



ImpactReport™

Madsen & Kastberg Gruppen

2025 | M-K.DK



Ledelsen har ordet

Bæredygtighed er fortsat en udviklingsrejse for os hos Madsen & Kastberg. En rejse, hvor vi arbejder på at omsætte ambitioner til handling og gøre bæredygtighed til en naturlig del af den måde, vi driver virksomhed på. Vi tror ikke på hurtige løsninger eller store ord, men på vedholdende forbedringer og ansvarlige valg, der giver mening i praksis.

2025 har været et år, hvor vi har styrket vores datagrundlag og fået et mere retvisende billede af vores ressourceforbrug. Samtidig har vi for første gang haft fulde driftsdata fra vores nye domicil. Det giver et bedre overblik over vores påvirkning, men gør også udviklingen mere kompleks. Når rammerne ændrer sig, og aktivitetsniveauet samtidig er højt, påvirker det naturligt både energiforbrug og klimaaftryk. For os er åbenhed om den udvikling en vigtig del af bæredygtighedsarbejdet.

Årets tal viser blandt andet, at både energiforbrug og den lokationsbaserede CO₂e-udledning er steget. Det hænger blandt andet sammen med flytningen til et større domicil og et højt aktivitetsniveau i virksomheden. Samtidig ser vi også tegn på en udvikling, som vi forventer vil få større positiv betydning over tid. En større del af vores bilflåde oplades nu på vores egne faciliteter, hvilket øger elforbruget her og nu, men samtidig er et skridt i retning af en gradvis elektrificering af transporten.

I 2025 har vi samtidig taget et markant skridt i arbejdet med affald og ressourceudnyttelse. Gennem en mere systematisk tilgang til sortering og øget fokus på adfærd i hverdagen har vi reduceret mængden af affald til bortskaffelse væsentligt. Det viser os, at selv relativt enkle tiltag kan gøre en reel forskel, når de bliver en integreret del af vores daglige praksis.

Samtidig har arbejdet tydeliggjort, at der fortsat er områder – særligt i forhold til byggepladsaktiviteter og datagrundlag – hvor vi mangler overblik. Det er et fokus, vi tager med os videre, så vi kan styrke både dokumentation og indsats fremadrettet.

Bæredygtighed handler for os ikke kun om miljø og klima, men også om mennesker og arbejdsliv. I 2025 har vi derfor fortsat arbejdet med trivsel, forebyggelse og fastholdelse. Vi er glade for, at medarbejderomsætningen er faldet markant sammenlignet med året før, selv om niveauet fortsat kræver opmærksomhed. Derfor arbejder vi blandt andet med fokus på styrket rekruttering, onboarding og fleksible ansættelsesformer.

Et vigtigt skridt i året har været opstarten af projektet BYG Livet – Det inkluderende arbejdsfællesskab, som gennemføres i samarbejde med Cabi og med støtte fra Velliv Foreningen. Projektet skal bidrage til at udvikle konkrete værktøjer til trivsel, rekruttering, onboarding og et mere fleksibelt arbejdsliv.

Faglighed og kompetenceudvikling er samtidig fortsat en vigtig del af vores arbejde. I 2025 har vi haft 20 lærlinge fordelt på fire fag, og vi ser det som en central del af vores ansvar at bidrage til branchens fremtid. Samtidig er niveauet for efteruddannelse i organisationen steget, og vi arbejder videre med at skabe tydeligere udviklingsveje for både lærlinge og øvrige medarbejdere.

På tværs af forretningen arbejder vi også på at integrere bæredygtighed tidligere i vores processer. Vores projektmanual er blevet videreudviklet og fungerer i stigende grad som et praktisk værktøj til at samle erfaringer om både kvalitet, planlægning og bæredygtige løsninger i projekterne.

I løbet af året har vi desuden gennemført undersøgelser blandt både interessenter og medarbejdere for bedre at forstå, hvilke bæredygtighedstemaer der opleves som vigtigst. Resultaterne viser blandt andet en stigende forventning om dokumentation og ansvar i værdikæden, samtidig med at bæredygtighed internt også forbindes tæt med fællesskab, trivsel og faglighed. Den indsigt tager vi med os videre i udviklingen af vores ESG-indsats.

Vi er fortsat i begyndelsen af vores bæredygtighedsarbejde, og vi ved, at ikke alle mål nås med det samme. Nogle af de mål, vi satte i 2024, er endnu ikke opfyldt, mens andre er indfriet hurtigere end forventet. Det giver os et mere realistisk grundlag for at prioritere de næste skridt.

Hos Madsen & Kastberg ser vi bæredygtighed som en fælles opgave. En opgave der kræver ordentlighed, faglighed og samarbejde – og som bedst løses i dialog med medarbejdere, kunder, leverandører og samarbejdspartnere. Vi er ikke i mål, men vi er kommet et skridt videre, og vi glæder os til at fortsætte arbejdet.

Rasmus Boiden Madsen Teknisk direktør og partner
Madsen & Kastberg

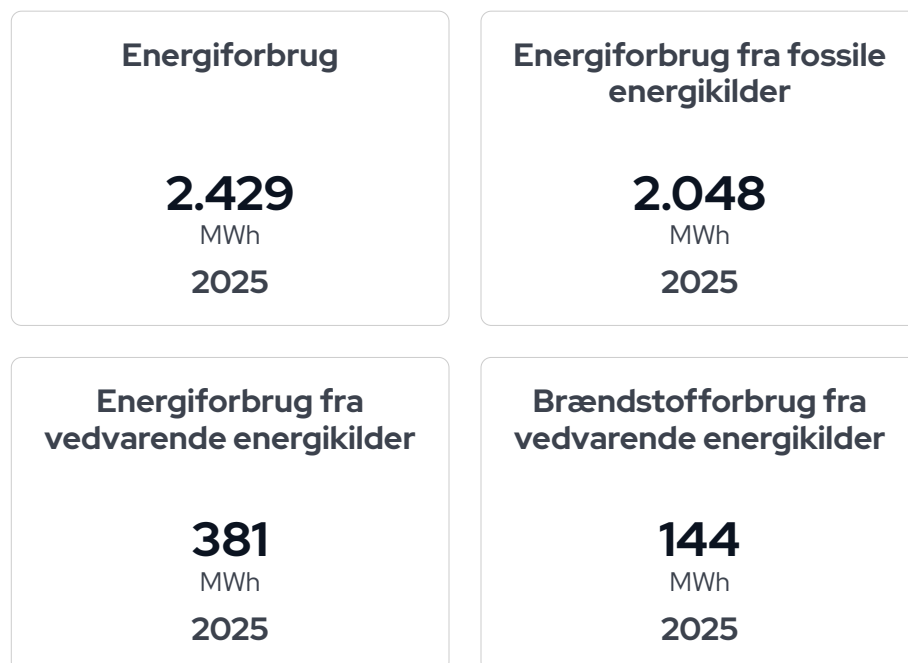


ESG KPI oversigt 2024–2025

Område	KPI	2024	2025	Udvikling	Mål	Status
MILJØ						
Energi	Samlet energiforbrug	2128 MWh	2.429 MWh	+14,1%	–5% energiforbrug	
Energi	Vedvarende energi	254 MWh	381 MWh	+50%	Øge andel	
Energi	Fossile energikilder	1874 MWh	2.048 MWh	+9,3%	–	–
Energi	Elektricitet	85,9 MWh	168,97 MWh	+96,7%	–	–
Energi	Fjernvarme	165 MWh	321 MWh	+94%	–	–
Energi	Brændstof	1877 MWh	1939 MWh	+3,3%	–	–
CO2	Scope 1	453 ton	472 ton	+4,2%	–10% transport CO ₂	
CO2	Scope 2 lokationsbaseret	14,0 ton	27,3 ton	+95%	–	–
Vand	Vandforbrug	177 m ³	244 m ³	+37,9%	Stabilt	
Affald	Samlet affald	240.152 kg	184.860 kg	–23%	–	
Affald	Genanvendt affald	75.770 kg	125.680 kg	+65,9%	–	–
Affald	Restaffald	68,4%	32%	–36,4%	–10 procentpoint	
SOCIAL						
Arbejdsmiljø	Sygefravær	11,4	11,8	+3,5%	–15%	
Arbejdsmiljø	Arbejdsulykker	13,2	12,8	–3%	–	–
Medarbejdere	Fuldtidsansatte	190	171	–10%	–	–
Medarbejdere	Lærlinge	27	20	–26%	–	–
Medarbejdere	Efteruddannelse	2,5 t	5,15 t	+106%	Øge kompetence	
Medarbejdere	Medarbejderomsætning	73,2%	51,5%	–29,6%	–20%	
Diversitet	Kvinder i ledelsen	50%	50%	Stabil	Fastholde balance	
Ligestilling	Lønforskel	14,3%	4,35%	–69,6%	–	–
GOVERNANCE						
Forretning	Korruption	1	0	Forbedring	Styrke kodeks	

Energiforbrug

Vores energiforbrug er tæt knyttet til vores drift, transportaktiviteter og de tekniske installationer i vores bygninger.



