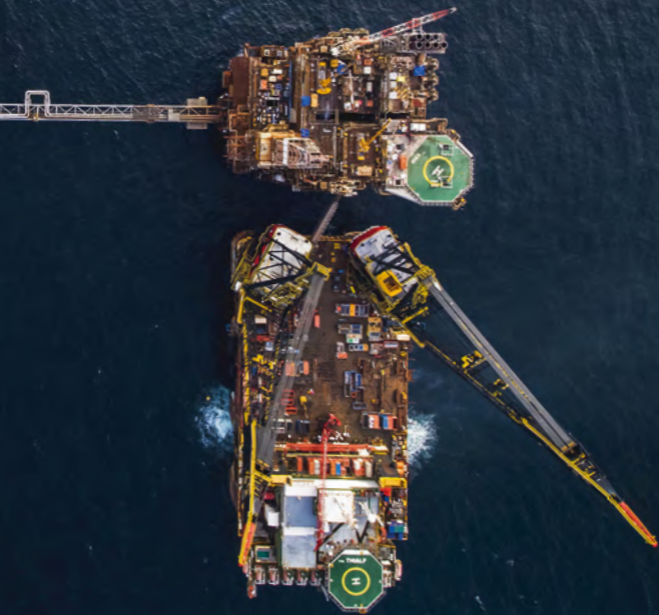


The logo consists of the letters 'AF' in a bold, black, sans-serif font, centered within a bright yellow square. The background of the entire page is a high-angle photograph of a mountainous landscape. A dirt road is under construction, winding through a valley. The mountainsides are covered in green vegetation, with patches of snow remaining in the higher elevations. A yellow tractor is visible on the dirt road, and a concrete mixer truck is parked on a paved section of the road in the foreground. The sky is clear and blue.

AF

HENSIKT MÅL VERDIER

NOVEMBER 2022



AF Gruppen ASA

Telefon +47 22 89 11 00

afgruppen.no

Foto: TAQA

6 HENSIKT

VISJON

FORRETNINGSIDÉ

14 MÅL

EIERE

MEDARBEIDERE

KUNDER

LEVERANDØRER

HELSE, MILJØ OG SIKKERHET

KLIMA OG MILJØ

KVALITET OG FORBEDRING

28 VERDIER

TIL Å STOLE PÅ

FRIHET TIL Å UTØVE ENTREPRENØRÅND
OG DISIPLIN I HENHOLD TIL MÅL OG KRAV

GRUNDIGHET OG HARDT ARBEID

VILJE TIL LØNNSOM VEKST

LEDELSE GJENNOM TILSTEDEVÆRELSE
OG INNLEVELSE



ORD FRA LEDELSEN

AF Gruppen er et ledende entreprenør- og industri-konsern formet av entreprenørånd og gjennomførings-kraft. AF har en verdibasert kultur med kjerneverdier som har røtter tilbake til etableringen av AF i 1986. Kjerne-verdiene er selve fundamentet i virksomheten, og de preger alt vi gjør.

Gjennom bred prosjektvirksomhet skaper AF verdier for medarbeidere, kunder, leverandører og eiere. Samtidig bidrar vi til å løse viktige samfunnsutfordringer. Kort fortalt rydder vi fra fortiden og bygger for fremtiden.

«Hensikt, mål og verdier» gir i korte trekk en oversikt over hvem AF er, hva vi står for og hva vi vil oppnå. I AF er folkene vår viktigste ressurs. Skal vi i fellesskap nå de målene vi har satt for oss for virksomheten, må alle dra i samme retning. Derfor forventer vi at alle våre medarbeidere kjenner til målene, identifiserer seg med kjerneverdiene og etterlever dem.

Et felles sett med verdier og en kompromissløs holdning til sikkerhet og etikk gir oss en unik konkurransekraft når vi skal løse fremtidens utfordringer.

God lesning!

Konsernledelsen

HENSIKT





Vi rydder fra fortiden...

Vi leverer produkter og tjenester som bidrar til effektiv bruk av energi og andre knappe ressurser. Vi fjerner og renses materialer og masser som er skadelige for miljøet og sørger for at råvarer forblir i kretsløpet.

...og bygger for fremtiden

Det er folka våre og bredden i kompetanse som gjør det mulig for AF å ta på seg de mest krevende oppdragene. Med entreprenørånd og gjennomføringskraft utvikler og leverer vi løsninger som møter dagens og fremtidens behov.



FORRETNINGSIDÉ

AF Gruppen skal skape verdier og muligheter gjennom prosjektvirksomhet med en kompromissløs holdning til sikkerhet og etikk.

