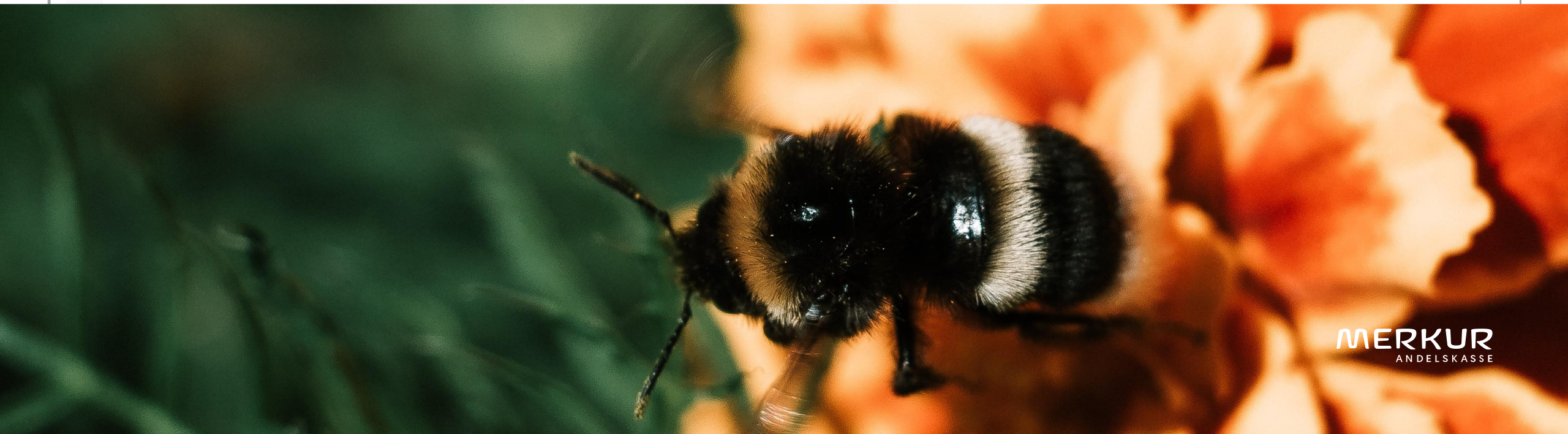


PwC Bankseminar

En bæredygtig forretningsmodel i praksis

v/ adm. direktør Charlotte Skovgaard, Merkur Andelskasse



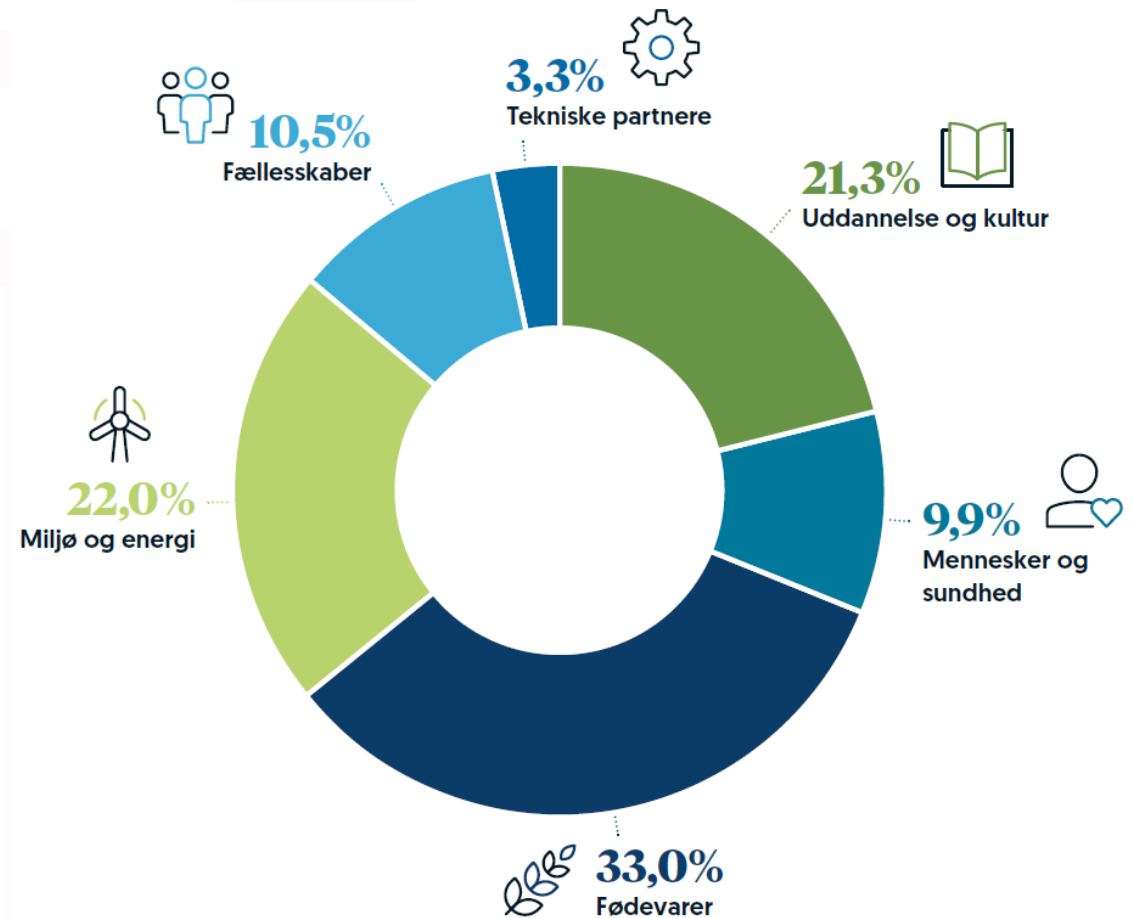
MERKUR
ANDELSKASSE



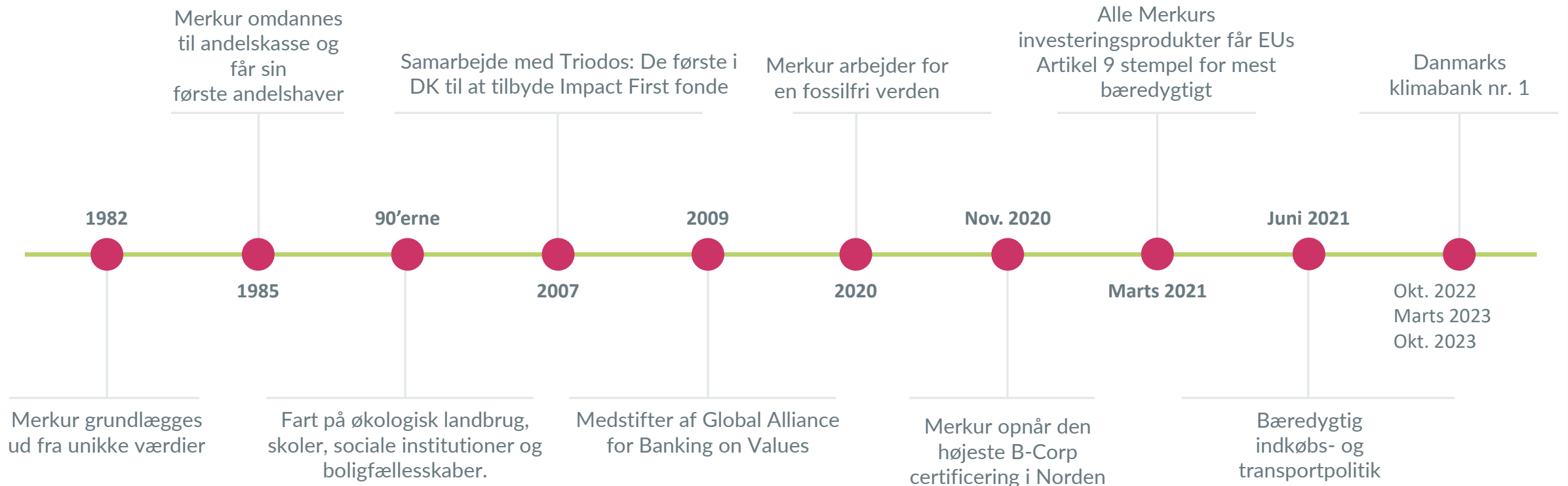
Et større **WHY**
- mål eller middel?

Hvem er Merkur?

- **Kundeejet** og landsdækkende (3 lokationer)
