde dette ikke været tilfældet, kunne man med rette have stillet spørgsmålstegn ved, om kunderne og lokalområderne blev støttet i tilstrækkelig grad. Det ændrer imidlertid ikke på, at nedskrivningsniveauet i 2010 ikke lever op til målet om at drive en sund økonomisk forretning.

## Samarbejder om CSR

SDA-koncernen har samarbejde som en af sine centrale værdier og en af sine vægtige strategier i forretningsudviklingen.

Internt har samarbejdet også i 2010 gjort de enkelte andelskasser i stand til at fokusere på lokalområderne og engagementet i disse, mens der fra centralt hold bliver taget hånd om mange praktiske og lovgivningsmæssige aspekter, ligesom der udnyttes stordriftsfordele på tværs.

Der er med andre ord også i det forgangne år arbejdet for at sikre et lokalt fokus ved at samle de elementer der med fordel kan samles. Dette vil også være tilfældet i en ny organisation.

Eksternt er der ligeledes samarbejdet med en lang række partnere, og udgangspunktet er hver gang at søge synergieffekter, så samarbejdet sætter samarbejdspartnere tillige med koncernen i stand til at udnytte respektive kompetencer på bedst mulig vis.

Samarbejderne tjener således helt grundlæggende til at støtte os i at levere de bedst mulige løsninger og produkter til kunderne – og dermed i sidste ende til at kunne gøre den ønskede forskel for kunder og lokalsamfund. I den forbindelse skal det bemærkes, at der også i 2010 har været et godt samarbejde med flere mindre og mellemstore pengeinstitutter, hvor koncernen ved at håndtere en række "praktiske" aspekter af det at drive pengeinstitut også har gjort disse pengeinstitutter i stand til at fokusere på kerneforretningen.

Det er vores ønske hele tiden at udvikle samarbejdet med samarbejdspartnere også på mere "klassiske" CSR-områder. Som det eksempelvis er nævnt i afsnittet

---

"Klima og Miljø" gælder det blandt andet EDB-siden, hvor vi sammen med partnere som BEC og Atea hele tiden søger løsninger, der kan mindske energiforbruget eller på anden måde gøre en positiv forskel miljømæssigt.

Det er med stor tilfredshed, at vi har kunnet konstatere, at mange af vores samarbejdspartnere også arbejder aktivt på CSR-området. Det gælder eksempelvis to af de investeringsforeninger, vi primært samarbejder med, Sparinvest og Sydinvest, der begge arbejder ud fra UN PRI – FN's principper for ansvarlige investeringer.

I den forbindelse skal også nævnes Totalkredit, der er vores primære samarbejdspartner på realkreditområdet og i 2010 har haft et fortsat fokus på, hvordan boligforbedringer på samme tid kan gøre noget godt for boligejerens økonomi og for miljøet. Koncernen har været en del af denne kampagne og har tillige været en aktiv del af en CSR-gruppe nedsat af Totalkredit, hvor der dels blev delt erfaringer og viden på tværs af deltagerne, dels blev arbejdet på fremtidige CSR-initiativer i Totalkredit-regi.

## Kunder

SDA-koncernen har i 2010 haft et særligt fokus på de eksisterende kunder og kun i begrænset omfang iværksat tiltag rettet mod nye kunder. Arbejdet med de eksisterende kunder har været af varierende karakter, idet det må konstateres, at nogle kunder er hårdere ramt af den finansielle krise end andre.

Opgaven har altså på den ene side været at støtte de kunder, der har haft økonomisk overskud og deraf følgende muligheder, i at udnytte disse muligheder, på den anden side at støtte de kunder, der har haft økonomiske vanskeligheder, i at komme ud af disse – og på generelt at sikre en fornuftig økonomisk udvikling for alle koncernens kunder, hvilket i sagens natur også er til koncernens fordel.

I den sammenhæng har redskaberne Økonomisk Overblik og Helhedsrådgivning været de væsentligste indgangs- og omdrejningspunkter i forhold til henholdsvis privat- og erhvervskunderne. Det er rådgivningsmøder, hvor man i fællesskab kommer hele vejen rundt om kundens økonomi og sikrer, at alle kundens løsninger

hænger sammen og passer med kundens økonomiske situation og ønsker til fremtiden.