Entreprenør- og industrikonsern

AF Gruppen er et ledende entreprenør- og industrikonsern med prosjektvirksomhet innen anlegg, bygg, eiendom, energi, miljø og offshore.

Skaper verdier

AF skaper verdier og muligheter for medarbeidere, kunder, leverandører, eiere og samfunnet. Lønnsom vekst er for oss en viktig driver for å skape verdi. AF har en desentralisert driftsmodell med myndighet og ansvar der verdiene skapes.

Samfunnsansvar

I AF tar vi samfunnsansvar gjennom et bærekraftig entreprenørskap som bidrar til å løse vår tids store samfunnsutfordringer. Vi skal redusere fotavtrykket fra egen drift samtidig som vi utvikler og leverer tjenester som sikrer effektiv bruk av energi og andre knappe ressurser.

Virksomheten i AF skal utføres med en kompromissløs holdning til sikkerhet og etikk. Alle som arbeider for AF skal ha en trygg og sikker arbeidsplass. Arbeidsmiljøet skal være inkluderende og medarbeidernes rettigheter skal ivaretas.



MÅL



EIERE

- Vi skal skape en kontinuerlig verdivekst som gjør oss attraktiv for aksjonærer og investorer, og som gir handlefrihet for vår virksomhet.
- Vi skal ha en driftsmargin og avkastning på investert kapital som er høyere enn gjennomsnittet for børs-noterte selskaper som det er naturlig å sammenligne seg med.
- Vi skal søke muligheter og organisere og drive virksomheten slik at de verdier vi skaper blir synliggjort.
- AF skal motivere medarbeidere til økt og langsiktig deltakelse i konsernets verdiskaping. Vi søker å la alle medarbeidere få muligheten til medeierskap.

MÅLTALL

EVA (ECONOMIC VALUE ADDED)

= RESULTAT FØR SKATT

+ RENTEKOSTNAD

- KONSERNETS KAPITALKOSTNAD

EBIT (EARNINGS BEFORE INTEREST AND TAX)

= RESULTAT FØR RENTER OG SKATT

MEDARBEIDERE

- AF skal være en foretrukket arbeidsgiver blant sammenlignbare selskaper, og våre medarbeidere skal gis konkurransedyktige betingelser. Vi skal ha et lønnsystem som gir lønn etter prestasjoner.
- I AF skal vi rekruttere medarbeidere som bidrar til verdiskapning og vi skal søke en sammensetning som spiller rekrutteringsgrunnlaget.
- AF skal rekruttere og utvikle medarbeidere som har evne og selvstendighet til å identifisere seg med kjerneverdiene og følge adferdskoden.
- I AF skal vi sikre like muligheter for alle medarbeidere og imøtekomme medarbeidernes behov for støtte, utvikling og fleksibilitet gjennom ulike livsfaser. Det skal gjennomføres utviklingssamtale med alle medarbeidere minst en gang per år.
- Vi skal ha et inkluderende, trygt og godt arbeidsmiljø og utøve nulltoleranse for diskriminering med tydelig konsekvenskultur. I AF måles medarbeidertilfredshet, og det overordnede målet er null arbeidsrelatert sykefravær.
- Vi skal utvikle våre medarbeidere og ledere gjennom læring i linjeorganisasjonen, relevante kompetansetilbud og erfaringsdeling på tvers i AF.
- I AF skal selskapene bygges med robusthet og god ledelseskapasitet, primært gjennom intern rekruttering, karriereutvikling og mobilitet.

MÅLTALL

- ÅRLIG UTVIKLINGSSAMTALE
- MEDARBEIDERTILFREDSHET > 5
- NULL ARBEIDSRELATERT SYKEFRAVÆR

KUNDER

- I AF skal vi prioritere kunder som gir langsiktige relasjoner, verdiskapning og lønnsomhet.
- AF skal være den prefererte samarbeidspartneren gjennom markeds- og kundeforståelse. Vi skal identifisere kommersielle muligheter i fremtidige kundebehov.
- Vi skal arbeide strukturert med kunder og utvikle sterke relasjoner basert på tillit, prestasjon og lojalitet.
- Vi skal etterstrebe å gi forutsigbarhet og søke tydelig forventningsavklaring. AF skal levere til avtalt tid og med rett kvalitet.
- Vi i AF skal videreutvikle samarbeidsegenskaper hos våre medarbeidere. Vi ønsker å være fremoverlente og løsningsorienterte i møte med kunder.
- Vi skal benytte læringspunkter fra måling av kundetilfredshet til intern forbedring.