- **Ca. 21.000 helkunder** – både privat og erhverv
- Erhvervskunder skal være **bæredygtige**
- Mere end **8.000** andelshavere
- Godt **100** medarbejdere
- Balance **4,8 mia. kr.**
- Værdi bæredygtige investeringer **2,2 mia. kr.**

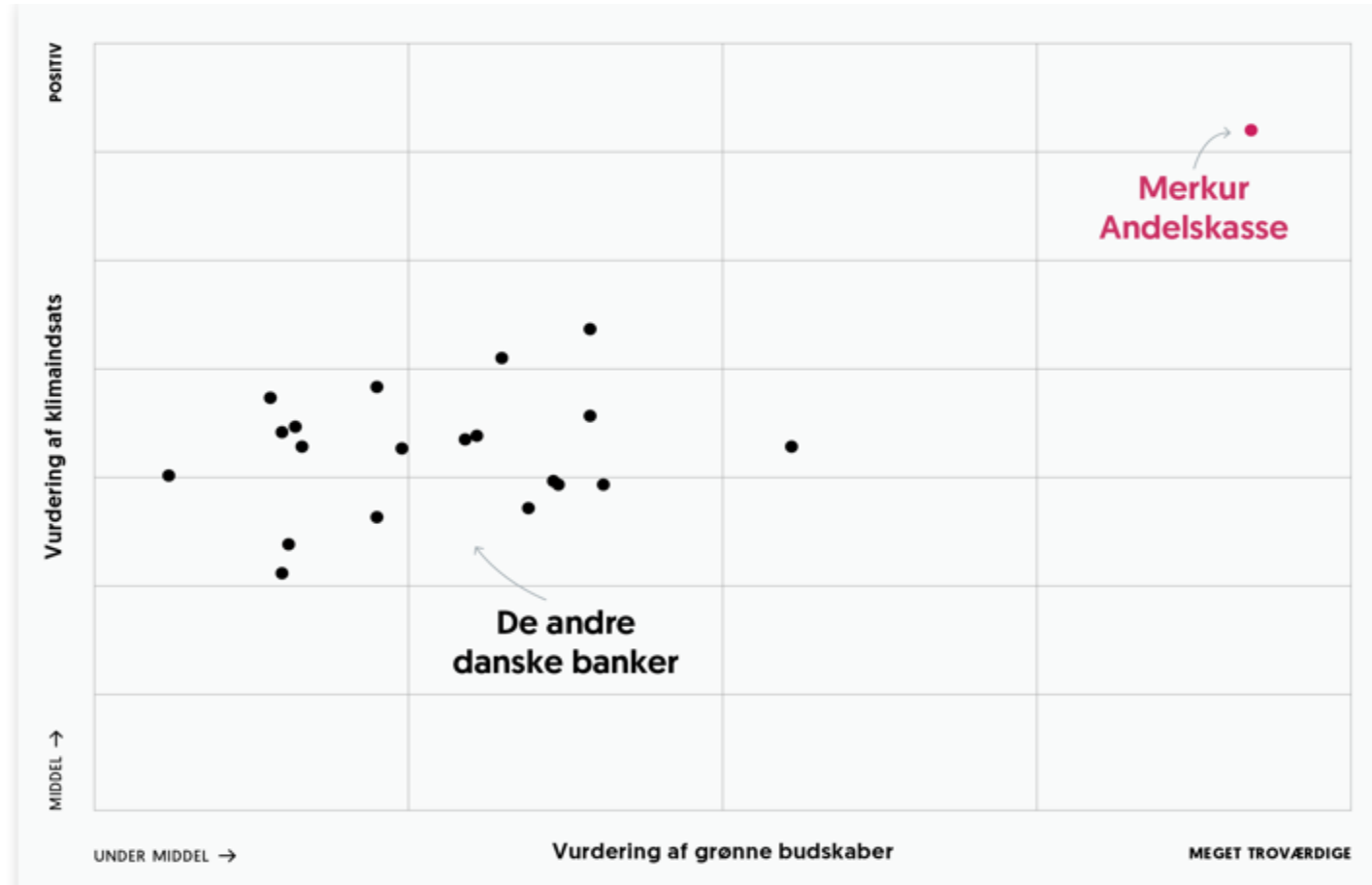


Det er ikke noget, vi lige har fundet på...



