



Strategisk udvikling af gårdens bæredygtighed

v/Solvejg Horst Petersen, Virksomhedsrådgiver, SAGRO

Økologikongres 2017, 29. november. 2017

Hvad handler strategi om?

"Hvis ikke man ved,
hvilken vej man skal
er det vel lige meget,
hvilken vej man tager?"

Alice i Eventyrland



At sætte en kurs

.... og navigere i den retning!



Spørgsmål, når du arbejder med strategi

Hvad **drømmer** du om?

Hvad er **muligt**?

Hvad er dit
tidsperspektiv?

Hvad skal der til?



Elementer i en strategi

Mission

"det vi er sat i verden for
– virksomhedens eksistensberettigelse"

Vision

Fremtidsbilledet –
det scenarie
vi drømmer om

Indsatser

Det I sætter i gang for at nå målene

Mål: Målbare mål på kort, mellemlangt og langt sigt

Omsætning:

Ansatte:

Overskud:

xxx mill.

xx medarb

8%

År: 2017

2018

2019

2020

2021

2022

Værdier

Det grundlæggende uforanderlige i vores virksomhed – det vi er kendetegnet ved

Hvad er bæredygtighed?

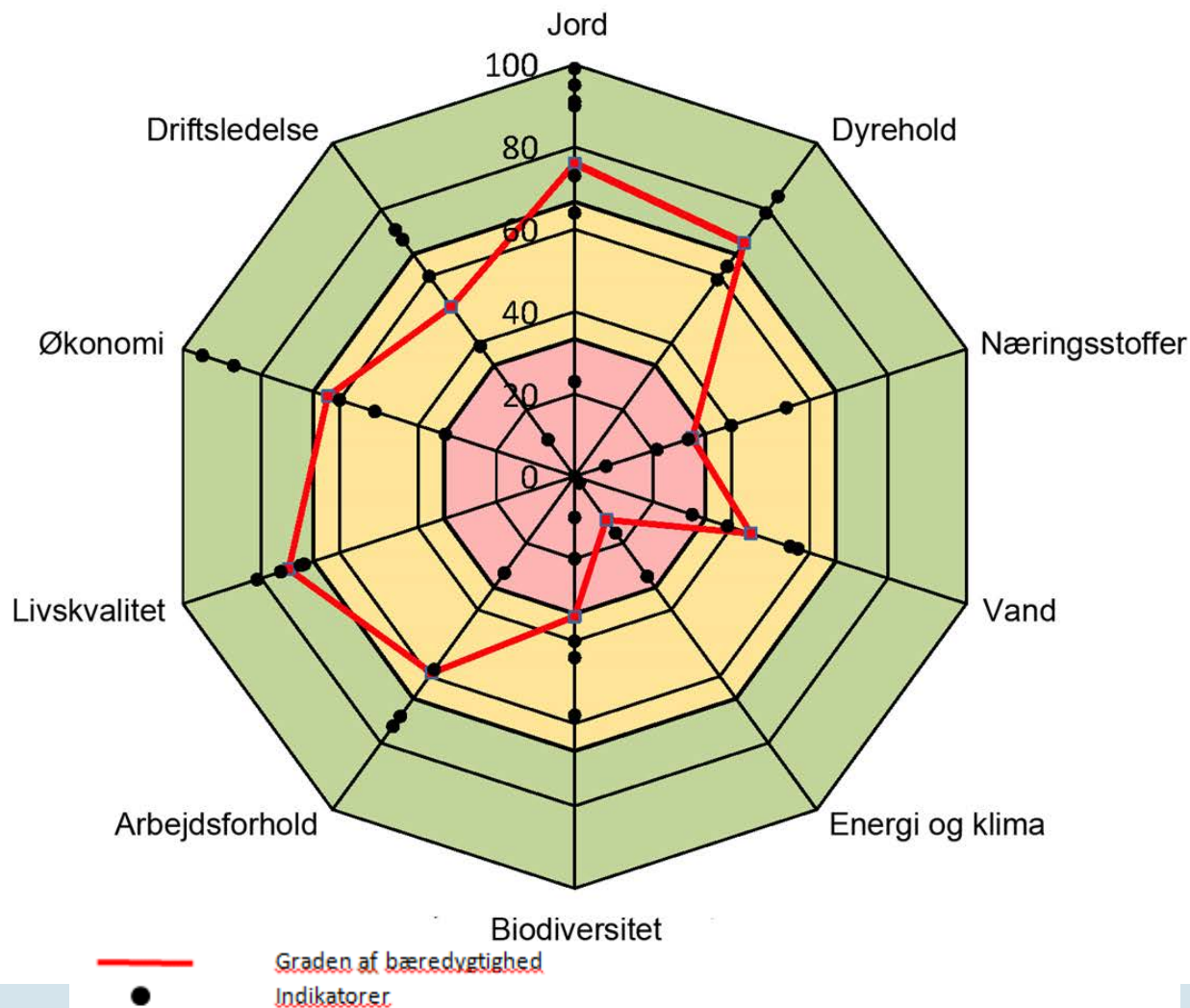
- levedygtigt på langt sigt
både miljømæssigt, menneskeligt og økonomisk

"Bæredygtig udvikling er at imødekomme nuværende behov uden at reducere fremtidige generationers muligheder for at imødekomme deres behov"

RISE modellen



RISE - bæredygtighedspolygon



Hvad er det økologi handler om?