Der er igen i 2010 konstateret en tilfredsstillende stigning i antallet af disse møder, der ses som et grundlæggende element i hele vores forretningsdrift og -fokus.

Kundefokus og kundeansvar i et pengeinstitut er ikke lig med den gamle lære om, "at kunden altid har ret". Nogle gange gør man det bedste for kunden ved ikke at gøre, hvad kunden beder om, men det er vigtigt for os, at dette formidles på en for kunden god og forståelig måde. Der skal med andre ord samarbejdes også i de tilfælde, hvor det er nødvendigt at sige nej til en kunde.

Det er vores vurdering, at samarbejdet med kunderne også i 2010 er forløbet tilfredsstillende, når bortses fra nedskrivninger.

Vores mange medarbejdere brænder for kunderne og har et naturligt incitament til at ville gøre en forskel. Dette er uden tvivl en af vores helt store styrker. Et ofte brugt udtryk i finansverdenen er, at "her er kunden mere end et nummer", men det må ikke desto mindre siges at være virkeligheden i SDA-koncernen.

Oftentimes har den enkelte rådgiver et indgående kendskab til kunden, hvilket er en kraftigt medvirkende faktor til at kunne give god og værdiskabende rådgivning. Der er imidlertid også et ansvar hos den enkelte rådgiver tillige med resten af organisationen for at sikre, at kendskabet ikke bliver ensbetydende med, at der ikke kan sættes de grænser og gennemføres de ubehagelige beslutninger, som også er en del af at drive et pengeinstitut på ansvarlig vis.

## Medarbejdere

SDA-koncernen ser medarbejderne som sit væsentligste råstof og grundlag. Det er medarbejdernes indsats og engagement, der er afgørende for, at vi kan leve op til målet om at gøre en forskel for kunderne og lokalområderne.

Af samme grund er det tilfredsstillende, at det gennem mange år har været muligt at fastholde en både stabil og kompetent medarbejderskare, som også har kunnet sikre det gensidige kendskab i forhold til kunderne.

---

I 2010 måtte det imidlertid konstateres, at omkostningsniveauet ikke passede med indtjeningsniveauet, hvorfor det beklageligvis var nødvendigt at tilpasse medarbejderstaben i oktober via afskedigelser. Disse ramte bredt i hele koncernen.

Det er naturligvis utilfredsstillende, at det på denne måde blev nødvendigt med afskedigelser, og selv om den generelle økonomiske krise og dennes hårdhed samt hastighed kan ses som en del af forklaringen, er vi os bevidst, at en afskedigelsesrunde vidner om, at der ikke er lavet de nødvendige tilpasninger løbende. Der er ikke udvist rettidig omhu.

Da det – efter at samtlige alternativer var afsøgt – stod klart, at det var nødvendigt med afskedigelser, var det magtpåliggende, at dette skete på den bedst mulige måde. Ledelserne i de enkelte andelskasser blev inddraget i arbejdet med at finde besparelser, hvilket i nogle sammenhænge betød, at der blev fundet omkostningsreduktioner ad anden vej, og ligeledes blev der indgået et samarbejde med outplacementfirmaet AS3, der er eksperter på området.

Samarbejdet med AS3 indebar blandt andet hjælp til tilrettelæggelse af selve afskedigelsesprocedurene, undervisning af de medarbejdere, der skulle afskedige, og efterfølgende rådgivningsforløb for de medarbejdere, der desværre blev overtagelige.

Det var ønsket at sikre en så god proces som muligt både før, under og efter, og det er koncernens vurdering, at dette lykkedes i tilfredsstillende grad, om end en sådan proces aldrig kan betegnes som god eller vellykket. Vi kan dog med glæde konstatere, at næsten halvdelen af de overtagelige allerede er i nyt job.

SDA-koncernen indførte for et par år siden et såkaldt intelligent ansættelsesstop, hvor det ved medarbejders naturlige stop i koncernen på grund af eksempelvis pension, efterløn eller nyt job hver eneste gang vurderes grundigt, om stillingen skal genbesættes.

Dette intelligente ansættelsesstop er fastholdt gennem 2010, og det forventes, at de nødvendige tilpasninger af organisationens medarbejderstab fremadrettet kan ske ad denne vej.