Klimabank nr. 1 – for 3. gang i træk*

- Og der er langt mellem Merkur og de andre danske banker



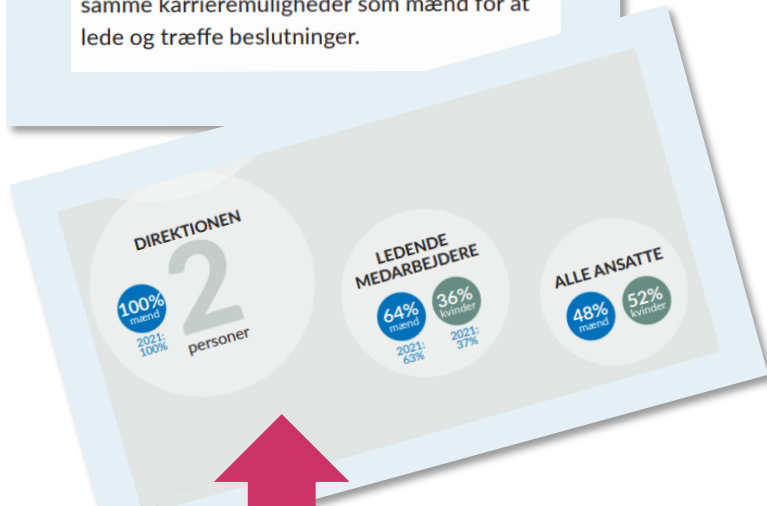
*Voxmeters meningsmåling 'Greencheck', oktober 2023

Hvad er bæredygtighed IKKE ifølge Merkur

FN-mål 5:

Ligestilling mellem kønnene

I [redacted] tror vi på, at mænd og kvinder skal have lige muligheder. Vi ved, at diversitet skaber bedre resultater på bundlinjen og ikke mindst bidrager til en bedre arbejdsplads. Derfor arbejder vi for, at kvinder skal have samme karrieremuligheder som mænd for at lede og træffe beslutninger.



Når verdensmålene bliver elastik i metermål!

Danske banker investerer i kødgigant bag ulovlig regnskovsrydning

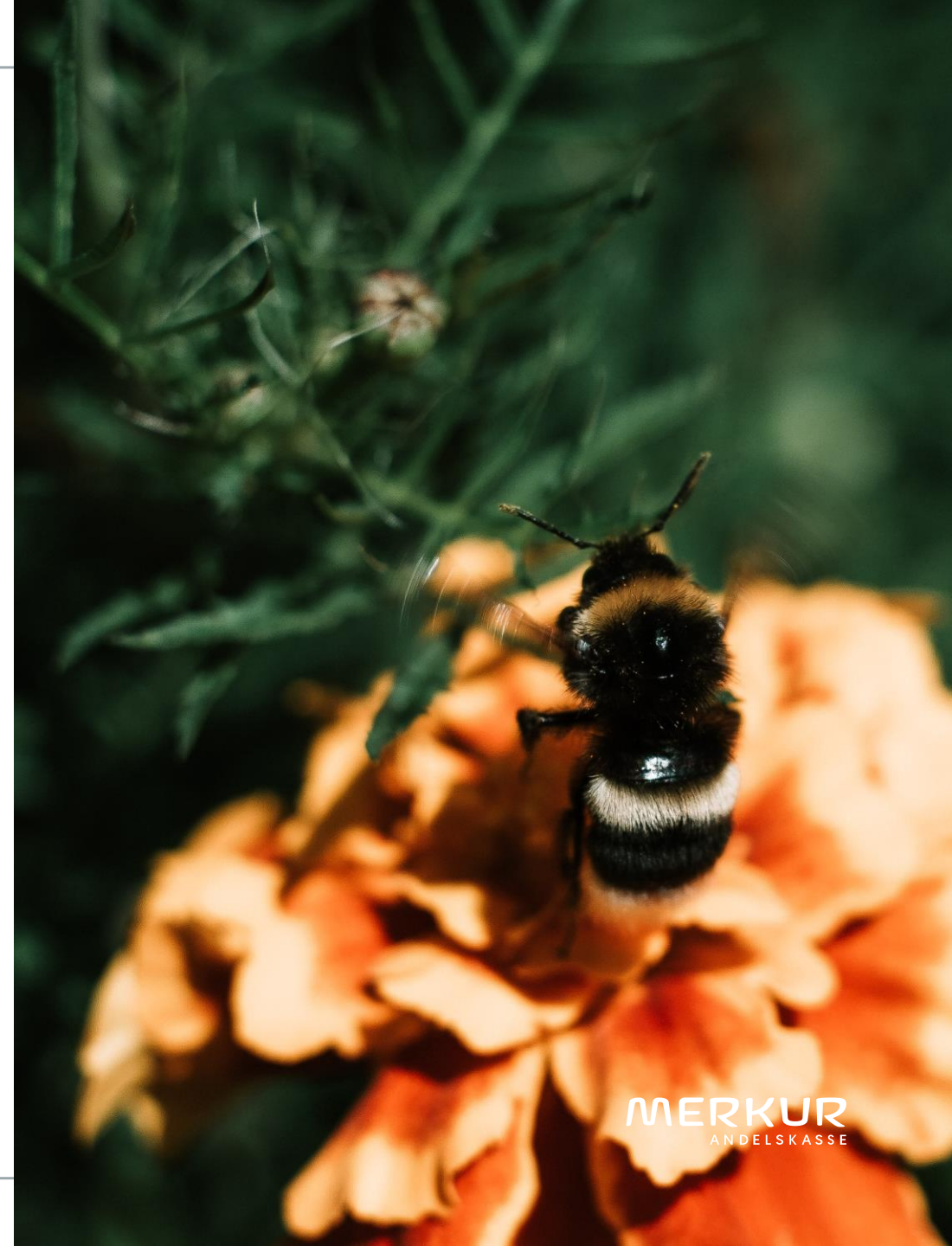
Den brasilianske oksekødsindustri er den største enkeltstående årsag til den stigende rydning af Amazonas i de seneste år. Slagterigiganten, JBS, er løbende blevet afsløret i at sælge kød fra områder, hvor der er blevet ryddet regnskov. Nordea valgte for nylig at trække alle deres investeringer i selskabet, men flere danske banker har stadig millioner af kroner investeret i JBS.



[redacted] finansierer fossile selskaber på egen sortliste

[redacted] deltager i lånefinansiering for milliarder i otte fossile selskaber, som banken ekskluderer i sit investeringsben for "signifikant negativ påvirkning på klimaet." Banken afviser konflikt.

Ambition og Mission



Forretningsmodel for Merkur Andelskasse

Strategi og idégrundlag

Merkur Andelskasse driver klassisk bankvirksomhed med afsæt i samfundets udvikling.

Bankvirksomhed for privat- og erhvervs-kunder er kerne og tjenesteydelser dækker vores kunders behov for lån og investering. Vores udlån er baseret på kunde og investering. Vores udlån er baseret på kunde og investering. Vores udlån er baseret på kunde og investering. Merkur vil være aktiv på kapitalmarkederne og vi foretager ikke investeringer i værdipapirer.