2025 er det første år, hvor vi har fulde driftsdata fra vores nye domicil. Bygningen er væsentligt større end vores tidligere faciliteter, og det afspejler sig naturligt i energiforbruget. Samtidig har vi i løbet af året forbedret vores datagrundlag ved at inkludere energiforbrug fra vores domicil på Fyn i opgørelsen. Det giver et mere retvisende billede af vores samlede energiforbrug – også selv om det gør udviklingen i tallene mere kompleks.

Det samlede energiforbrug steg fra 2.128 MWh i 2024 til 2.429 MWh i 2025, svarende til en stigning på 14,1 %. En væsentlig forklaring er flytningen til et større domicil, hvor bygningsarealet er øget fra 1.420 m² til 2.750 m². Den større bygningsmasse samt flere tekniske installationer og øget aktivitet i faciliteterne har medført et højere energiforbrug til både el og varme.

Elforbruget steg fra 85,9 MWh til 169 MWh, mens fjernvarmeforbruget steg fra 165,3 MWh til 321,4 MWh. Udviklingen hænger blandt andet sammen med den større bygning, mekanisk ventilation og flere installationer. En del af stigningen i elforbruget kan også tilskrives opladning af virksomhedens elbiler, som gradvist erstatter fossile køretøjer i bilflåden.

Brændstofforbruget steg samlet med 3,3 %, men udviklingen dækker over en forskydning mellem brændstoftyper. Forbruget af diesel steg med 6,6 %, mens benzinforbruget faldt med 13,5 %, blandt andet som følge af udskiftning af flere køretøjer til elbiler og mere energieffektive køretøjer.

Udviklingen i brændstofforbruget kan også hænge sammen med ændringer i virksomhedens geografiske drift. Afdelingen i Kvistgård blev lukket i efteråret 2024, hvilket betyder, at kørsel til kunder i Nordsjælland i højere grad sker fra Brøndby, som ligger længere fra disse opgaver. Samtidig har der i 2025 været mere aktivitet mellem Sjælland og Fyn sammenlignet med året før, blandt andet fordi der i 2024 var en afdelingschef på Fyn, mens denne funktion ikke har været til stede i 2025.

Derudover kan flere operationelle forhold have påvirket transportbehovet i løbet af året. I 2025 registrerede vi eksempelvis 1.109 vagttimer mod 1.012 i 2024. Antallet af udkald har været nogenlunde stabilt, men sagerne har i gennemsnit krævet flere timer og ofte flere medarbejdere på stedet. Når opgaverne er mere omfattende, kan det også indebære ekstra kørsel til eksempelvis grossister eller tilbage til virksomheden for at hente materialer eller udstyr.

I 2025 steg energiforbruget fra vedvarende energikilder fra 254 MWh til 381 MWh, svarende til en stigning på 50 %. Udviklingen skyldes primært et øget elforbrug – herunder opladning af elbiler – samt den stigende andel vedvarende energi i det danske elmix fra 45,2 % i 2024 til 48,4 % i 2025.

Brændstofforbrug fra vedvarende energikilder

Andelen af vedvarende energi i vores brændstofforbrug beregnes fortsat på baggrund af standardiserede værdier fra EU's brændstofdirektiv og danske elstatistikker. Al E10-benzin indeholder op til 10 % bioethanol, og B7-diesel indeholder op til 7 % biodiesel. Disse andele er standard i brændstoffet uanset leverandør og bidrager til at reducere CO₂-udledningen fra transport.

Mål og opfølgning

I 2024 satte vi et mål om at reducere det samlede energiforbrug med 5 % i 2025 gennem kortlægning af energibesparelser og optimering af installationer. Dette mål blev ikke opfyldt i 2025. Stigningen i energiforbruget hænger i høj grad sammen med flytningen til et væsentligt større domicil samt et højere aktivitetsniveau i bygningerne.

Erfaringerne fra 2025 har vist, at ændringer i vores fysiske rammer og aktivitetsniveau har haft væsentlig betydning for det samlede energiforbrug. På den baggrund har vi justeret vores fokus mod de områder, hvor vi reelt har størst mulighed for at påvirke forbruget.

I løbet af 2025 har vi blandt andet indreguleret varme- og ventilationsanlægget i vores domicil for at sikre en mere stabil og energieffektiv drift af installationerne. Samtidig har vi identificeret transport som et område med potentiale for optimering. Her har vi blandt andet peget på planlægningen af stjerne kørsel som et område med yderligere optimeringspotentiale.

Dette danner grundlag for et øget fokus i 2026, hvor vi arbejder målrettet på at styrke planlægningen, så kørslen organiseres mere effektivt og med et reduceret ressourceforbrug. Samtidig fortsætter elektrificeringen af bilflåden, hvilket gradvist vil ændre sammensætningen af vores energiforbrug fra fossile brændstoffer til elektricitet.

På den baggrund forventer vi ikke nødvendigvis et absolut fald i det samlede energiforbrug i takt med virksomhedens udvikling. Vores fokus er i stedet at forbedre energieffektiviteten dér, hvor vi kan påvirke den, samtidig med at vi understøtter omstillingen fra fossile energikilder til elektricitet og arbejder for at begrænse klimaafttrykket fra vores energiforbrug.

Vandforbrug

I 2025 har vi fortsat arbejdet med at skabe et mere bevidst og struktureret forhold til vores vandforbrug.



Udviklingen i vandforbruget hænger primært sammen med ændringer i vores faciliteter og den måde, de anvendes på. I vores nye domicil har vi blandt andet etableret træningsfaciliteter for medarbejderne, hvilket naturligt øger brugen af bade faciliteter. Samtidig er rengøringen af lager- og fællesarealer blevet mere systematiseret. Gulvene vaskes nu med en større gulvvaskemaskine med vandtank, som fyldes fra hanerne. Det betyder, at der anvendes mere vand til rengøring end tidligere.

Samlet set er vandforbruget steget fra 177 m³ i 2024 til 244 m³ i 2025, svarende til en stigning på 37,9 %. Udviklingen afspejler i høj grad en ny driftsvirkelighed i domicilet frem for et uhensigtsmæssigt forbrug. Det har givet os en bedre forståelse af, hvilke aktiviteter der driver vores vandforbrug, og hvor der fremadrettet er potentiale for optimering.

Mål

Målet er i 2026 at holde vandforbruget på et stabilt niveau med udgangspunkt i den nuværende drift i domicilet. Med afsæt i forbruget i 2025 er ambitionen, at det samlede registrerede vandforbrug i 2026 ikke væsentligt overstiger dette niveau.

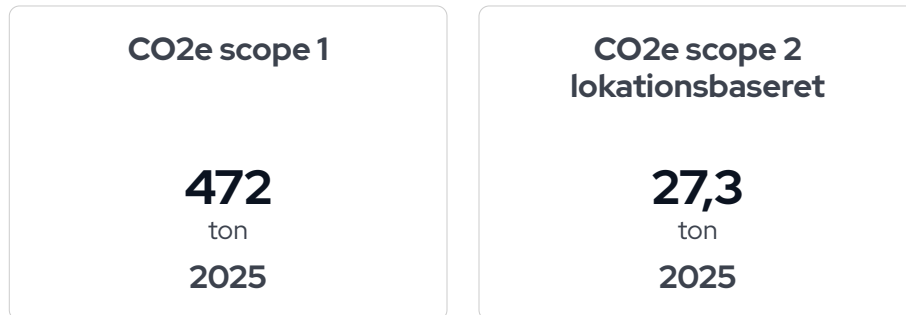
Som et næste skridt planlægger vi i anden halvdel af 2026 at etablere en regnvandsopsamler med en kapacitet på ca. 2.000 liter. Løsningen skal blandt andet forsyne udvalgte toiletter, som allerede er forberedt til regnvandsskyl, samt andre formål, hvor der ikke er behov for drikkevandskvalitet.

Vi forventer, at dette tiltag gradvist vil reducere vores afhængighed af drikkevand og samtidig give os praktisk erfaring med alternativ vandanvendelse i driften. På den baggrund er målet, at det samlede registrerede vandforbrug reduceres til højst 220 m³ ved udgangen af 2027.

Tiltaget markerer et skifte fra primært at arbejde med adfærd og kortlægning til også aktivt at implementere tekniske løsninger, der kan understøtte en mere ressourceeffektiv drift.

CO2 & klima

I 2025 har vi fortsat arbejdet med at styrke vores overblik over virksomhedens klimaaftryk og skabe et bedre datagrundlag for vores prioriteringer.



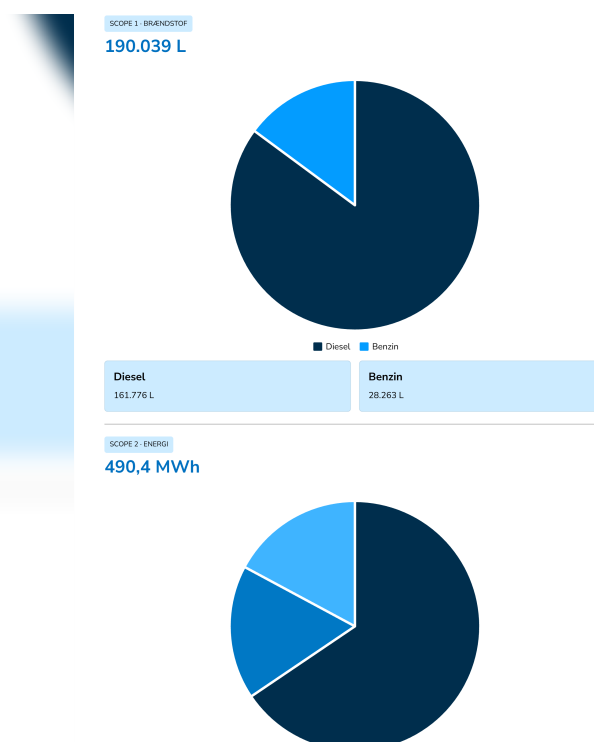
Den samlede CO₂e-udledning (Scope 1 og 2, lokationsbaseret) steg fra 467 ton i 2024 til 499,3 ton i 2025.