## **Attraktiv arbejdsplads**

Det er ikke kun i forhold til de afskedigede medarbejdere, det har været vigtigt for SDA-koncernen at give den rette støtte og udvikling.

Det gælder i særdeleshed også de medarbejdere, der stadig er en del af koncernen.

Via blandt andet løbende og grundig information er der arbejdet for at minimere den usikkerhed, der naturligvis breder sig i forbindelse med omkostningsreduktioner. Der er endvidere også i 2010 blevet arbejdet for at skabe en attraktiv arbejdsplads for alle medarbejdere ved for eksempel at tilbyde et godt arbejdsklima, gode personaleordninger og ikke mindst spændende udviklingsmuligheder.

Det skal i den forbindelse nævnes, at det i 2010 blev skønnet rigtigt at holde en pause med den fælles aktivitetsdag i koncernen på baggrund af behovet for besparelser. Det er imidlertid væsentligt at understrege, at der alene er tale om en pause, og at aktivitetsdagen eller et lignende arrangement ventes genoptaget, idet det vurderes vigtigt med fælles arrangementer på tværs af koncernen.

## **Uddannelse og udvikling**

I forbindelse med fastlæggelsen af CSR-politikken og udarbejdelsen af CSR-rapporten for 2009 blev det besluttet, at SDA-koncernen i 2010 skulle have et særligt fokus på uddannelse og udvikling af medarbejdere.

Netop uddannelse og udvikling er helt centralt for såvel forretningen som den enkelte, og da det væsentligste råstof som nævnt er medarbejderne, ser vi det som en vigtig opgave at forfine dette råstof og billedligt talt slibe og pudse diamanterne.

Uddannelsen og udviklingen sker som udgangspunkt via et eller flere af følgende tre spor:

1. Kurser for medarbejdergrupper på tværs i koncernen holdt i Danske Andelskassers Banks lokaler i Hammershøj
2. Kurser for medarbejdergrupper i de enkelte andelskasser holdt i den respektive andelskasse/filial

### 3. Efteruddannelse via ekstern uddannelsesinstitution.

Hvad angår de under punkt 1 nævnte kurser har antallet og niveauet i 2010 været på niveau med de foregående år. Kurserne omhandler eksempelvis tema- og undervisningsdage for pensionsansvarlige, erhvervsrådgivere, boligansvarlige, investeringsansvarlige, elever, finansøkonomer og andre grupper, hvor det vurderes fornuftigt at samle kompetencer på tværs af organisationen.

Disse kurser tjener ikke alene til at give relevant og ny viden fra interne og eksterne oplægsholdere men også til at sikre vidensdeling på tværs af andelskasser og afdelinger.

I forhold til de under punkt 2 nævnte uddannelses tiltag i de enkelte filialer og/eller andelskasser har der i 2010 været en øget kursusafvikling sammenlignet med tidligere år. Det har i høj grad været princippet, at de vante rammer er en god kulisser for læring, og at kombinationen af teori, praksis og sidemandsoplæring er en effektiv og værdifuld vej til udvikling.

Emnerne for sådanne kurser har eksempelvis været rådgivningskoncepterne Økonomisk Overblik og Helhedsrådgivning, og det er vores vurdering, at det ikke alene er antalsmæssigt, udviklingen har været tilfredsstillende, men også indholdsmæssigt.

Særdeles tilfredsstillende har udviklingen også været omkring den under punkt 3 nævnte efteruddannelse.

Ikke mindst i forhold til de yngre medarbejdere er den personlige og faglige udvikling særdeles vigtig. For finansassistenter og finansøkonomer er videreuddannelse en integreret del af udviklingsforløbet i koncernen, og det er naturligt for både medarbejderne og koncernen at bygge videre på denne uddannelse.

Denne viderebygning sker typisk via enten "Den kompetente rådgiver" i regi af Finanssektorens Uddannelsescenter, Akademiuddannelsen i Finansiell Rådgivning på et af landets erhvervsakademier eller HD, som typisk afvikles på et universitet eller en handelshøjskole.

Uddannelsen "Den kompetente rådgiver" styrker de

personlige, rådgivningsmæssige og salgsmæssige kompetencer hos den enkelte medarbejder, og i 2010 har 21 unge medarbejdere enten gennemført denne uddannelse eller været undervejs i den. Det er en stigning på fem medarbejdere i forhold til 2009.