Merkur er som andelskasse ejet af kunderne. Hovedparten af aktiverne kommer fra Merkurs kunder, og vi arbejder for at få flere aktiver.

Merkurs samfundsideal omfatter som det væsentligste En kultur-, forsknings-, sundheds- og undervisningssektor med hensyn til indholdet af ydelserne, og som er fri for politiske særinteresser. Det er afgørende for, at det er de bedste betingelser for at udvikle sine evner.

Et erhvervsliv, hvis produkter og ydelser afspejler samfundets og forbrugernes

Værdier

Merkur Andelskasse driver bankvirksomhed ud fra den grundopfattelse, at verden er en sammenhængende helhed. Hvert menneske har en værd og i sig selv, har potentiale for i frihed at kunne udvikle sine evner og har mulighed for at tage ansvar for vores samfund og miljø.

Merkurs samfundsideal omfatter som det væsentligste

En kultur-, forsknings-, sundheds- og undervisningssektor med størst mulig frihed med hensyn til indholdet af ydelserne, og som er frigjort fra erhvervsmæssige og politiske særinteresser. Det er afgørende for, at det enkelte individ kan opnå de bedste betingelser for at udvikle sine evner.

Et erhvervsliv, hvis produkter og ydelser afspejler samfundets og forbrugernes reelle behov, og som respekterer mennesker og miljø. Herved tages der vare på de fysiske ressourcer, så de også står til rådighed for fremtidige generationer.

MEDARBEJDERHÅNDBOG

Vi er et pengeinstitut med holdning. Vores holdning er baseret på erkendelse af virkeligheden og er ikke kun en mening. Vores eksistensberettigelse bygger på, at vi har en holdning til vores arbejde, og at kunderne kan opleve denne holdning, også i vores praksis. Holdningen udtrykkes kort i vores opgaver (mission).

Interesse
Vi interesserer os for vores kunder og deres aktiviteter. Interesse for kunden er indgangsvinklen til, at kunden interesserer sig for os. Såvel nye som gamle kunder skal mærke denne interesse. Interessen er åben og inkluderende. Som fællesskab er det også vigtigt, at vi interesserer os for hinanden og hjælper. Hvis der opstår personlige

En intern organisation og det indbyrdes forhold mellem de mennesker, der er aktive i Merkur, ønsker vi at den samme holdning skal komme til udtryk. Vi ønsker at udvikle vores egen organisation og vores egne aktiviteter ud fra Merkurs egne formål og værdier, og ikke blot kopiere udefra kommende former og aktiviteter.

Interesse
Merkur som virksomhed interesserer sig for sine medarbejdere. Vi ønsker at bidrage med tilbud om uddannelse og inspiration i form af tilbud om deltagelse i særlige arrangementer i ud- og udlån. Som fællesskab er det også vigtigt, at vi interesserer os for hinanden og hjælper. Hvis der opstår personlige

Merkurs vedtægter (uddrag)

Formål

§ 2 Andelskassens formål er at drive pengeinstitutvirksomhed og ikke økonomisk vinding. Andelskassen vil arbejde for at virkeliggøre samfundets og miljøets mest hensigtsmæssige og mest nyttige initiativer. Grundlaget for andelskassens virksomhed er ikke økonomisk vinding. Andelskassen vil arbejde for at virkeliggøre samfundets og miljøets mest hensigtsmæssige og mest nyttige initiativer.

Kære Medarbejder i Merkur

Velkommen til nye og gamle medarbejdere. Velkommen til nye og gamle medarbejdere. Velkommen til nye og gamle medarbejdere.

Merkur er et værdibase samfundsudvikling. Vores pengeinstitutter i Danmark skal være nærværende derfor indledes denne Medlemsbrevsamfundsideal.

Værdigrundlaget er vores under konstant udvikling og drives af mennesken medarbejder vil tage ansvar for vores samfund og miljø.

Værdigrundlaget er vores under konstant udvikling og drives af mennesken medarbejder vil tage ansvar for vores samfund og miljø.



Illustration: Solvejg Agerholm

Vi skriver i vores værdigrundlag, at "Vi arbejder med penge som redskab for en fremtid, der er bæredygtig for mennesker og natur". Det vil sige, at vi ved at låne de penge ud, som andre kunder har sat ind, henlægger vi på at sikre vores fælles fremtid i en bestemt retning.

Mennesker og natur skal være i balance. Det betyder ikke at tjene sine penge på at drive ned på naturressourcer eller på mennesker. Den regning skal betales, også selvom det er nogle andre, der betaler den. De initiativer og virksomheder vi finansierer, skal altså være bæredygtige for både mennesker og natur.

Realekonomien og den finansielle økonomi

Det er vigtigt for os, at vores udlån er baseret på de reelle behov, vores kunder kommer med, og ikke på lån optaget på finansmarkederne. Det giver også en langt mindre risiko for os.

Vores udlån er rettet mod realekonomiske aktiviteter. Det vil sige helt konkrete ting som produktion af varer, byggen af konkrete mennesker etc. Det betyder at den finansielle økonomi, hvor formålet ofte er spekulation og penge lænnet fra den reelle økonomi. Det er et generelt problem over det meste af verden, at den finansielle økonomi er kommet til at fylde så meget, så spekulation i valuta, værdipapirer, fast ejendom og varer overstiger den reelle produktion og handel flere gange. Den finansielle økonomi kan i tilfælde af sammenbrud og kriser trække den reelle økonomi med sig - skånt som vi faktisk har set under den seneste finanskrise.

Måden vi udvælger virksomheder på

Vi foretager altid en samlet vurdering af virksomheder eller institutioner. Hvordan er virksomhedens forretningsmodel - hvilke produkter producerer den? Hvordan er virksomhedens forretningsmodel - hvilke produkter producerer den?

Ny Ambition og Mission i 2021

- Respekt for at ændre et 38 år gammelt værdigrundlag!
- Samle mange versioner og fortolkninger af værdierne i ét dokument
- Rumme både investeringsunivers og udlånsportefølje
- Tæt sammenhæng til Triodos' screeningskriterier

Ambition & Mission

Det er Merkur Andelskasses Ambition at bidrage til...



- En verden med **værdighed, respekt og omsorg** for hvert enkelt menneske.
- En verden hvor **uddannelse og et mangfoldigt kulturliv** frigjort fra særinteresser driver dannelse, kreativitet og innovation, og giver mulighed for personlig udvikling og udfoldelse.
- En verden med en mangfoldig og **modstandsdygtig natur**, hvor klimaet er i balance.