Udviklingen hænger blandt andet sammen med et øget energiforbrug i vores nye domicil samt et fortsat højt aktivitetsniveau i virksomheden.

Scope 1-udledninger fra blandt andet brændstofforbrug steg moderat i perioden. Udviklingen skal ses i sammenhæng med ændringer i aktivitetsniveau og kørselsmønstre i virksomheden.

Scope 2-udledningen fra elforbrug steg i 2025, hvilket primært kan forklares med den større bygningsmasse og øget aktivitet i vores faciliteter – herunder opladning af en stigende andel elbiler på egne lokationer. Stigningen sker på trods af en højere andel vedvarende energi i det danske elmix, som isoleret set reducerer CO₂-udledningen pr. kWh, men ikke opvejer det øgede elforbrug.

Scope 1 udgør fortsat den væsentligste del af vores samlede udledning, men udviklingen i Scope 2 understreger betydningen af elforbruget i takt med elektrificeringen af vores bilflåde.



På trods af stigningen er vores langsigtede retning fortsat at reducere klimaaftrykket gennem elektrificering og løbende optimering af driften.

Vi arbejder samtidig på at reducere transportrelaterede udledninger gennem bedre planlægning af materialeleverancer og arbejdsprocesser. Erfaringer viser, at mere struktureret planlægning kan reducere behovet for ekstra kørsler samt ekspres- og kvikleverancer og dermed bidrage til lavere CO₂-udledninger. Disse forhold relaterer sig i dag primært til indirekte udledninger (Scope 3), men udgør et væsentligt fokusområde i vores videre arbejde.

I starten af 2026 får vi desuden en controller i virksomheden, hvilket giver nye muligheder for at arbejde mere systematisk med data. Et af de områder, vi ønsker at arbejde videre med, er at analysere materialespild og relaterede leverancer på udvalgte projekter. Formålet er at opnå en bedre forståelse af, hvor der opstår unødvendigt ressourceforbrug og unødigt transport, og hvor der er potentiale for reduktioner.

Mål og opfølgning

I slutningen af 2024 indsatte vi ti elbiler i vores bilflåde med forventning om, at dette på sigt vil reducere udledningerne fra transport. Den fulde effekt af omlægningen forventes først at kunne aflæses over flere år i takt med, at bilflåden gradvist elektrificeres.

Fremadrettet er vores fokus på strukturelle forbedringer i driften, herunder bedre planlægning af kørsel og leverancer samt fortsat elektrificering af bilflåden. I 2026 planlægger vi desuden at implementere en firmabilspolitik, der fastlægger klare rammer for valg og anvendelse af firmabiler med fokus på energieffektivitet, omkostningsstyring og bæredygtighed.

I 2026 vil vi styrke datagrundlaget for vores klimaindsats. Det indebærer blandt andet en indledende analyse af materialespild og kvikleverancer på udvalgte projekter med henblik på at identificere konkrete reduktionspotentialer for både ressourceforbrug og transportrelaterede CO₂-udledninger.

Som en del af dette arbejde vil vi gennemføre en systematisk registrering af kvikleverancer og materialespild i mindst ét udvalgt projekt eller driftsområde. Formålet er at opbygge et datagrundlag, der kan danne grundlag for fremtidige reduktioner og en mere effektiv planlægning.

Inden udgangen af 2027 er målet at reducere CO₂e-udledningen fra transport (Scope 1) med 10 % i forhold til 2025 som baseline.

Reduktionen forventes at ske gennem fortsat elektrificering af bilflåden samt forbedret planlægning af kørsel og leverancer.

I 2025 er CO₂e-udledningen fra transport (Scope 1) steget med 4,2 %, hvilket understreger behovet for et øget fokus på både elektrificering og mere effektiv planlægning i de kommende år.

Affaldshåndtering

Bemærk: Ud over de kategoriserede affaldsmængder har vi i 2025 afleveret affald på genbrugspladser for i alt 27.521 kr. Da vi ikke har data om fraktioner eller mængder, oplyses dette som en samlet post uden for vores officielle opgørelser.

Mængde affald
genereret

184.860

kg
2025

Mængde farligt affald
genereret

310

kg
2025

Mængde affald gjort
klar til genanvendelse

125.680

kg
2025

Andel af affald
bortskaffet uden
genanvendelse

32,0

%
2025

Vi arbejder fortsat målrettet med at reducere affald og styrke ressourceudnyttelsen – både i vores daglige drift og i de løsninger, vi vælger. Hvor fokus i 2024 i høj grad var på at etablere rammer og bevidsthed, har vi i 2025 arbejdet mere konkret og systematisk med adfærd og praksis.

En central indsats har været gennemførelsen af en målrettet nudgingindsats på både kontorer og i driften. Vi har implementeret tydeligere skiltning og visuelle påmindelser, som gør det lettere for medarbejderne at sortere korrekt i hverdagen. Indsatsen er suppleret med sorteringsvejledning i firmabiler samt affaldsinformation og fraktionsguides på vores interne platform Nøglen. Samlet set har dette haft til formål at gøre korrekt sortering til det nemme valg.

Samtidig har vi haft øget fokus på håndtering af restmaterialer, hvor ambitionen er at sikre, at materialer i højere grad genanvendes eller indgår i nye sammenhænge frem for at blive behandlet som affald.

Indsatserne har bidraget til en markant forbedring i vores affaldsdata. I 2025 har vi reduceret den samlede affaldsmængde fra 240.152 kg i 2024 til 184.860 kg, samtidig med at mængden af affald, der er gjort klar til genanvendelse, er steget væsentligt til 125.680 kg. Andelen af affald sendt til bortskaffelse uden genanvendelse er reduceret fra 68,4 % i 2024 til 32,0 % i 2025.

Udviklingen skal ses i lyset af en kombination af øget intern opmærksomhed og forbedrede fysiske rammer. På vores nuværende matrikel har vi haft bedre plads og flere affaldsfraktioner til rådighed end tidligere, hvilket har gjort det muligt at sortere mere korrekt og sende flere materialer til genanvendelse.

Samarbejdet med vores affaldspartner Remondis er videreført i 2025, og affaldsdata herfra indgår fortsat som en del af vores samlede CO₂-beregninger.

Affald fra byggepladser udgør fortsat en væsentlig udfordring i vores datagrundlag. Vi har endnu ikke et fuldt overblik over leverandører og mængder, og disse data indgår derfor ikke fuldt i opgørelserne, hvilket også var tilfældet i 2024. Vi har igangsat en indsats for at strømline leverandører på området med henblik på at kunne indsamle valide og sammenlignelige data i løbet af 2026.

Affald afleveret på genbrugspladser indgår fortsat ikke med mængdedata, da disse ikke er tilgængelige. I stedet opgøres dette som en samlet omkostning i teksten.

I løbet af året har vi undersøgt mulighederne for at forbedre affaldsløsningerne i samarbejde med kommunen og forsyningsselskaber. Det har dog vist sig vanskeligt at ændre de eksisterende strukturer på grund af lovgivningsmæssige rammer. På den baggrund har vi i stedet rettet fokus mod lokale samarbejdsmuligheder mellem virksomheder.

Vi ser et potentiale i at gentænke håndteringen af erhvervsaffald lokalt. Mange virksomheder – inklusive os selv – har begrænset plads til containere og mangler specialiseret viden om optimal sortering. Derfor ønsker vi at tage initiativ til dialog i et lokalt netværk i 2026 med henblik på at undersøge mulighederne for fælles løsninger, såsom etablering af en delt affaldsplads med flere fraktioner og fælles drift. Initiativet er fortsat på idéstadiet, og der er en række forhold – herunder opgørelse af affaldsmængder på virksomhedsniveau – som skal afklares nærmere.

Mål og opfølgning

Målet for 2025 var at reducere andelen af restaffald med 10 procentpoint i forhold til 2024, svarende til en reduktion fra 68,4 % til ca. 58 %.

Med en reduktion til 32,0 % har vi ikke blot indfriet målet, men også væsentligt overgået det. Resultatet peger på, at de gennemførte indsatser – særligt nudging og forbedrede sorteringsmuligheder – har haft en reel effekt. Datagrundlaget er dog fortsat ikke fuldt dækkende, særligt for byggepladsaktiviteter.

Målet for 2026 er at reducere andelen af restaffald til maksimalt 30 %, samtidig med at datadækningen udvides. En forbedret datadækning forventes at øge den registrerede affaldsmængde uden nødvendigvis at afspejle en reel stigning.

Fremadrettet fokus

I 2026 er fokus rettet mod at styrke datakvaliteten og rammerne for affaldshåndtering.