Akademiuddannelsen i Finansiell Rådgivning styrker ligeledes rådgiveren på mange fronter, og i 2010 har 57 været i gang med eller gennemført denne uddannelse. I årets løb er der otte medarbejdere, der er begyndt på uddannelsen.

Med udgangen af 2010 har SDA-koncernen 15 medarbejdere, der har afsluttet HD 2. del. Antallet er imidlertid kraftigt stigende, idet ni medarbejdere for nuværende er i gang med HD 2. del.

Det skal endvidere bemærkes, at der for de enkelte medarbejdere løbende tages stilling til relevante kurser og uddannelse på baggrund af medarbejderens stilling, kompetencer og ønsker.

Overordnet er uddannelses- og udviklingsindsatsen i 2010 meget tilfredsstillende, og denne betegnes som et værdifuldt element i såvel udviklingen af medarbejderne som udviklingen af rådgivning og tilbud til kunderne.

Uddannelse og kurser vil spille en naturlig og stor rolle også fremadrettet.

## Lokalsamfund

Der har i 2010 været meget mediefokus og politikerfokus på det såkaldte udkantsdanmark, der ligeledes har fået flere knap så flatterende betegnelser som eksempelvis den rådne banan eller de tre rådne bananer.

En lang række af SDA-koncernens filialer ligger i byer og områder, der er dækket af "bananen/banancerne".

Vi kan imidlertid på ingen måde genkende mediernes billede.

Der er efter vores vurdering et levende og aktivt miljø i alle de egne af Danmark, hvor vi er hjemmehørende, og det har igen i 2010 været glædeligt dels at være en del af dette miljø, dels at bidrage til den gode udvikling.

---

Som tidligere anført er det vores udgangspunkt og vores berettigelse at være et lokalt orienteret pengeinstitut, og koncernen er i sin tid dannet ved samlingen af lokalt opståede andelskasser, der har haft som formål at lade pengene arbejde til fordel for kunderne lokalt.

Det lokale engagement skal i særdeleshed komme til udtryk via vores "basale" arbejde som pengeinstitut. Dette har også været gældende i 2010, og det betyder i praksis, at der skal være fokus på det lokale element i rådgivning og kundebehandling – men naturligvis ud fra rette bankfaglige retningslinjer på eksempelvis kreditområdet.

I den forbindelse er det en fastlagt del af kreditpolitikken, at koncernen primært indgår forretninger med kunder i vores markedsområde. Populært beskrevet anvendes således "kirketårnsprincippet", hvor der i overført betydning alene indgås forretninger med de kunder, der kan ses fra toppen af kirketårnet i de byer, hvor koncernen har filialer.

På trods af, at vi i 2010 har oplevet en begrænset efterspørgsel på udlån, er det vores vurdering, at man har levet op til målsætningerne om at arbejde lokalt og om at arbejde tæt sammen med kunderne og lokalsamfundene.

Det skal i sammenhæng hermed understreges, at det er vigtigt for os at fastholde en tæt tilknytning også til de områder, hvor det beklageligvis er nødvendigt at lukke filialer.

På baggrund af det generelle behov for omkostningsreduktioner i koncernen er det i flere andelskasser vurderet nødvendigt at lukke filialer i 2010, og selv om det aldrig er en hverken nem eller positiv beslutning, demonstrerer disse beslutninger også ansvarlighed. At fastholde filialer, der ikke er økonomisk rentable, mindsker mulighederne for at gøre en forskel for kunder og lokalsamfund på anden vis, ligesom det mindsker den fremadrettede konkurrenceevne.

Lukningen af en filial sker altid efter en grundig analyse, og efter at alle andre muligheder er afprøvet. Når det vurderes nødvendigt at lukke en filial, er det vigtigt, at det sker på en god måde, at kunderne får den rigtige information og vejledning, og ikke mindst at engagementet i det område, hvor filialen er hjemmehørende, fortsætter.

Det er koncernens vurdering, at det har været tilfældet i 2010.

### Støtte og sponsering

En væsentlig del af SDA-koncernens lokale tilknytning er støtte til og sponsering af lokale initiativer og tiltag.