Det er Merkur Andelskasses mission



- at øge bevidstheden om **penge som katalysator for bæredygtig udvikling** og at vise, at det at være til gavn for mennesker, samfund og natur kan skabe en ansvarlig, sund og modstandsdygtig forretning.
- at drive en enkel og **økonomisk bæredygtig bankvirksomhed** med en høj grad af **ansvarlighed og gennemsigtighed**.
- at udbyde **finansielle produkter og services**, der understøtter en bæredygtig realøkonomi, og samtidig tager udgangspunkt i samfundets og kundernes behov.
- at tilbyde en oplysende, værdiskabende og **dynamisk dialog med vores kunder og samarbejdspartnere**, som giver incitament til omsorgsfuld og bæredygtig adfærd.
- at danne rammen om et **fællesskab**, hvor medarbejdere, kunder og samarbejdspartnere alle arbejder sammen for at skabe en bedre verden.

Screening af erhvervskunder



Positiv screening



Respekt, værdighed og omsorg for mennesker

Fremme værdighed og ligestilling
SDG: 1, 2, 5, 10

Respektere menneskerettigheder
SDG: 16

Fremme sundhed og sikkerhed for mennesker og dyr
SDG: 1, 2, 3, 6

Uddannelse, kultur, innovation, personlig udvikling og udfoldelse

Adgang til uddannelse og kultur
SDG: 4

Sund virksomhedskultur
SDG: 5, 8

Mangfoldig og modstandsdygtig natur

Bekæmpelse af og tilpasning til klimaforandringer
SDG: 1, 2, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17

Bæredygtig brug og beskyttelse af vand- og marineressourcer
SDG: 2, 6, 14

Omstilling til cirkulær økonomi og genbrug samt forebyggelse af affald
SDG: 2, 8, 9, 11, 12, 13

Forebyggelse og forhindring af forurening
SDG: 2, 3, 6, 14, 15

Beskyttelse og genoprettelse af biodiversitet og økosystemer
SDG: 1, 2, 3, 14, 15

FN's verdensmål (SDG)

Merkur ser bæredygtighed i et bredt perspektiv, og derfor favner vores forretning og aktiviteter alle FN's 17 Verdensmål for bæredygtig udvikling. Målene udgør en plan for verdens udvikling, som alle FN-landenes ledere har besluttet i fællesskab.



- Vi vil skabe en bedre verden for mennesker, natur og miljø
- Virksomhederne skal skabe en positiv forskel
- Sammenhæng til EUs taksonomi for miljø og klima, hvor en økonomisk bæredygtig aktivitet
 - skal bidrage væsentligt til at nå et eller flere af de seks klima- og miljø mål
 - Ikke væsentligt må skade et af de seks klima og miljømål
- FN's verdensmål

Brancher/virksomheder Merkur ikke ønsker at finansiere

Virksomheder, hvis forretningsmodel er baseret på:



Konventionelt
landbrug



Miljøskadelig og
ulovlig virksomhed



Aktiviteter hvor dyrs
velfærd ikke er garanteret
og beskyttet



Produktion med
henblik på salg af dyrs
hud eller pels



Genteknologi



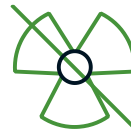
Ikke-medicinske
produkter testet
på dyr



Fiskeri med trawl
eller drivgarn



Fossile brændsler



Kernekraft



Våben



Tobak



Pornografi



Gambling

Vi finansierer omstillingen

Vi giver incitament til at blive bedre:

Virksomhed overholder **ikke**
alle minimumskriterier



Overhold eller **forklar** -
Handlingsplan for, hvordan
kunden kan omstilles,
inkl. tidsplan



Opfølgning på, om kunden
har **flyttet sig**



IMPACT

MERKUR
ANDELSKASSE



Hvordan Merkur giver penge værdi

Ambition, mission og screeningskriterier

MERKUR
ANDELSKASSE

merkur.dk

Indhold

- 2 Indhold
- 3 Indledning
- 3 Merkurs forretningsområde
- 3 Merkurs ambition
- 4 Merkurs mission
- 4 Merkurs aktiviteter
 - 5 Screening af erhvervskunder
 - 8 Overhold eller forklar
 - 8 Gennemsigtighed
 - 8 Forventninger til forretningsforbindelser
- 9 **kriterier: Respekt, værdighed og omsorg for mennesker**
 - 9 Institutioner
 - 9 Behandling af afhængighed
 - 10 Bæredygtige landsby- og bofællesskaber
 - 10 Kooperative virksomheder
 - 10 Produkter eller services med et socialt aspekt
 - 11 Rådgivningsvirksomheder, NGO'er og foreninger
 - 11 Socialøkonomiske virksomheder
- 12 **kriterier: Uddannelse, kultur, innovation, personlig udvikling og udfoldelse**
 - 12 Børneinstitutioner
 - 12 Fri-, høj- og efterskoler
 - 13 Kulturinstitutioner og spillesteder
 - 13 Kunst, kunsthåndværk og musikinstrumenter
 - 13 Fællesskaber
 - 14 Rådgivningsvirksomheder, NGO'er og foreninger
 - 14 Sundhed og behandlingstilbud
- 15 **kriterier: Mangfoldig og modstandsdygtig natur**
 - 15 Landbrug
 - 16 Fiskeri
 - 16 Fødevarerproduktion
 - 17 Hotel og restauration
 - 17 Energi og transport
 - 18 Miljøteknologi/cleantech og cirkulære processer
 - 18 Bæredygtige produkter og tjenester
 - 20 Bæredygtigt byggeri
 - 20 NGO'er, foreninger og rådgivningsvirksomheder
- 21 **Alment gældende kriterier**
 - 21 Arbejdsretigheder
 - 21 Biodiversitet
 - 21 Dyrevelfærd
 - 22 Menneskerettigheder
 - 22 God selskabsledelse
- 23 **Sektorer Merkur slet ikke finansierer**
 - 23 Gambling
 - 23 Pornografi
 - 23 Tobak
 - 23 Våben

December 2021

MERKUR
ANDELSKASSE



LANDBRUG

Danmark er et af verdens mest opdyrkede lande, og vores landbrug har enorm betydning for klimaet, vandmiljøet, havmiljøet, biodiversiteten og vores sundhed.

Merkur mener, at landbrug bør tage helheden i betragtning og indgå i en sameksistens med de naturlige omgivelser. Landbrug bør indgå i et naturligt økosystem, der modvirker klimaforandringer, understøtter en rig biodiversitet, rent grundvand og vandmiljø samt det naturlige landskab. I fremtidens landbrug er der balance mellem antallet af dyr og bedriftens areal, hvorfor landbrugssektoren primært vil være baseret på produktion af planter til human ernæring.