Vi vil reducere antallet af affaldsleverandører for at skabe et mere ensartet datagrundlag og bedre opfølgning. Samtidig fortsætter vi arbejdet med at forankre en ressourceorienteret tilgang til affald i organisationen.

Derudover vil vi undersøge mulighederne for lokale samarbejds løsninger, der kan forbedre sortering og ressourceudnyttelse.



SMÅ VALG I HVERDAGEN GØR EN KÆMPE FORSKEL

– for os, for økonomien og for klimaet

PAP ER PENGE – I PAPPRESSEN TJENER VI PÅ DET, I RESTAFFALD KOSTER DET OS DYRT

– alt tørt og rent pap – uden undtagelse – skal presses i pappressen

GLAS ER EVIGT – MEN KUN, HVIS VI SORTERER DET RIGTIGT

– glas kan genanvendes 100 % igen og igen

MADAFFALD ER IKKE RESTAFFALD

– det bliver til grøn energi og gødning

ELEKTRONIK ER SMÅ SKATKAMRE AF METALLER

– i restaffald går de tabt for altid

PAPIR OG PAP KAN GENBRUGES OP TIL 7 GANGE

– hver gang sparer vi vand, energi og træer

BYGGEAFFALD ER RÅVARER

– korrekt sortering betyder, at det kan få nyt liv i nye byggerier

ÉN FEJLSORTERET POSE KAN ØDELÆGGE EN HEL CONTAINER

– sorter rigtigt, så alles indsats tæller

KLARE AFFALDSSÆKKE ER ER KRAV

– manglende sortering eller brug af ikke-klare affaldssække kan medføre bøder fra Affaldstilsynet

AFFALD ER RESSOURCER

– når vi sorterer, holder vi materialerne i kredsløb

RESTAFFALD ER SIDSTE STOP

– alt andet fortjener en ny chance



De ansattes rettigheder & arbejdsmiljø

Et godt arbejdsmiljø handler ikke kun om sikkerhed og fysiske rammer, men også om trivsel, forebyggelse og en arbejdsplads, der kan rumme medarbejdere i forskellige livssituationer.

Sygefravær	Medarbejderomsætning	Arbejdsulykker pr. 100 ansatte
11,8 7,4t-Dage/FTE 2025	51,5 % 2025	12,8 pr. 100 fuldtidsansatte 2025

I 2025 har vi fastholdt fokus på trivsel og forebyggelse. Vores sygefravær ligger på et niveau tæt på niveauet i 2024 og udgør 11,8 t-dage pr. FTE. Niveauet er blandt andet påvirket af enkelte længerevarende sygdomsforløb, herunder to fuldtidssygemeldinger på henholdsvis 7 og 11 måneder. Udviklingen understreger, at forbedringer kræver en vedvarende og langsigtet indsats.

Vi arbejder derfor målrettet med tidlig dialog ved sygefravær og samarbejde med kommuner ved længerevarende sygdomsforløb, så medarbejdere får en tryk og realistisk tilbagevenden til arbejdet.

I 2026 vil vi arbejde mere struktureret med det fleksible arbejdsliv som en del af vores trivselsindsats. Vi ser et potentiale i, at større fleksibilitet i arbejdets rammer kan reducere belastninger i hverdagen og dermed på sigt bidrage til at forebygge sygefravær. Samtidig er vi opmærksomme på, at sygefravær påvirkes af flere forhold, og at effekten af indsatsen derfor skal vurderes over en længere periode.

Sikkerhed er fortsat et centralt fokusområde i den daglige drift. I 2025 har vi registreret 12,8 arbejdsulykker pr. 100 ansatte, hvilket er et mindre fald sammenlignet med 2024. Vi arbejder løbende med forebyggelse gennem planlægning, instruktion og systematisk opfølgning på hændelser. De



fleste ulykker er fortsat af mindre karakter, men vi ser enhver hændelse som en mulighed for læring og forbedring.

Vi følger samtidig udviklingen i medarbejderomsætningen tæt (den procentvise andel af medarbejdere, der forlader en virksomhed i en given periode). I 2025 ligger medarbejderomsætningen på 51,5 %, hvilket er et fald fra 73,2 % i 2024. Det svarer til en reduktion på 29,6 %, og dermed har vi allerede nået det mål, vi i 2024 satte om at reducere medarbejderomsætningen med 20 % inden august 2026.

Selvom udviklingen går i den rigtige retning, er medarbejderomsætningen fortsat høj – også sammenlignet med branchen. Vi ser det derfor som et vedvarende opmærksomhedspunkt i vores arbejde med trivsel, onboarding og tydelige samarbejdsrammer. Samtidig understreger udviklingen, at strukturelle ændringer og strategiske tilpasninger kan påvirke nøgletallene væsentligt på kort sigt, og at udviklingen derfor skal vurderes over en længere periode.

En del af forklaringen på den fortsat høje medarbejderomsætning skal ses i vores strategiske tilpasninger i 2025, hvor vi i vores BYG-service har valgt at nedlægge egenproduktionen på større entrepriser, hvilket har medført en række afskedigelser.

Parallelt hermed har vi fokus på at styrke kvaliteten i ansættelsesprocessen. Vi arbejder derfor med at forbedre vores rekruttering og forventningsafstemning, så både virksomhed og medarbejder fra start har et klart billede af opgaver, rammer og samarbejde. Det skal øge sandsynligheden for det rette match og bidrage til en mere stabil medarbejdergruppe over tid.

Som en del af vores forebyggende indsats tilbyder vi medarbejderne en sundhedsforsikring, der både kan hjælpe med hurtig behandling, når skaden er sket, og bidrage til forebyggelse gennem rådgivning og behandling. Derudover har medarbejderne fortsat adgang til træningsrum og massageordning, som bruges aktivt i hverdagen.

Vi prioriterer også fællesskabet i organisationen. Vores walk-and-talk-ruter omkring vores domicil giver mulighed for møder i bevægelse. Derudover afholder vi sociale aktiviteter og teambuildingarrangementer, der styrker relationer og samarbejde på tværs af virksomheden.

I 2025 har vi i vores entrepriseafdeling gennemført et udviklingsforløb på tværs af teams med en ekstern konsulent. Forløbet har haft til formål at skabe tydeligere rammer, færre misforståelser og færre afklaringsløjer og derved skabe mere ro, forudsigelighed og et bedre samarbejdsklima.

En central del af vores arbejde med trivsel er projektet BYG Livet, som gennemføres i samarbejde med Cabi og med støtte fra Velliv Foreningen. Projektet har fokus på overgange, rekruttering, onboarding og det fleksible arbejdsliv og skal bidrage til at udvikle konkrete værktøjer til et mere inkluderende arbejdsfællesskab.

For at sikre tid til en grundig implementering sideløbende med den daglige drift har vi valgt at forlænge projektperioden. Det betyder, at effekten af indsatsen endnu ikke forventes at kunne aflæses fuldt ud i vores nøgletal. I 2025 måler vi derfor i højere grad på indsigter og læring, mens vi forventer at begynde at se de første resultater i løbet af 2026 og mere tydelige effekter fra 2027 og frem.

Primo 2026 ansøger vi SMV:PRO om en pulje til at igangsætte en treårig udviklingsproces med en ekstern rådgiver med fokus på organisering og samarbejdsrammer på tværs af drift, service og stab. Her arbejder vi blandt andet med DISC-profiler som fælles sprog for samarbejde og kommunikation.

Mål

Målet om at reducere medarbejderomsætningen med 20 % inden august 2026 er allerede opnået i 2025.

Fremadrettet arbejder vi på at reducere medarbejderomsætningen yderligere. Med udgangspunkt i niveauet på 51,5 % i 2025 er målet at reducere medarbejderomsætningen til maksimalt 35 % ved udgangen af 2027. Reduktionen skal ske gennem de igangsatte og planlagte indsatser inden for trivsel, onboarding, rekruttering og tydelige samarbejdsrammer.

Når det gælder sygefravær, som i 2025 ligger på 11,8 t-dage pr. FTE, er målet at reducere niveauet med mindst 15 % til maksimalt 10,0 ved udgangen af 2027. Målet afspejler en ambition om en stabil og varig forbedring i en branche, hvor sygefraværet generelt ligger på et relativt højt niveau. Reduktionen skal opnås gennem en fortsat systematisk indsats med tidlig dialog, opfølgning i sygeforløb, forebyggende tiltag i hverdagen samt øget fokus på fleksible rammer for arbejdslivet.

I 2026 fortsætter vi arbejdet med trivsel og fastholdelse gennem projektet BYG Livet. Målet er at iværksætte mindst to konkrete tiltag med fokus på onboarding og fastholdelse i 2026, så de første målbare effekter kan aflæses i nøgletallene fra 2026 og med tydeligere effekt fra 2027.

Som en del af arbejdet med samarbejde og trivsel vil vi i 2026 arbejde videre med at styrke organisering og samarbejdsrammer på tværs af virksomheden. Samtidig planlægger vi at igangsætte faste trivselsmålinger, som skal give et mere systematisk og datadrevet grundlag for at følge udviklingen i medarbejdertrivslen og målrette vores indsatser fremadrettet.

BYG Livet

I forlængelse af vores fokus på trivsel, rekruttering og fastholdelse har vi i 2025 igangsat projektet BYG Livet – Det inkluderende arbejdsfællesskab, som gennemføres i samarbejde med Cabi og med støtte fra Velliv Foreningen.