Koncernen har i 2010 støttet, sponseret eller afholdt byfester, fodboldklubber, cykelløb, skydeforeninger, koncerter, fiskepladser, netværksarrangementer, refleksveste og meget andet. Altid ud fra et ønske om at støtte det, der i størst grad kunne gøre en forskel for lokalområdet.

Det betyder også, at vi kun i begrænset omfang støtter større foreninger og begivenheder. Væsentligste undtagelse har i 2010 været det fortsatte sponsorat af Grøn Koncert, der foruden at give knap 200.000 danskere en hyggelig koncertdag i løbet af uge 28 og 29 også støtter op om Muskelsvindfondens store arbejde.

I den forbindelse skal det bemærkes, at koncernen efter koncerterne i 2010 har stoppet samarbejdet med Muskelsvindfonden og Grøn Koncert. Det skal understreges, at dette ikke skyldes utilfredshed med samarbejdet, der gennem alle fem år har været meget tilfredsstillende, men i stedet en vurdering af hvilken sponsorstrategi, koncernen ønsker at følge i de kommende år.

Det er i den sammenhæng glædeligt, at Grøn Koncert i 2010 oplevede et tilskuerantal på niveau med rekordåret i 2008, og at vi således trækker os ud af samarbejdet på et tidspunkt, hvor Grøn Koncert tillige med Muskelsvindfonden har fundet en velfungerende og velafprøvet skabelon. Afslutningen af samarbejdet sker således med ønsket om godt vejr til de grønne koncerter fremover – både billedligt og symbolsk talt.

Som nævnt har vi i 2010 foretaget en vurdering af vores sponsorstrategi for at sikre, at denne stadig var og er i tråd med koncernens værdier og vision.

Vurderingen betyder, at der generelt lægges et endnu mere lokalt fokus end i dag, hvilket opsigelsen af samarbejdet med Grøn Koncert også er et eksempel på, og at vi i endnu højere grad vil have fokus på at gøre en forskel lokalt og gøre en forskel for de mange. Sidstnævnte skyldes i særdeleshed vores grundlæggende

---

holdning om, at samarbejde er essentielt i snart sagt hver eneste sammenhæng.

Revurderingen af sponsorpolitikken skal ikke ses som et tegn på, at denne ikke har været tilfredsstillende de seneste år. Vi har været og er meget tilfreds med den støtte og de positive konsekvenser af denne, der har været de seneste år, og revurderingen skal alene ses som en sikring af, at dette også fremadrettet vil være tilfældet.

### **Fortsat lokale – også efter omdannelse**

Ønsket om at gøre en forskel i lokalområderne vil også efter den af SDA-koncernens bestyrelse foreslåede omdannelse af organisationen være et udgangspunkt for hele koncernens arbejde og drift.

Af samme grund har der i det foreløbige arbejde med at indrette den fremtidige organisation været megen vægt på, hvordan der kunne sikres en mindst lige så stor lokal kompetence, indsigt og indflydelse som i dag. Dette vil ligeledes være gældende i det fremadrettede arbejde.

Konkret arbejdes der med en organisationsstruktur med seks regioner og et underliggende bredt filialnet svarende til det i dag eksisterende filialnet. Samtidig arbejdes med en i høj grad decentral struktur, hvor de enkelte regioner får en lang række kompetencer, ligesom de enkelte filialer naturligvis vil få store muligheder for at påvirke egen forretning og herunder ikke mindst udnytte sin viden om lokalområdet.

Det ses som et naturligt fundament for at kunne være engageret og gøre en virkelig forskel i et lokalområde, at eksempelvis støtte sker med udgangspunkt i områdets behov.

Det er lokal indsigt og lokal viden en garant for. Og derfor skal disse kompetencer hos medarbejderne anvendes på rette vis.

### **Klima og miljø**

Mens der som tidligere nævnt har været meget omtale af udkantsdanmark og konsekvenserne af, at virksomheder og job ses rykke til større byer i Danmark, har klima og miljø i 2010 fyldt mindre i den generelle danske medie-debat end i 2009.

Det skyldes efter SDA-koncernens vurdering en naturlig afmatning oven på klimakonferencen COP15, der blev holdt i København i december 2009, og det skal på ingen måde ses som et tegn på, at de klima- og miljømæssige problemstillinger i verden er hverken udskudt eller løst.