I forhold til dyrevelfærd i landbruget, bør dyrehold respektere de fem frihedsprincipper for dyr¹: frihed fra sult, tørst og underernæring, frihed fra frygt og stress, frihed fra fysisk og termisk ubehag, frihed fra smerte, skader og sygdom og frihed til at leve ud fra en naturlig adfærd.

Merkur anser ikke genetisk modificerede produkter som naturlige. Merkur forholder sig desuden kritisk til den magtkoncentration over frø og såsæd hos få og meget store virksomheder, som bl.a. gør sig gældende ved genetisk modificerede planter.

Merkur vil bidrage til, at dansk landbrug opnår langsigtet bæredygtighed, hvor produktionen er økologisk og klimavenlig. Andelskassen forudsætter, at landbruget arbejder aktivt med bæredygtighed – arbejdet skal foregå struktureret efter en "360 graders" handlingsplan, hvor der bl.a. sættes mål for nedbringelse af landbrugets klimaaftryk, biodiversitet, miljøforurening og dyrevelfærd.

⊕ Merkur finansierer

- landbrug, der som minimum er økologiske
- regenerative landbrug
- biodynamiske landbrug

⊖ Merkur ekskluderer

- konventionelt landbrug
- bedrifter, der fodrer med importeret kraftfoder
- landbrugskunder, der ikke har udarbejdet en handlingsplan for bæredygtighed. Planen skal indeholde tydelige videnskabeligt dokumenterede målsætninger for reduktioner af klimaaftryk og forbedring af biodiversitet mm.
- landbrug, der ikke respekterer de fem frihedsprincipper for dyr
- Vertical farming med mindre dyrkning sker i jord. Produktionen skal desuden være økologisk og skal frigive arealer til natur og biodiversitet. Gødning skal komme fra nærområdet
- virksomheder, som producerer, anvender eller sælger genetisk modificerede produkter
- landbrug, der ikke opfylder Merkurs alment gældende kriterier

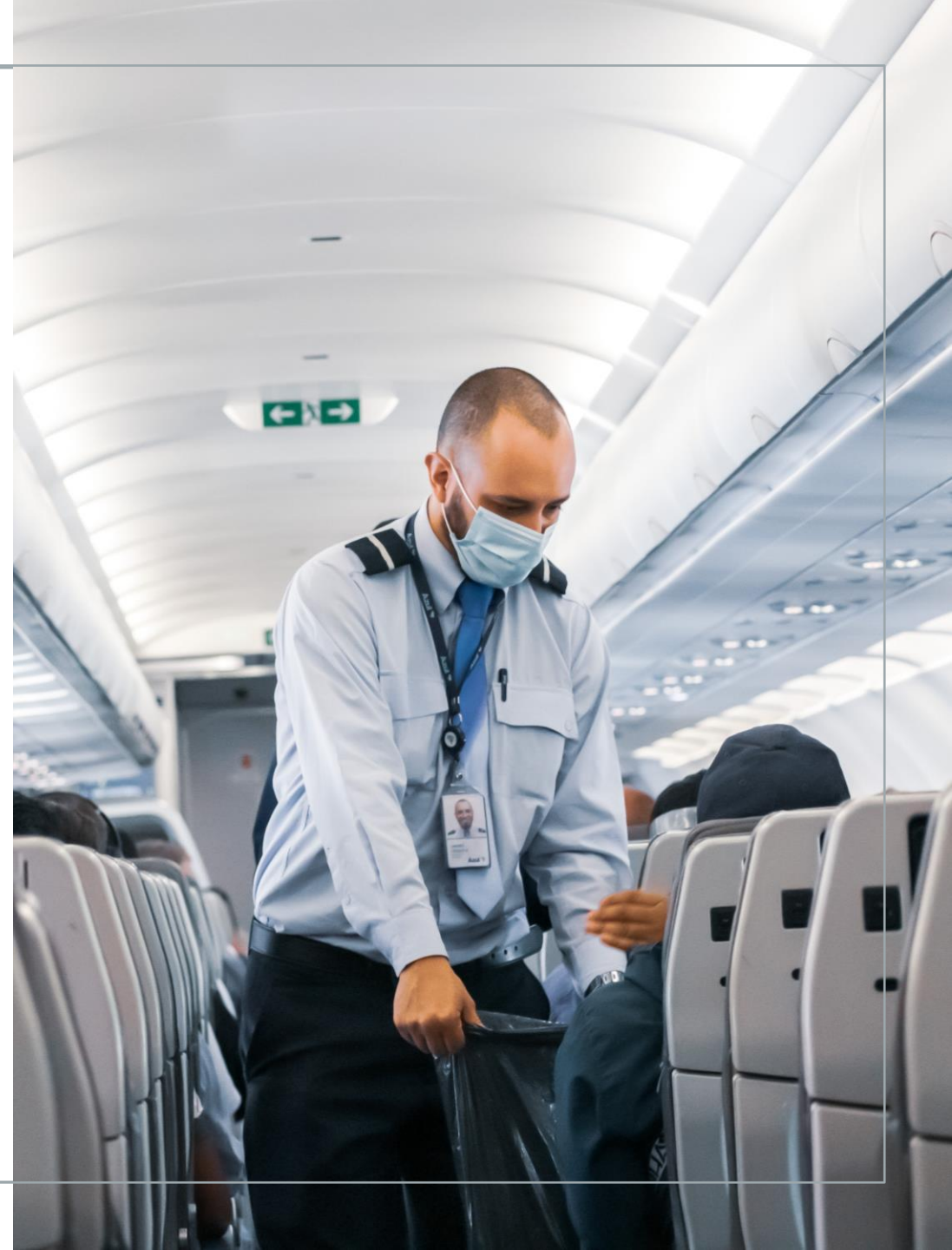


Dilemma

Cateringfirmaet

Cateringfirmaet producerer kvalitetsfyldte, sunde og **økologiske måltider**, som de primært leverer til flyselskaber, hvor måltiderne serveres til passagererne ombord på flyene.

Ejerne bag cateringfirmaet brænder for **økologien** og tror på, at det er den rette måde at dyrke og producere sunde råvarer på.



Dilemma

Busselskabet

Busselskabet har en **social profil**, fordi de primært ansætter mennesker, der står på kanten af arbejdsmarkedet. Busselskabet **uddanner** og giver disse mennesker et fast arbejde.

Busselskabet prioriterer **aktiviteter med socialt udsatte grupper**, fx flygtningebørn, hjemløse, misbrugere, etc.