Projektet løber fra 1. september 2025 til 31. december 2026 og har til formål at udvikle konkrete erfaringer og værktøjer, der kan styrke trivsel, rekruttering, onboarding og fastholdelse af medarbejdere i virksomheden.

Baggrunden for indsatsen er et ønske om at arbejde mere systematisk med de faktorer, der påvirker både medarbejdertrivsel og tilknytning til virksomheden, herunder også i lyset af vores målsætninger om at reducere sygefravær og medarbejderomsætning.

I projektet arbejder vi blandt andet med overgange i arbejdslivet, rekruttering og onboarding af nye medarbejdere samt fastholdelse og fleksible rammer for arbejdslivet. Ambitionen er at skabe en arbejdsplads, hvor medarbejdere får en tryk start, gode muligheder for at udvikle sig og bedre muligheder for at tilpasse arbejdslivet til forskellige livsfaser.

Arbejdet foregår gennem workshops, dialog og udviklingsforløb i organisationen, hvor ledere og medarbejdere sammen afprøver nye tilgange til organisering, samarbejde og fastholdelse. Erfaringerne omsættes løbende til konkrete værktøjer og praksisser, som kan anvendes i hverdagen.

Projektet giver os samtidig mulighed for at opbygge viden om, hvordan virksomheder i byggebranchen kan arbejde mere systematisk med trivsel og fleksibilitet i arbejdslivet. De erfaringer vil vi arbejde videre med – både internt og med ambition om på sigt at kunne inspirere andre i branchen.

Uddannelse & lærlinge

Hos Madsen & Kastberg ser vi faglig udvikling som en investering i både mennesker og kvaliteten af det arbejde, vi leverer. Derfor arbejder vi målrettet med at skabe gode læringsmiljøer – både for lærlinge, nyuddannede og erfarne medarbejdere.

Fuldtidsansatte (FTE)	Antal lærlinge og elever i virksomheden	Gns. efteruddannelsestimer for alle ansatte over året
171	20,0	5,15
2025	2025	2025

I 2025 har vi 20 lærlinge fordelt på fire fag ud af i alt 170 medarbejdere. Antallet er lavere end i 2024, hvor vi havde 27 lærlinge. Udviklingen afspejler dels en naturlig variation i optaget og projektsammensætningen, men hænger også sammen med, at vi i perioden har reduceret egenproduktionen i dele af forretningen. Det har betydet færre svende og dermed et lavere løbende optag af lærlinge.

Samtidig peger udviklingen på et behov for et mere systematisk fokus på rekruttering af lærlinge på tværs af organisationen. Hvor fastholdelse generelt ikke har været en udfordring, ser vi i højere grad et potentiale i at styrke det løbende overblik og ansvaret for indtaget i de enkelte afdelinger.

Flere af vores lærlinge har i løbet af året markeret sig fagligt. Én er gået fra skolepraktik til svend med topkarakterer og er både blevet indstillet til og har modtaget Sydbanks lærlingepris.

Samtidig arbejder vi aktivt med at vække interessen for faget tidligt. Vi hjælper gerne elever fra folkeskolen og har løbende unge i juniormesterlære. For os er det en vigtig del af vores ansvar at bidrage til rekrutteringen til branchen og give unge mennesker et indblik i håndværksfagene.

Vi prioriterer at give lærlinge mulighed for at udfordre deres kompetencer. Vores murerlærling Benjamin deltog i DM i Skills i både 2024 og 2025, hvor vi støttede op om forberedelsen – blandt andet gennem finansiering af træningslejr. Det ser vi som en måde at styrke både faglig stolthed og motivation.

Ud over lærlinge samarbejder vi også med uddannelsesinstitutioner om praktikforløb for elever fra både folkeskoler og tekniske skoler. Det giver unge mennesker mulighed for at få indblik i håndværksfagene og bidrager samtidig til vores rekrutteringsgrundlag.

I 2025 har vi desuden afholdt en lærlingedag med fokus på samarbejde på tværs af fag. Arrangementet blev gennemført med støtte fra Velliv Foreningen og samlede lærlinge fra forskellige fagområder til fælles aktiviteter og faglig sparring.

Samtidig arbejder vi med at skabe tydeligere karriereveje i virksomheden gennem projektet BYG Livet, som gennemføres i samarbejde med Cabi. Her ser vi blandt andet på mulighederne for udvikling fra lærling til svend og videre i organisationen.

Derudover har vi gennemført udviklingsforløbet Ledelse på tværs, hvor medarbejdere fra forskellige fagområder arbejder med samarbejde og fælles praksis – blandt andet i forhold til kommunikation, beregninger og projektstyring.

Vi engagerer os også i udviklingen af fremtidens uddannelser. Vores tekniske direktør, Rasmus Boisen Madsen, blev ved udgangen af 2025 medlem af uddannelsesudvalget for Byggeri og Energi på Erhvervsakademi København. Her deltager repræsentanter fra energi-, el- og VVS-branchen i workshops og drøftelser om udvikling af uddannelser, studieordninger og eksamensformer. Det giver os mulighed for at bidrage med erfaringer fra praksis og samtidig styrke koblingen mellem uddannelse og erhverv.

I 2025 har vi sammen med TEC og Globus-puljen taget initiativ til at udvikle et forløb, der på sigt skal give lærlinge mulighed for ophold i det globale syd. Initiativet er taget af Madsen & Kastberg med et ønske om at skabe nye læringsmuligheder for lærlinge og samtidig bidrage til udviklingen af branchen. Projektet udvikles i partnerskab med TEC og med støtte fra Globus-puljen, hvor TEC – som et formelt krav i puljen – er ansøger.

Projektet er fortsat under opbygning, og det endelige omfang er endnu ikke fastlagt. Ambitionen er at udvikle et læringsforløb, der giver lærlingene et bredere udsyn til både fag, arbejdsliv og de vilkår, som præger byggeri og ressourceforbrug i andre dele af verden. På længere sigt er det målet, at erfaringerne fra projektet også kan inspirere og skabe værdi bredere i branchen.

Kompetenceudvikling gælder også vores øvrige medarbejdere. I 2025 har en af vores medarbejdere gennemført en Mini MBA i bæredygtighed for at styrke vores interne viden på området. Vi arbejder løbende med kurser og intern videndeling gennem møder, og undervisning samt information på vores interne platform, Nøglen.

Gennemsnittet for efteruddannelse er i 2025 steget fra 2,5 timer til 5,15 timer pr. medarbejder. Stigningen afspejler både et øget fokus på kompetenceudvikling og en mere systematisk registrering, som giver et mere retvisende billede af det samlede uddannelsesniveau i organisationen.

Opfølgning på mål fra 2024

I 2024 satte vi følgende mål for 2025: at gennemføre mindst to interne oplæg med fokus på bæredygtighed samt at uddanne mindst 10 mellemledere i ledelse og trivsel.

I løbet af året har vi gennemført ét internt oplæg med fokus på bæredygtighed, mens et andet planlagt oplæg er flyttet til første kvartal 2026. Derudover er der løbende blevet delt information og opdateringer om bæredygtige initiativer via interne kanaler.

Uddannelsen af mellemledere er gennemført i forbindelse med forløbet Service på tværs, hvor mindst 10 medarbejdere har arbejdet med ledelse, samarbejde og fælles praksis på tværs af fagområder. Samlet set er målene delvist opfyldt, og erfaringerne peger på behovet for en mere struktureret planlægning af interne læringsaktiviteter fremadrettet.

Mål

Vi fortsætter arbejdet med at styrke faglighed og kompetenceudvikling i hele organisationen.

I 2026 vil vi fastholde lærlinge som en central del af vores virksomhed og arbejde for at øge antallet fra 20 i 2025 til mindst 22 lærlinge ved udgangen af 2026, afhængigt af aktivitet og projektsammensætning.

Derudover er målet at gennemføre mindst ét internt læringsforløb eller oplæg med relevans for bæredygtighed, ledelse eller nye teknologier samt at øge gennemsnittet for efteruddannelse til mindst 7 timer pr. medarbejder. Stigningen skal ses i sammenhæng med både øget aktivitet og et fortsat fokus på systematisk registrering af uddannelsestimer.

Vi vil samtidig i samarbejde med TEC og Globus-puljen videreudvikle projektet med henblik på, at TEC indsender en ansøgning til Globus-puljen i september 2026. Projektet skal danne grundlag for nye læringsmuligheder for lærlinge i en global kontekst og med potentiale for videre udvikling – både internt og på sigt i branchen.

I begyndelsen af 2026 ansøger vi desuden om støtte til en Mini MBA i AI gennem SMV Grønne Kompetencer, som skal supplere arbejdet med bæredygtighed og digital udvikling. Endvidere vil en kollega påbegynde en Mini MBA i ledelse i 2026.

Vores ambition er fortsat at skabe et miljø, hvor faglighed, nysgerrighed og samarbejde giver medarbejdere mulighed for at udvikle sig gennem hele arbejdslivet.

Sponsorater og engagement

Hos Madsen & Kastberg ser vi sponsorater som en forlængelse af vores værdier – særligt vores fokus på samarbejde og fællesskab. For os handler det ikke kun om økonomisk støtte, men om at bidrage til relationer og initiativer, hvor mennesker mødes, engagerer sig og skaber noget sammen.