Der er således til stadighed et behov for, at man som virksomhed holder et skarpt øje på, hvordan man kan arbejde på en måde, så den desværre uundgåelige påvirkning af klima og miljø bliver så lille som mulig.

Det gælder også SDA-koncernen, der i 2010 på flere områder har arbejdet for dette, da det ikke alene er det bedste for miljøet men i mange tilfælde også for vores økonomi.

Som nævnt er miljømæssige aspekter med i koncernens kreditpolitik. Men derudover er der også året igennem arbejdet på forbedringer på to af de områder, hvor vi vurderes at udgøre den største miljøbelastning:

1. Strømforbrug på baggrund af blandt andet meget nødvendigt EDB-udstyr
2. Papirforbrug som følge af print af blandt andet lovgivningsmæssigt bestemte kontrakter, brochurer og deslige.

Hvad angår det i punkt 1 nævnte omkring strømforbrug, har koncernen et naturligt forholdsvist højt niveau, idet det som pengeinstitut er nødvendigt med velfungerende EDB-udstyr og herunder også eksempelvis kontantautomater i filialer samt sikkerhed i form af blandt andet videoovervågning og røgkanoner.

I 2010 tillige med tidligere år har energiforbruget været et væsentligt parameter ved anskaffelsen af nyt udstyr, og der samarbejdes tæt med blandt andet Atea, der er vores leverandør af IT- og sikkerhedsudstyr, og BEC, der er vores EDC-central, for at sikre dette.

Den generelle udvikling på området opleves meget tilfredsstillende, og der er ligeledes tilfredshed med et oplevet stort engagement på området fra samarbejdspartneres side.

---

Det er dog vigtigt at understrege, at der som pengeinstitut er en naturlig grænse for, hvor lavt elforbruget kan blive, da eksempelvis sikkerhed for kunder og ansatte altid vil have høj prioritet.

I relation til papirforbruget er der som nævnt også et naturligt forholdsvist højt niveau, da blandt andet lovgivning stiller krav i forhold til eksempelvis information og aftaler.

Via mange forskellige tiltag har vi imidlertid søgt at nedbringe papirforbruget og/eller miljøpåvirkningen heraf.

Disse tiltag omfatter blandt andet printerne, der er indstillet til som standard at printe i sort/hvid, og det er ligeledes en del af den interne miljøkampagne, at medarbejderne opfordres til at minimere antallet af print. Der overvejes løbende mulige tiltag og herunder såkaldt follow-me-print, men de forretningsmæssige aspekter af sådanne tiltag holdes samtidig for øje.

En anden indgangsvinkel til at begrænse papirforbruget, som koncernen har haft et skarpt fokus på i 2010, er, hvordan udgivelser i form af brochurer, faktaark og blade med videre kan ske med stadig mindre effekt på miljøet.

Konkret er der i 2010 en række faktaark og brochurer, der tidligere er blevet printet, som nu alene er at finde på vores hjemmeside, og ligeledes er der gjort flere tiltag for at sikre, at det trykte antal af brochurer matcher efterspørgslen efter disse. Dette er naturligvis en proces, der løbende kan og skal optimeres, men det er vurderingen, at resultaterne af processerne i 2010 har været yderst tilfredsstillende.

Koncernen har i 2010 haft fire forskellige bladudgivelser. Disse omfatter halvårslige bladudgivelser til henholdsvis kunderne mellem 3 og 12 år og erhvervs kunderne - samt kvartalsvise udgivelser til henholdsvis kunderne mellem 13 og 17 år og personalet.

Det blev i 2010 besluttet, at disse blade i videst mulige omfang skulle trykkes på miljøvenligt genbrugspapir, og i slutningen af 2010 blev det besluttet helt at stoppe udgivelsen af A-zone til kunderne mellem 13 og 17 år, Erhvervsforum til erhvervs kunderne og personalebladet

SåDAN til medarbejderne for i stedet at anvende elektroniske løsninger.