MÅLTALL

- LØNNSOMHET
- KUNDETILFREDSHET

LEVERANDØRER

- Våre leverandører skal bidra til effektiv verdiskaping i våre prosjekter gjennom å levere produkter og tjenester i henhold til gjeldende krav og til avtalt tid og kostnad. I AF måler vi dette gjennom leverandørevaluering.
- AF skal aktivt utvikle langsiktige leverandørrelasjoner for å sikre kapasitet, øke vår produktivitet og utvikle nye konsepter og løsninger for våre kunder.
- AF skal være en foretrukket partner for strategisk viktige leverandører. I AF måler vi dette gjennom leverandørtilfredshet.
- I AF velger vi samarbeidspartnere som verdsetter fokus på sikkerhet, seriøsitet, klima og miljø like høyt som oss. Våre samarbeidspartnere skal følge de etiske retningslinjene beskrevet i adferdskoden, og vi skal alltid inngå skriftlige avtaler.
- Bruk av interne forretningsenheter som leverandører skal skje på alminnelige markedsmessige vilkår.

MÅLTALL

- LEVERANDØRTILFREDSHET

HELSE, MILJØ OG SIKKERHET

Vi skal arbeide systematisk for trygge og helsefremmende arbeidsforhold. Målet er null alvorlige personskader og null arbeidsrelatert fravær.

I AF har vi en grunnleggende forståelse og aksept for at alle uønskede hendelser og forhold har en årsak og at de dermed kan unngås.

- HMS er et lederansvar som ligger i linjeorganisasjonen.
- Leder skal sørge for at medarbeidere inkluderes i HMS-arbeidet og alle medarbeidere skal medvirke samt vise adferd som setter gode eksempler og sikrer positive holdninger til HMS.
- Alle selskaper skal organiseres med tilstrekkelig kompetanse og ha et tilpasset ledelsessystem innen HMS som oppfyller krav i forretningsmodell Sikkerhet.
- Alle relevante lover og forskrifter innen HMS skal følges og være både tilgjengelige og kjente for oss.
- Risikostyring skal stå sentralt i det forebyggende HMS-arbeidet gjennom å benytte fysiske og organisatoriske barrierer.
- Kunnskap fra uønskede hendelser og farlige forhold skal benyttes i risikostyringen.

- AF skal være forberedt på å håndtere beredskaps-situasjoner på alle nivå i organisasjonen.
- Alle samarbeidspartnere skal holde minst samme HMS-standard som AF og dette skal følges opp løpende av våre ledere.

Klima og Miljø er en integrert del i Helse, Miljø og Sikkerhet

MÅLTALL

- NULL ALVORLIGE PERSONSKADER
- NULL ARBEIDSRELATERT FRAVÆR

KLIMA OG MILJØ

I AF skal vi, gjennom kompetanse og tydelige prosesser, bidra til prosjekter som sikrer lavest mulig klimagassutslipp, ressursbruk og miljøpåvirkning.

I tillegg skal vi se etter muligheter til å skape positive klima- og miljøeffekter i egen produksjon og i levetiden til våre produkter og tjenester.

- Vi skal jobbe systematisk med samfunnsnyttige forretningsmuligheter og demonstrere lønnsomhet i klima- og miljøarbeidet.
- Vi skal ivareta overordnede klima- og miljømål i AF i hvert selskap og i vår prosjektvirksomhet.
- Vi skal identifisere relevante krav med tilhørende klima- og miljørisikoer, og sikre utførelse i samsvar med disse.
- Vi skal være en aktiv pådriver for å skape bærekraftige løsninger i fellesskap med hele verdikjeden i våre prosjekter.
- Vi skal håndtere avvik og uønskede hendelser og vi skal sikre læring og videreutvikling.
- Vi skal ha et ledelsessystem basert på prinsippene i ISO14001 eller en miljøstandard på tilsvarende nivå.
- Vi skal sikre tilstrekkelig kunnskap om egne klima- og miljøprestasjoner.
- Eierskapet til prosjektenes klima- og miljøarbeid skal ligge i linjeorganisasjonen.

**Klima og Miljø er en integrert del i
Helse, Miljø og Sikkerhet**

MÅLTALL

- KLIMAGASSUTSLIPP
- AVFALLSREDUKSJON
- SORTERINGSGRAD

KVALITET OG FORBEDRING

Vi effektiviserer og forbedrer våre prosesser og systemer for å oppnå lønnsom drift, ved å sikre rett kvalitet til lavest mulig kostnad. I AF planlegger vi arbeidet grundig for å gjøre rett første gang.