I 2025 har vi videreudviklet vores tilgang ved i højere grad at inddrage medarbejderne i udvælgelsen af sponsorater. En del af vores sponsorpulje er afsat til medarbejdervalgte initiativer, hvor kolleger kan foreslå organisationer og projekter, som de har en særlig relation til. Det har givet en bredere forankring af vores engagement og samtidig styrket vores forståelse af, hvad der opleves som meningsfuldt internt i organisationen.

Gennem denne pulje har vi blandt andet støttet organisationer som Danmarks Skove, ADHD-foreningen, Scleroseforeningen, Børnecancerfonden og Børnelungefonden. Samtidig har vi fastholdt vores engagement i kulturelle og lokale initiativer, herunder Midtfyns Festival, aktiviteter ved Ulfborg Middelaldercenter samt OB, som alle har en særlig betydning i de lokalområder, hvor vi er til stede.

I 2025 har vi haft fokus på at skabe en balance mellem de initiativer, vi som virksomhed prioriterer, og de engagementer, der udspringer af medarbejdernes egne relationer og interesser. Vi forventer, at det fortsatte arbejde med denne tilgang over tid vil bidrage til en stærkere intern forankring af vores sponsorater.

Vi arbejder endnu ikke med konkrete mål eller KPI'er for vores sponsorater. På sigt ser vi et potentiale i at arbejde mere struktureret med området og tydeligere koble vores engagementer til vores værdier.

Ligebehandling & inklusion

Hos Madsen & Kastberg arbejder vi for en arbejdsplads, hvor alle medarbejdere oplever lige muligheder, respekt og anerkendelse – uanset køn, alder, baggrund, religion eller funktion.

Lønfor­skel mellem
kvindelige og mandlige
medarbejdere

4,35
%
2025

Antal indrapporterede
tilfælde af
diskrimination og
chikane

0,00
2025

Vores tilgang tager afsæt i en stærk menneskelig forståelse og en oprigtig interesse for hinanden som kolleger og mennesker. Samtidig arbejder vi for at skabe en arbejdsplads, hvor der er plads til forskellige livsfaser og behov. I den sammenhæng ser vi inklusion som tæt forbundet med de rammer, vi tilbyder – herunder muligheden for fleksibilitet i arbejdslivet.

Fleksibilitet kommer blandt andet til udtryk gennem ansættelsesformer som fleksjob, seniorordninger og deltidsstillinger, der tilpasses den enkelte medarbejders situation. Det bidrager både til fastholdelse af medarbejdere og til at bevare værdifuld erfaring i virksomheden. Samtidig ser vi et potentiale i, at mere fleksible rammer kan gøre branchen attraktiv for en bredere gruppe af kvalificerede medarbejdere.

I 2025 har vi identificeret fleksibilitet for timelønnede medarbejdere som et særligt fokusområde. I byggebranchen er fleksibilitet traditionelt tættere knyttet til funktionærstillinger, mens timelønnede roller i højere grad er bundet til faste arbejdstider og produktionskrav. Det skaber en strukturel forskel i mulighederne, som vi ønsker at opnå en bedre forståelse af.



Arbejdet med dette område er dog ikke igangsat i praksis i 2025, men er planlagt til opstart i 2026 som en del af projektet BYG Livet. I 2025 har fokus derfor været på at definere problemstillingen og afklare retning og relevans.

Vi arbejder ud fra en erkendelse af, at efterspørgslen efter fleksibilitet blandt timelønnede medarbejdere kan være påvirket af de eksisterende rammer. Hvis fleksibilitet ikke opleves som en reel mulighed, vil behovet heller ikke nødvendigvis blive tydeligt. Det er denne antagelse, vi ønsker at undersøge nærmere i det videre arbejde.

Dette arbejde igangsættes i 2026 gennem projektet BYG Livet. Her fokuserer vi på at skabe et bedre beslutningsgrundlag ved at afdække muligheder og barrierer – herunder forhold relateret til overenskomster, planlægning og den kultur, der præger branchen. Vi er samtidig bevidste om, at udviklingen kan være påvirket af både strukturelle og kulturelle forhold, som kan have betydning for tempo og implementering.

Ved udgangen af 2025 har vi i alt 7 medarbejdere ansat på fleksible vilkår fordelt på deltidsstillinger, fleksjob og seniorordninger. Samtidig er lønforskellen mellem kønnene reduceret fra 14,3 % i 2024 til 4,35 % i 2025, svarende til en forbedring på 69,6 %. I den stillingskategori, vi har sammenlignet, kan forskellen primært forklares med variation i erfaring. Der har i 2025 ikke været indrapporteret sager om diskrimination eller chikane.

Etableringen af vores malerafdeling i 2025, hvor kvinder generelt er bedre repræsenteret end i mange andre håndværksfag, har samtidig bidraget til en mere balanceret kønsrepræsentation i virksomheden.

Mål

I 2026 arbejder vi videre med projektet BYG Livet med fokus på at afklare mulighederne for øget fleksibilitet – særligt for timelønnede medarbejdere.

Formålet er at vurdere, om fleksible rammer kan bidrage til øget trivsel, fastholdelse og rekruttering, og samtidig afdække, hvilke tilpasninger der er forenelige med branchens strukturer og driftsmæssige krav.

På baggrund af disse indsigter er ambitionen at igangsætte et internt pilotprojekt i løbet af 2026. Projektet skal opbygge konkrete erfaringer med fleksible arbejdsformer for timelønnede medarbejdere og danne grundlag for videre udvikling.

Da projektet løber frem til udgangen af 2026, fastsættes de konkrete effektmål med sigte mod udgangen af 2027.

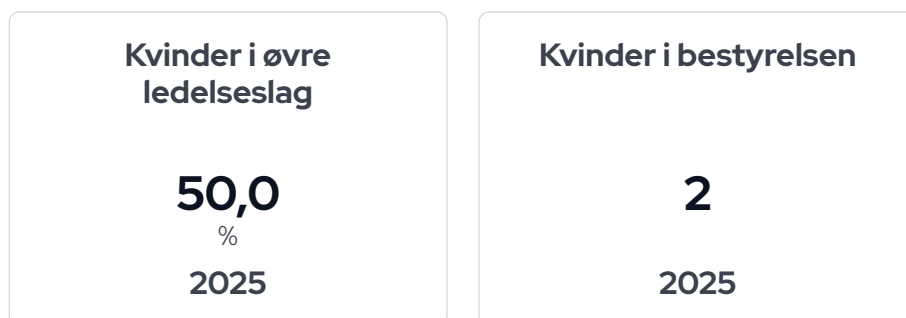
Med udgangspunkt i, at vi ved udgangen af 2025 har 7 medarbejdere ansat på fleksible vilkår, er målet som minimum at fastholde dette niveau frem mod 2027.

Hvis pilotprojektet viser positive og driftsmæssigt bæredygtige resultater, er ambitionen at øge antallet med 2 medarbejdere.

Samtidig er det målet at fastholde den positive udvikling i ligeløn. Efter en markant reduktion i lønforskellen fra 2024 til 2025 er ambitionen, at lønforskellen frem mod udgangen af 2027 ikke overstiger niveauet fra 2025.

Kvinder i ledelsen

Hos Madsen & Kastberg tilstræber vi en balanceret sammensætning i både direktion og bestyrelse. I 2025 udgør kvinder fortsat 50 % af direktionen, mens to ud af seks medlemmer i bestyrelsen er kvinder, herunder bestyrelsens forperson. Andelene er dermed uændrede i forhold til året før og afspejler en stabil ledelsessammensætning.



Vi arbejder ikke med fastsatte måltal for kønsfordelingen, men har et vedvarende fokus på at sikre en balanceret sammensætning gennem kompetencebaserede beslutninger. Denne tilgang giver fleksibilitet i forhold til at sammensætte den ledelse, der bedst understøtter virksomhedens udvikling, men stiller samtidig krav til løbende opmærksomhed på at sikre diversitet i perspektiver og erfaringer.

Byggebranchen har traditionelt haft en relativt lav repræsentation af kvinder i ledende positioner. I den kontekst ser vi det som positivt, at kvinder er solidt repræsenteret i både vores direktion og bestyrelse, og vi vurderer, at det bidrager til et bredere beslutningsgrundlag.

I 2026 ændres ledelsessammensætningen som følge af ansættelsen af en mandlig COO, hvilket udvider direktionen. Dette vil isoleret set påvirke den procentuelle kønsfordeling, men ændrer ikke på vores overordnede ambition om at fastholde en balanceret sammensætning over tid.

Samtidig har vi valgt at reducere bestyrelsen med ét medlem og i den forbindelse afslutte samarbejdet med en mand. Beslutningen er truffet med henblik på at styrke den samlede balance i kompetencer, erfaringer og alderssammensætning på tværs af direktion og bestyrelse.

Ansvarligt indkøb og partnerskaber

Hos Madsen & Kastberg arbejder vi løbende på at styrke ansvarligheden i vores samarbejde med leverandører og samarbejdspartnere. Vores adfærdskodeks danner rammen for forventninger til ansvarlig adfærd i nye samarbejdskontrakter og bidrager til et fælles udgangspunkt for samarbejdet i værdikæden.