Der er i den forbindelse lavet grundige vurderinger af eksempelvis kundernes værdi af magasinerne og værdien af ikke-computerbaseret information til eksempelvis de unge kunder, som i dag bruger stadig mere tid foran computeren. Det er imidlertid blevet konklusionen, at information til kunderne med fordel kan gives ad anden vej, og ud over at være til fordel for miljøet er der også økonomiske gevinster, der frigør ressourcer til blandt andet på anden vis at gøre en forskel for kunder og lokalområder.

Også på andre end de to nævnte hovedområder har vi arbejdet for at nedbringe miljøbelastningen.

Eksempelvis er der i slutningen af året vedtaget en designændring, der betyder, at koncernens markedsføringsmateriale fremadrettet får en neutral baggrundsfarve i stedet for en grøn farve. Dermed spares betragtelige mængder tryksværte ved tryk af annoncer og plakater med videre.

Ligeledes er der anvendt forskellige former for digitale løsninger, hvor dette er vurderet formålstjenstligt. Brugen af videokonferenceudstyr i forhold til det nære samarbejde med GrønlandsBANKEN, hvor koncernen er repræsenteret i bestyrelsen og tillige udfører forretningsmæssige opgaver, har eksempelvis både været en styrkelse i mødesammenhæng og en besparelse i forhold til minimering af rejser.

### **Status i forhold til CSR-politik for 2010**

I CSR-rapporten for 2009 tillige med CSR-politikken blev netop miljø og klima angivet som et særligt fokusområde for 2010.

Det er koncernens vurdering, at der generelt er sket en acceptabel indsats på området vurderet på baggrund af blandt andet de organisatoriske udfordringer, der har været i årets løb. En væsentlig anke er dog, at der ikke i 2010 er blevet fastlagt effektive procedurer for at måle papirforbrug, elforbrug og andre relevante forhold, hvorfor vi heller ikke har kunnet registrere effekten af den gennemførte interne kampagne og de andre tiltag.

---

Dette vil være et naturligt fokusområde i 2011.

Det skal endvidere understreges, at vi opfatter klima- og miljøområdet som et område, hvor de overordnede udfordringer vil bestå i de næste mange år. Det er på den baggrund i realiteten umuligt at betegne sin indsats som tilfredsstillende, da der altid vil være incitament til at gøre en større indsats.

## Fokusområder i 2011

Det er SDA-koncernens holdning, at alle de i denne CSR-rapport nævnte områder og punkter er væsentlige, men det er samtidig indlysende, at det ikke er muligt at have et lige stort fokus på alle disse områder, hvis der skal opnås tilfredsstillende resultater heraf.

Uddannelse og miljø vil igen i 2011 være nøgleområder, og i forhold til sidstnævnte handler dette især om at fortsætte de initiativer, der er igangsat i 2010, og endvidere få fastlagt effektive procedurer for måling og kontrol af frem- eller tilbageskridt.

Det er vores overbevisning, at målinger og offentliggørelse af resultater heraf er af afgørende betydning for et fortsat fokus på et område, og dette gælder også klima og miljø.

Et hovedfokusområde i 2011 vil være lokalområderne.

Den planlagte omdannelse af koncernen vil på alle måder være en styrkelse af koncernen og til gavn for kunder og lokalområder, men det er ikke desto mindre vigtigt, at der i hele koncernen arbejdes målrettet på at få denne styrkelse igennem allerede i omdannelsesfasen.

Det betyder med andre ord, at der skal arbejdes proaktivt. Det gælder i forhold til kunderne via koncepterne Økonomisk Overblik og Helhedsrådgivning, men det gælder også i forhold til lokalområderne.

Et mål er i den forbindelse at anvende den lokale viden og kompetence i de enkelte filialer til at sikre, at den støtte og de sponsorater, der tildeles, for alvor gør en forskel lokalt. Også her skal der arbejdes proaktivt.

SDA-koncernen ser det med andre ord som sit primære fokusområde i 2011 – som det også har været gennem hele koncernens og andelskassernes historie – at der skal gøres en forskel til gavn for lokalområderne.

Dette er i sagens natur svært at måle på via kvantitative data, da det ikke er muligt at sætte lighedstegn mellem for eksempel anvendt beløb og udbytte heraf. For at måle resultatet af arbejdet vil koncernen derfor iværksætte en analyse blandt kunderne i slutningen af 2011 for at få disses vurdering af den lokale indsats.