Derudover er det et helt almindeligt busselskab, hvor man kan leje turistbusser, partybusser mv. Busselskabets **busser kører på diesel.**





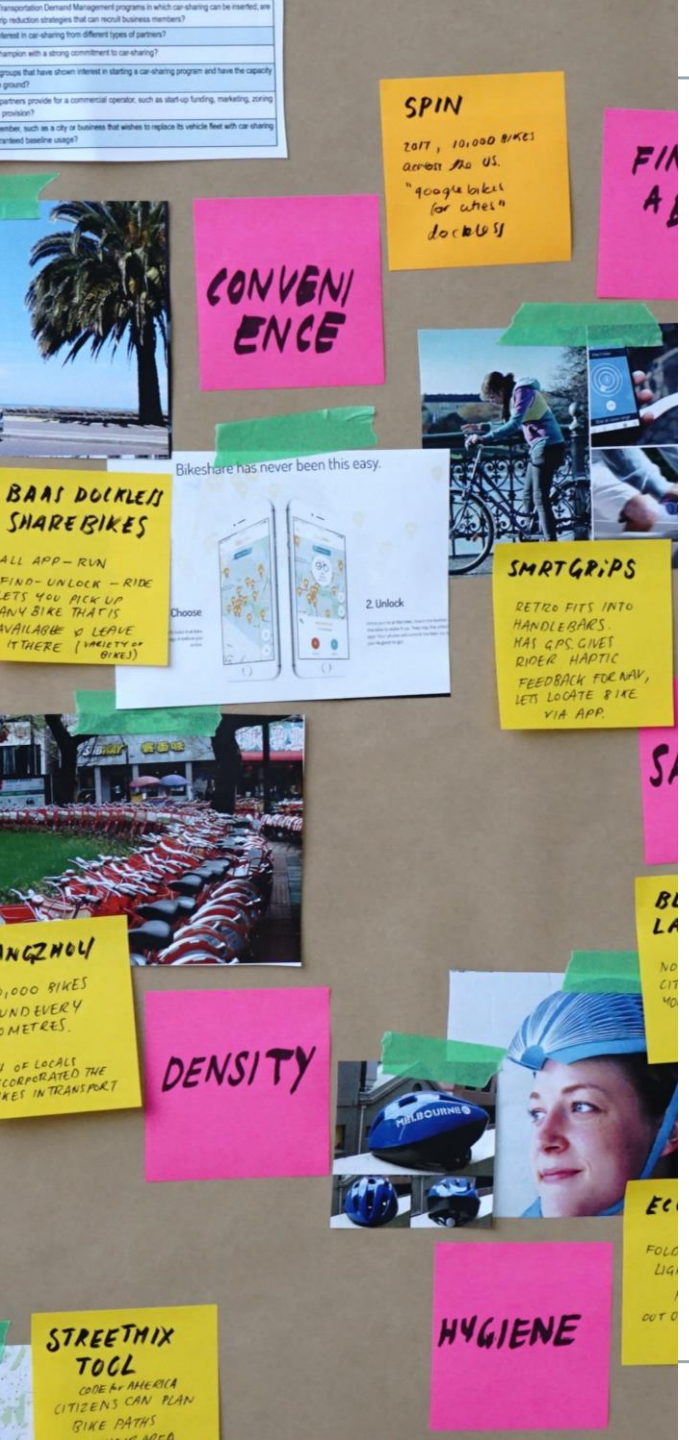
Privatkunder

- Ingen udlån til boliger med olie- eller gasfyr
- Ingen lån til nye benzin- og dieselmotorer
 - Opsætning af ladestander til elbiler
- Klimalån med CO2 afhængig rente
- Udelukkende bæredygtige investeringsprodukter

Walk the talk

Bæredygtighed og social ansvarlighed: Hvad kræver det (også) af medarbejderne?





Løbende uddannelse

- Tirsdagsskolen
 - Ugentligt værdikursus med mødepligt for alle medarbejdere
- Merkur Kursus
 - Årligt weekendseminar med mødepligt for alle medarbejdere
- Vidensdeling
 - Intranet og lukket facebookgruppe

Indkøbs- og transportpolitik

Hovedregler



Møde- og medarbejderforplejning

- Min. økologisk
- Vegetarisk
- Merkurkunde
- Vær opmærksom på madspild



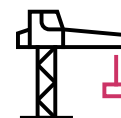
Blomster og gaver

- Merkur skal være synlig i gaven
- Blomster med jord
– eller lokalt producerede blomster i buket
- Gerne gaver fra kunde eller B-Corp – f.eks. fødevarer



Transport

- Ingen kundebesøg i benzin- eller dieselbil
- Mellem Merkurs lokationer: tog, bus eller elbil
- CO2 regnskab til alle afdelinger
- Fly kun ved rejser til udlandet med øget rejsetid over 8 timer
- 2022 er målet at reducere flytransport og kørsel i fossilbil med 70 % (ift. gns. for perioden 2016-2019).