Praksis og udvikling af værktøjer

I 2025 har vi videreudviklet vores interne projektmanual med fokus på at integrere bæredygtighed i tilbuds- og projektprocesser. Manualen fungerer som et praktisk værktøj, hvor grønne alternativer indgår som et fast overvejelsespunkt, eksempelvis i form af forslag til løsninger med lavere miljøpåvirkning, herunder mere bæredygtige skurbyer.

Samtidig ønsker vi at styrke vores datagrundlag. Vi vil blandt andet undersøge, hvordan registrering af spild og kvikleverancer kan gøres mere systematisk. Formålet er at opnå bedre indsigt i ressourceforbruget i projekterne og dermed skabe et mere oplyst grundlag for at identificere, hvor der er potentiale for forbedringer.

Arbejdet med at integrere mere systematiske bæredygtighedskriterier i tilbud er fortsat under udvikling. Frem for at indføre generelle krav arbejder vi i første omgang med konkrete cases, der skal give bedre indsigt i, hvor bæredygtige valg skaber størst værdi – både miljømæssigt og økonomisk.

Et aktuelt eksempel er udviklingen af et sammenlignende tilbud på et badeværelse med henholdsvis konventionelle materialer og mere bæredygtige alternativer i samarbejde med vores leverandører. Arbejdet er igangsat i 2025 og forventes at bidrage med erfaringer, der kan kvalificere fremtidige tilbud og beslutningsgrundlag.

Samarbejde og partnerskaber

I løbet af året har vi indgået i dialog og samarbejde med aktører i branchen. Blandt andet har vi i 2025 afholdt en workshop med PKA og Miljømærkning Danmark med fokus på at fremme svanemærket bygningsdrift i praksis og styrke leverandørernes rolle i arbejdet. Erfaringerne fra samarbejdet indgår i det videre arbejde med udviklingen af retningslinjer for den nye standard.

Vi oplever samtidig en stigende efterspørgsel fra bygherrer efter de såkaldte bløde værdier i tilbudsprocesser, hvor samarbejde, arbejdsmiljø og trivsel i stigende grad indgår i vurderingen. Det understøtter vores tilgang til partnerskaber, hvor dialog, gennemsigtighed og fælles udvikling er centrale elementer.

Som en del af vores eksisterende kunde- og samarbejdsrelationer prioriterer vi også den mere langsigtede dialog om bæredygtig udvikling. I samarbejde med Slots- og Kulturstyrelsen afholder vi et årligt møde med fokus på bæredygtighed i samarbejdet – med vægt på fælles udvikling frem for den daglige drift.

I slutningen af 2025 har vi desuden indledt et samarbejde med SIF Gruppen i forbindelse med et større udbud. Partnerskabet forventes at udvikle sig i en strategisk retning og styrke vores muligheder for at indgå i større projekter.

Samarbejdet omfatter ikke alene projekterelaterede aktiviteter, men også videndeling og sparring på tværs af organisationerne. Planen er at udvide samarbejdet til at omfatte områder som virksomhedskultur, HR og indkøb, hvor vi ser et potentiale for gensidig læring og udvikling.

Mål

I 2026 vil vi udvikle og afprøve et standardiseret materiale med forslag til bæredygtige alternativer og overvejelser, som kan vedlægges relevante tilbud.

Materialet skal testes i udvalgte cases i løbet af året med henblik på implementering som en fast del af tilbudsgrundlaget fra 2027.

Derudover vil vi i 2026 færdiggøre og dokumentere mindst én konkret case i samarbejde med leverandører eller kunder, hvor konventionelle løsninger sammenholdes med mere bæredygtige alternativer, herunder færdiggørelsen af den igangsatte sammenligning af badeværelsesløsninger. Casen skal indeholde både miljømæssige og økonomiske vurderinger og anvendes aktivt som beslutningsgrundlag i tilbudsarbejdet.

Som en del af arbejdet med at styrke vores datagrundlag vil vi i 2026 tage de første skridt mod en mere systematisk indsamling af data. Det indebærer blandt andet, at vi samler størstedelen af vores brændstofindkøb (baseline 2025: 1.939 MWh) hos én leverandør samt konsoliderer affaldshåndteringen til maksimalt to leverandører med henblik på at opnå bedre datakvalitet og gennemsigtighed.

Samtidig vil vi igangsætte arbejdet med at afdække, hvordan spild, kvikleverancer og ekstra kørsler kan identificeres og håndteres i udvalgte projekter med henblik på at opbygge et første erfaringsgrundlag.

Målet er at skabe et grundlag, som kan danne afsæt for mere strukturerede målinger og konkrete reduktionsindsatser fremadrettet

Forretningsetik

Ordentlighed er fortsat et grundlæggende princip i den måde, vi driver forretning på.

**Antal bekræftede
tilfælde af korruption**

0,00

2025

**Antal bekræftede
tilfælde af bestikkelse**

0,00

2025

Vores adfærdskodeks beskriver de principper, der danner rammen for ansvarlig og etisk adfærd i samarbejdet med kunder, leverandører og medarbejdere.

I løbet af 2025 har vi haft fokus på gennemsigtighed og ansvarlighed i vores samarbejder. Adfærdskodekset er allerede indarbejdet i samarbejdet med underentreprenører, hvor der i kontrakter henvises til kodekset som grundlag for ansvarlig og etisk forretningsadfærd.

I 2025 har vi desuden rettet et øget strategisk fokus mod digital sikkerhed som en integreret del af ansvarlig forretningspraksis.

Vi arbejder samtidig på gradvist at integrere adfærdskodekset bredere i virksomheden. Det omfatter blandt andet en plan om at indarbejde henvisninger til kodekset i relevante samarbejdsaftaler samt i virksomhedens personalehåndbog. Målet er at sikre en fælles forståelse af de principper, der ligger til grund for vores måde at drive virksomhed på.

Vi ser dette som et vigtigt skridt i arbejdet med at styrke forankringen af ansvarlig forretningspraksis i hele organisationen og i vores samarbejde med eksterne parter.



Vi arbejder desuden løbende med at styrke ledelsesforankringen af vores værdier og etiske principper, da vi ser ledelsen som en central drivkraft i at omsætte vores principper til praksis i hverdagen.

Der er i 2025 ikke registreret tilfælde af korruption eller illoyal adfærd i virksomheden. Udviklingen fra 2024 til 2025 understøtter vores vurdering af, at et øget fokus på tydelige rammer, dialog og forventningsafstemning bidrager til at reducere risikoen for uønsket adfærd.

Mål

I 2026 vil vi fortsætte arbejdet med at forankre vores adfærdskodeks i organisationen. Det indebærer blandt andet, at vi vil indarbejde en henvisning til adfærdskodekset i personalehåndbogen samt arbejde for, at adfærdskodekset indgår i relevante og væsentlige samarbejdsaftaler med kunder, leverandører og samarbejdspartnere, hvor det er naturligt i forhold til samarbejdets karakter.

I 2026 forventer vi at ansøge SMV Digital om midler til et cybersecurity-projekt med ekstern bistand, hvor formålet er at kortlægge vores nuværende sikkerhedsniveau og identificere samt adressere eventuelle forbedringsområder. Projektet forventes igangsat i 2026. Dette ser vi som et vigtigt skridt i at sikre både stabil drift og en ansvarlig håndtering af data.

Senest ved udgangen af 2027 er målet, at adfærdskodekset indgår i hovedparten af nye og fornyede samarbejdsaftaler inden for disse kategorier, samtidig med at vi fastholder niveauet fra 2025 med 0 registrerede tilfælde af korruption eller illoyal adfærd.

FN's Verdensmål

Hos Madsen & Kastberg arbejder vi med FN's verdensmål som et praktisk pejlemærke for vores bæredygtighedsindsats. Verdensmålene fungerer ikke som symbolik, men som en ramme for de prioriteringer, vi træffer i hverdagen.

I 2024 udvalgte vi tre verdensmål, som vi vurderede, var særligt relevante for vores forretning. I takt med at vores arbejde har udviklet sig i 2025, har vi justeret denne prioritering. Erfaringerne fra året har tydeliggjort, at vores udvikling i høj grad sker gennem samarbejde på tværs af organisationen, værdikæden og branchen.

Derfor har vi i 2025 valgt at rette et øget fokus mod Verdensmål 17 – Partnerskaber for handling, som i stigende grad afspejler den måde, vi arbejder med både bæredygtighed og forretningsudvikling.

Vi arbejder således med følgende tre verdensmål:

Verdensmål 8 – Anstændige job og økonomisk vækst

Vi arbejder for en arbejdsplads med fokus på trivsel, faglig udvikling og stabile arbejdsfællesskaber.

I 2025 havde vi 20 lærlinge fordelt på fire fag. Vi ser det som en vigtig del af vores ansvar at bidrage til branchens fremtid og skabe gode rammer for udvikling – både for lærlinge og øvrige medarbejdere.

Vi har desuden igangsat projektet BYG Livet – Det inkluderende arbejdsfællesskab i samarbejde med Cabi og med støtte fra Velliv Foreningen. Projektet har fokus på trivsel, rekruttering, onboarding, fastholdelse og det fleksible arbejdsliv og er fortsat i en tidlig fase. De første konkrete værktøjer forventes implementeret fra 2026.

Parallelt arbejder vi med kompetenceudvikling gennem interne læringsforløb og videndeling på tværs af organisationen.