- Vi sikrer tilgang til kunder og markeder ved å møte krav fra omgivelsene. Identifisering av eksterne og interne krav er en forutsetning for rett kvalitet.
- Ledelsen har ansvaret for at kvalitetsarbeidet og ledelsessystemet er hensiktsmessig for virksomheten. Alle selskap skal ha et ledelsessystem godkjent av konserndirektør.
- Alle medarbeidere har ansvar for etterlevelse av kvalitetssystemene. Vi stiller like krav til kvalitet hos våre samarbeidspartnere som til oss selv.
- Kompetanse og forståelse for kvalitetsarbeidet skal ivaretas i virksomheten ved å gi relevant og tilstrekkelig opplæring til alle medarbeidere.
- Kritiske operasjoner skal identifiseres og vurderes med hensyn på risiko.
- I AF benyttes jevnlig revisjon som et støttende verktøy for å forbedre leveranser og tjenester. Erfaring fra revisjoner, kvalitetsavvik og beste praksis brukes i kontinuerlig forbedring internt og på tvers i AF.



VERDIER

A construction worker wearing a yellow hard hat, a high-visibility yellow vest with 'AP' on it, and dark work clothes stands on a wide, light-colored concrete staircase. The worker is looking upwards. The staircase is flanked by walls with a vertical wood-grain texture. Above the worker, a large skylight is visible, with several spotlights mounted on a track. In the background, a scissor lift is partially visible.

TIL Å STOLE PÅ

**FRIHET TIL Å UTØVE
ENTREPRENØRÅND,
OG DISIPLIN I HENHOLD
TIL MÅL OG KRAV**

**GRUNDIGHET
OG HARDT ARBEID**

VILJE TIL LØNNSOM VEKST

**LEDELSE GJENNOM
TILSTEDEVÆRELSE
OG INNLEVELSE**

TIL Å STOLE PÅ

- Det er medarbeiderne og spesielt lederne, som representerer virksomhetens moral og samvittighet.
- Moral og samvittighet er en følge av den modning som skjer gjennom sosial påvirkning fra ledere, medarbeidere og andre.
- Alle medarbeiderne har rett og plikt til å bidra i diskusjoner omkring forhold og prosesser i virksomheten. Når beslutninger er tatt skal de gjennomføres raskt, lojalt og effektivt.

FRIHET TIL Å UTØVE ENTREPRENØRÅND OG DISIPLIN I HENHOLD TIL MÅL OG KRAV

- Vår operative virksomhet skal være desentralisert.
- Vi skal gi rom til medarbeidere som ser og griper muligheter som bidrar til at vi når våre mål.
- Vi skal belønne medarbeidere som gjennom initiativ, kreativitet og dristighet øker vår verdivekst.
- Vi skal ha disiplin i henhold til mål og krav. Avvik skal behandles, og korrigerende og forebyggende tiltak skal iverksettes.
- Det skal være god balanse mellom frihet og disiplin.

GRUNDIGHET OG HARDT ARBEID

- Grundighet og forberedelse er primære faktorer for å lykkes med et arbeid.
- Utholdenhet sikrer en grundig forberedelse, en klar og fullstendig beslutning, en komplett utførelse og en pålitelig dokumentasjon.
- Risikovillighet betinger fleksible medarbeidere som kan sette inn ekstra krefter når situasjonen krever innsats.
- Ansvar er en forpliktelse til å innfri mål og krav.

VILJE TIL LØNNSOM VEKST

- Vi skal oppnå kontinuerlig verdivekst gjennom lønnsom omsetningsvekst.
- Vi skal være forretningsmessig i all vår virksomhet.
- Vi skal øke vår evne til vekst gjennom å utvikle og utvide vår evne og kapasitet til å drive en voksende organisasjon.
- Vi skal satse på nye forretningsområder der vi kan oppnå konkurransemessige fortrinn.
- Vi kan fusjonere med eller kjøpe opp en bedrift som kan gi oss verdivekst.

LEDELSE GJENNOM TILSTEDEVÆRELSE OG INNLEVELSE

- Å være til stede og gå foran er det viktigste normdannende element.
- Vi skal konsentrere ressursene på få, prioriterte og definerte oppgaver. Prioritering er å velge og velge bort.
- Den som blir ledet har krav på å bli veiledet i det arbeidet som skal utføres.
- Å korrigere er en nødvendig del av lederfunksjonen. Kontroll er en del av korrektivet og en del av forberedelsen.