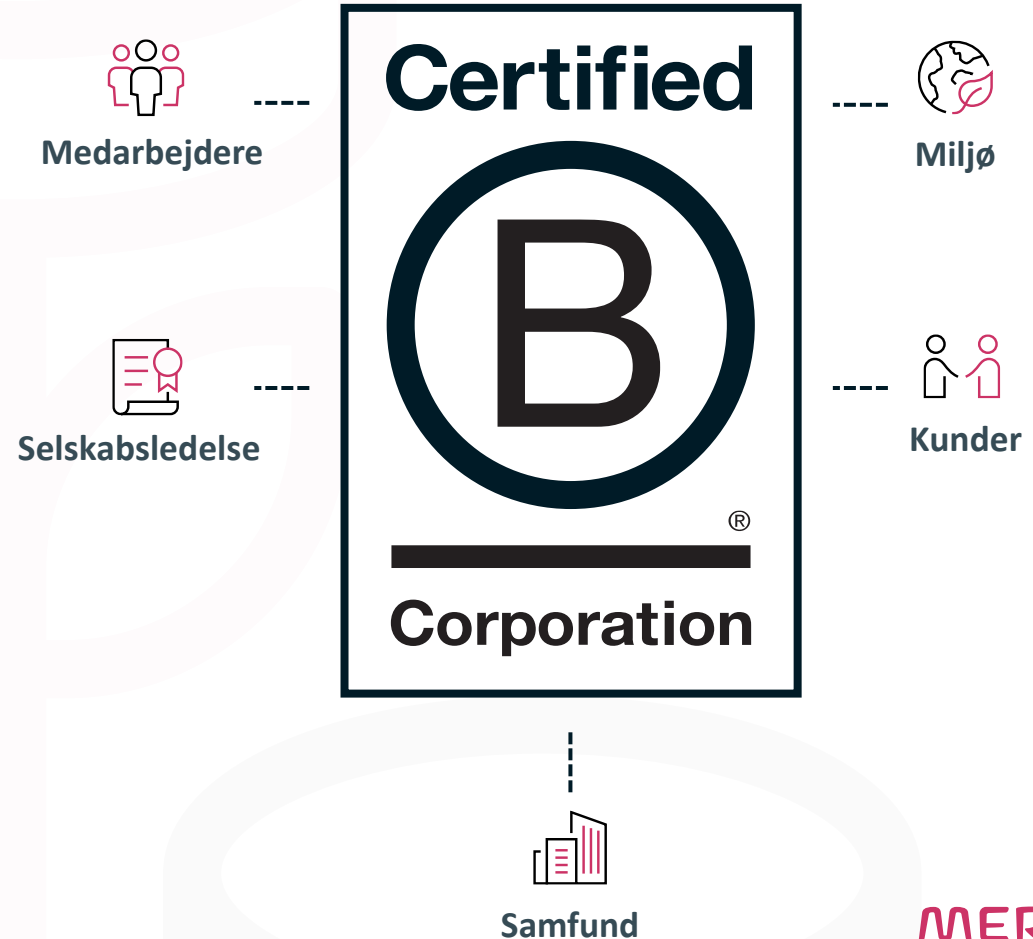


Håndværks- og serviceydelser

- Overenskomstdækning
- Miljømæssigt forsvarlige produkter til udførelse af opgaven
- Social profil
- Lokalt forankret

B-Corp Certificering

- Kvalitetsstempel
- Det handler ikke om at være bedst i verden, men for verden
- Certificeret med højeste score i Norden - og eneste pengeinstitut i Norden
- Inspiration til at gå forrest



Merkurs B-Corp score er 115,4.

Målet i 2023 er 127

① Merkurs B Corp score



17,0

Ledelse



29,9

Medarbejdere



24,0

Fællesskab



20,3

Miljø



23,0

Kunder

Hvad kan jeg selv gøre?



PIXI-UDGAVE AF ANBEFALINGERNE

Anbefalinger til finanssektoren

- 1. Integrér bæredygtighed i forretningsmodellen**
Forum anbefaler, at Finans Danmarks medlemmer integrerer bæredygtighed i deres forretningsmodel og processer.
- 2. Flere bæredygtige produkter på hylden**
Forum anbefaler, at alle Finans Danmarks medlemmer tilbyder låne- og investeringsprodukter til grønne og bæredygtige aktiviteter.
- 3. Gennemfør bæredygtighed i egen forretning**
Forum anbefaler, at alle Finans Danmarks medlemmer optimerer deres interne forretningsgange i bæredygtigt øjemed.
- 4. Klar og troværdig dokumentation og kommunikation om bæredygtighed**
Forum anbefaler, at Finans Danmarks medlemmer sikrer gennemsigtighed om bæredygtigheden i både deres forretningsmodel og de aktiviteter, de er med til at finansiere eller investere i.
- 5. Offentliggørelse af CO₂-aftryk og mål for fremtidige reduktioner**
Forum anbefaler, at Finans Danmarks medlemmer ud fra en fælles metode opgør det samlede CO₂-aftryk af de aktiviteter, de er med til at finansiere eller investere i, og hver især sætter sig mål for at nedbringe CO₂-aftrykket.
- 6. Ambitions CO₂-screening**
Forum anbefaler, at Finans Danmarks medlemmer vurderer større engagementer ud fra, om de også er økonomisk bæredygtige i en verden, hvor CO₂-udslip i stigende grad beskattes og reguleres.
- 7. Bæredygtig klassifikation på både udlån og investeringer**
Forum anbefaler, at Finans Danmarks medlemmer anvender EU's bæredygtige taksonomi på deres udlån såvel som på deres investeringsprodukter.
- 8. Ny bæredygtighedsguide til den finansielle sektor**
Forum anbefaler, at Finans Danmark udarbejder en guide for, hvad der i bred forstand er bæredygtigt.
- 9. Årlig bæredygtighedsredegørelse**
Forum anbefaler, at Finans Danmark årligt opgør de samlede bæredygtige aktiviteter i medlemmernes porteføljer.
- 10. Fokus på uddannelse i finanssektoren**
Forum anbefaler, at der sikres uddannelse/kompetenceudvikling i sektoren. Det gælder både på medarbejder-, leder- og bestyrelsesniveau.
- 11. Banker som sparringspartner for bæredygtige iværksættere**
Forum anbefaler, at bankerne tager aktiv del i de finansielle økosystemer for bæredygtige startups.
- 12. Bedre muligheder for at få lån til nye forretningsmodeller**
Forum anbefaler, at bankerne analyserer de nye forretningsmodeller, der følger med digitaliseringen og en bevægelse mod mere deløkonomi og cirkulær økonomi.

Anbefalinger rettet mod finansiering af brancher med særlig relevans for klimaudfordringen og den bæredygtige omstilling

- 13. Øget fokus på finansiering af bæredygtige ejendomme**
Forum opfordrer penge- og realkreditinstitutterne til at fremme udlån til bæredygtige og energieffektive ejendomme.
- 14. Bedre energimærker med øget gennemslagskraft**
Forum anbefaler en revision af den nuværende energimærkningsordning.
- 15. Øget fokus på finansiering af bæredygtige transportformer**
Forum anbefaler, at den finansielle sektor bidrager til at fremme omlægningen til mere bæredygtige transportformer.
- 16. Øget fokus på finansiering af bæredygtig landbrugsdrift**
Forum anbefaler, at den finansielle sektor fremmer transformationen til bæredygtig landbrugsdrift og har øget fokus på bæredygtige investeringsplaner i dialogen med landmændene.
- 17. Bæredygtige målemetoder i landbruget**
Forum anbefaler, at der arbejdes videre på nye metoder til måling af bæredygtighed i landbrugsproduktionen.

Anbefalinger til regering og myndigheder

- 18. Forum anbefaler regeringen at indtænke privat finansiering fra hele den finansielle sektor i sin kommende klimahandlingsplan.**
- 19. Forum anbefaler regeringen at arbejde aktivt for en ambitions indsats for bæredygtig finans i EU og FN.**
- 20. Forum anbefaler, at de finansielle myndigheder integrerer klimaudfordringen og omstillingen til en bæredygtig økonomi i deres arbejde, så de bedst muligt understøtter omstillingen til en bæredygtig økonomi.**



Et større **WHY**
- mål eller middel?



SPØRGSMÅL