Verdensmål 12 – Ansvarligt forbrug og produktion

Vi arbejder løbende med at integrere ansvarligt ressourceforbrug i vores daglige drift.

Initiativer fra vores nye domicil i 2024 – herunder brug af genbrugsmaterialer i indretningen og en intern genbrugsbørs – er videreført i 2025. Samtidig arbejder vi løbende med at styrke affaldssortering og ressourcebevidsthed i vores faciliteter.

I 2025 har vi videreudviklet vores projektmanual med fokus på at integrere bæredygtighed tidligere i projekterne. Her arbejder vi blandt andet med planlægning af materialeleverancer, reduktion af spild og forslag til alternative løsninger i tilbudsfasen.

Klimaindsatsen er tæt knyttet til dette arbejde. Gennem bedre planlægning, reduceret spild og gradvis elektrificering af vores bilflåde arbejder vi med at reducere vores samlede påvirkning. For os er det en central pointe, at god planlægning og korrekt udført arbejde fra starten bidrager til både lavere ressourceforbrug og højere kvalitet.

Verdensmål 17 – Partnerskaber for handling

Samarbejde er en grundlæggende forudsætning for den måde, vi udvikler vores forretning på.

I 2025 har partnerskaber fået en tydeligere rolle i vores arbejde – både i udviklingsprojekter, i værdikæden og i branchen. Vi har blandt andet indledt et strategisk samarbejde med SIF Gruppen i forbindelse med et større udbud, som forventes at styrke vores muligheder for forretningsudvikling og deraf bæredygtige initiativer fremadrettet.

Vi har desuden deltaget i samarbejde med PKA og Miljømærkning Danmark om udvikling af svanemærket bygningsdrift. Erfaringerne herfra bidrager til både vores egne processer og til udviklingen af fælles standarder i branchen.

Derudover samarbejder vi med TEC og Globus-puljen om et initiativ, der skal give lærlinge mulighed for ophold i det globale syd. Formålet er at styrke deres faglige og menneskelige forståelse og give indsigt i de forskellige vilkår og udfordringer, der knytter sig til klima og ressourceforbrug globalt. Vi ser det som en vigtig del af vores ansvar at bidrage til, at den næste generation får et bredere perspektiv på bæredygtighed.

Vi arbejder samtidig med at udvikle vores forretning i tæt samspil med kunder og leverandører. For os hænger bæredygtig udvikling og forretningsudvikling sammen, og de bedste løsninger opstår i fællesskab, hvor viden og erfaring bringes i spil på tværs. Partnerskaber er derfor ikke et særskilt initiativ, men en integreret del af den måde, vi arbejder på.

Værdier og verdensmål – hvordan de spiller sammen

Madsen & Kastbergs arbejde med verdensmålene hænger tæt sammen med vores tre kerneværdier: ordentlighed, faglighed og samarbejde.

Ordentlighed kommer til udtryk i vores fokus på arbejdsmiljø og ansvarlig adfærd i værdikæden. Faglighed er grundlaget for kvaliteten i vores arbejde og vores tilgang til bæredygtighed. Samarbejde er fundamentet for både vores forretning og vores bæredygtighedsindsats.



Anstændige Jobs og Økonomisk Vækst

Vi skal fremme vedvarende, inklusiv og bæredygtig økonomisk vækst, fuld og produktiv beskæftigelse samt anstændigt arbejde til alle



Ansvarligt Forbrug og Produktion

Vi skal sikre bæredygtigt forbrug og produktion



Partnerskaber for Handling

Vi skal revitalisere det globale partnerskab for bæredygtig udvikling og styrke midlerne til at nå målene

Væsentlighed og dialog

Vi ønsker fortsat at arbejde med bæredygtighed på en måde, der giver mening – både for vores egen organisation og for de mennesker og virksomheder, vi samarbejder med.

I 2025 har vi derfor gennemført spørgeskemaundersøgelser blandt både interessenter og medarbejdere for bedre at forstå, hvilke bæredygtighedstemaer der opleves som mest væsentlige.

Undersøgelserne viser en tydelig interesse for bæredygtighed i vores omgivelser og en stærk intern opbakning i organisationen. Samtidig peger de på, at sociale forhold – herunder trivsel og fællesskab – spiller en central rolle i medarbejdernes forståelse af bæredygtighed.

For os giver det et vigtigt strategisk pejlemærke. Hvor markedet i høj grad efterspørger dokumentation og målbare indsatser, opleves bæredygtighed internt som noget, der også handler om kultur, ordentlighed og faglighed i hverdagen.

Resultaterne fra undersøgelserne danner grundlag for vores videre arbejde og for prioriteringen af vores ESG-indsats.

I 2025 har vi samtidig påbegyndt arbejdet med en mere systematisk tilgang til dobbelt væsentlighed og strategisk risikoanalyse. Formålet er at styrke vores forståelse af både vores påvirkning af omverdenen og de forhold, der kan påvirke virksomheden fremadrettet.

Dialog og samarbejde med interessenter og medarbejdere er et vigtigt grundlag for vores videre ESG-arbejde.

Mål

I 2026 vil vi videreføre arbejdet med en mere systematisk tilgang til dobbelt væsentlighed og strategiske ESG-risici.

Som en del af dette arbejde vil vi facilitere en workshop med bestyrelsen med fokus på identifikation og vurdering af strategiske ESG-risici ud fra et udefra-og-ind-perspektiv – herunder hvordan eksterne forhold og udviklinger kan påvirke virksomheden.

Workshoppen skal danne grundlag for det videre arbejde med dobbelt væsentlighed og bidrage til en tydeligere kobling mellem bæredygtighed og forretningsstrategi.

Hovedindsigter fra vores undersøgelser

Interessenter

67 % mener, at bæredygtighed har betydning ved valg af samarbejdspartner.

74 % forventer ansvar i hele værdikæden.

93 % er åbne for samarbejde om bæredygtige initiativer.

Topprioriteter eksternt

Bæredygtige materialer

Dokumentation og transparens

Sociale initiativer

Affald og genanvendelse

Transport og CO2-reduktion

Medarbejdere

74 % mener, at bæredygtighed er vigtig på arbejdspladsen.

81 % støtter ansvar i hele værdikæden.

Topprioriteter internt

Fællesskab og trivsel

Affald

Materialevalg

Faglighed

Ekstern forventning → Intern drivkraft

Dokumentation → Fællesskab

Materialevalg → Faglighed

CO2 og transport → Praktisk planlægning

Transparens → Ordentlighed



Undersøgelserne peger på en vigtig erkendelse:

Medarbejderne praktiserer bæredygtighed gennem kultur og adfærd i hverdagen.

Markedet måler bæredygtighed gennem struktur, dokumentation og resultater.

For os betyder det, at vores videre arbejde med ESG skal balancere disse to perspektiver. Vi skal fortsat styrke dokumentation, transparens og systematik, samtidig med at vi værner om og udvikler den kultur og faglighed, som allerede driver bæredygtige handlinger internt.

Brian Kastberg Adm direktør og partner
Madsen & Kastberg

Vejen videre

Arbejdet med ESG hos Madsen & Kastberg er en løbende udviklingsproces. Med erfaringerne og data fra de første år har vi i dag et bedre grundlag for at arbejde mere målrettet med vores bæredygtighedsindsats og for at prioritere de områder, hvor vi kan gøre den største forskel.



Fremadrettet vil vi fortsætte med at styrke vores datagrundlag, så vi i endnu højere grad kan følge vores udvikling og bruge indsigterne aktivt i vores beslutninger og prioriteringer. Vores interessentundersøgelse har samtidig givet os et tydeligere billede af de forventninger og temaer, der er vigtigst for dem, vi samarbejder med. Den viden vil indgå som et centralt element i udviklingen af vores ESG-indsats.

Vi vil også integrere bæredygtighed endnu mere i vores forretningsprocesser. Udviklingen af vores projektmanual er et vigtigt skridt i den retning, hvor dialogen om bæredygtige løsninger i stigende grad bliver en naturlig del af vores tilbud og projekter.

Samtidig ønsker vi i de kommende år at styrke vores indsats inden for trivsel, rekruttering og onboarding samt udviklingen af et mere fleksibelt arbejdsliv. Ambitionen er at skabe endnu bedre rammer for både medarbejdertrivsel, fastholdelse og en god start for nye kolleger.

Endelig forventer vi, at samarbejdet med leverandører og samarbejdspartnere vil få en stadig større betydning i vores arbejde med bæredygtighed. Vi ser stærke partnerskaber som en vigtig drivkraft for at udvikle mere ansvarlige løsninger.

Vi vil fortsat udvikle vores ESG-indsats i et tempo, hvor bæredygtighed bliver en naturlig del af den måde, vi driver vores forretning på – og hvor vi løbende styrker vores beslutningsgrundlag og tager næste skridt mod en mere ansvarlig og langsigtet udvikling.

Bemærkninger til rapporten

Rapporten verificeres ikke af en uafhængig tredjepart. Selvom vi har bestræbt os på at sikre, at indholdet af rapporten er retvisende, garanteres der ikke for nøjagtigheden og/eller fuldstændigheden heraf, og vi fraskriver os derfor ansvar for enhver skade eller tab, som måtte opstå som følge af dispositioner foretaget på baggrund af rapporten.