Fundamentet er de fire økologiske principper

Sundhedsprincippet

Økologisk jordbrug bør opretholde og forbedre jordens, planternes, dyrenes, menneskenes og planetens sundhed som en udelelig enhed.

Retfærdighedsprincippet

Økologisk jordbrug bør bygge på forhold der sikrer retfærdighed med hensyn til det fælles miljø og livsmuligheder.

Økologiprincippet

Økologisk jordbrug bør bygge på levende økologiske systemer og kredsløb, samarbejde med dem, efterligne dem og hjælpe med at bevare dem.

Forsigtighedsprincippet

Økologisk jordbrug bør drives på en forsigtig og ansvarlig måde for at beskytte nuværende og fremtidige generationers sundhed og trivsel og tage vare på miljøet.

**Vision om en
bæredygtig jordbrugsproduktion**



Dit arbejde med strategi

-skal tilpasses din situation, din virksomhed og dit behov



Start

Hvad drømmer
du om?

Analyse

Hvordan er
situationen?

Beslutning

Du træffer et
valg

Plan

Vision
Strategiske mål

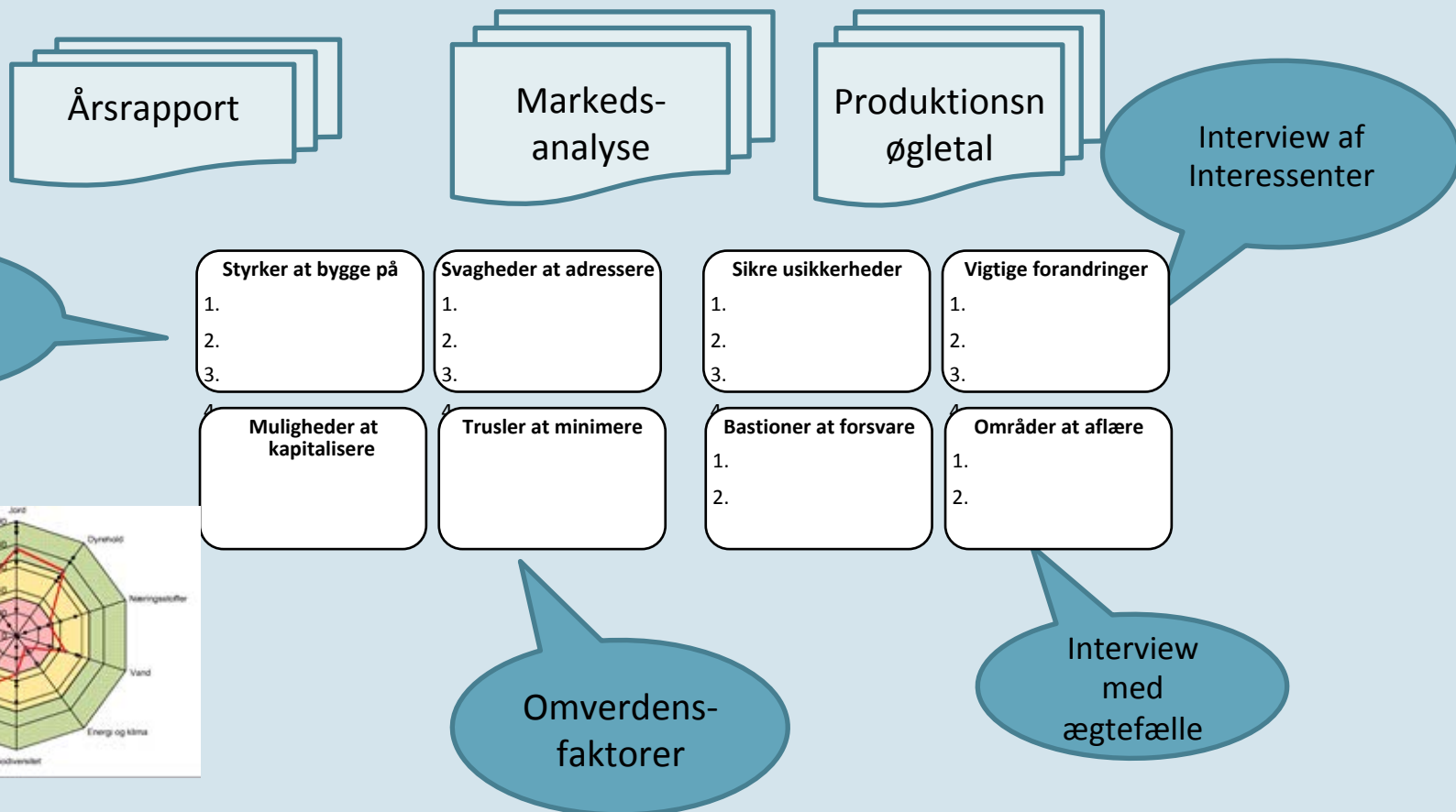
"Sæt i værk"

Delmål, handlinger,
kommunikation og
opfølgning



Brug **RISE** som input i analysefasen

(Situationsanalysen)



Bæredygtighed og strategiske valg

Udfordringer og muligheder drøftes igennem

Hvad kan vi gøre?

Hvad bør vi gøre?

Hvad passer ind i "din drøm"

Hvad er du motiveret for?

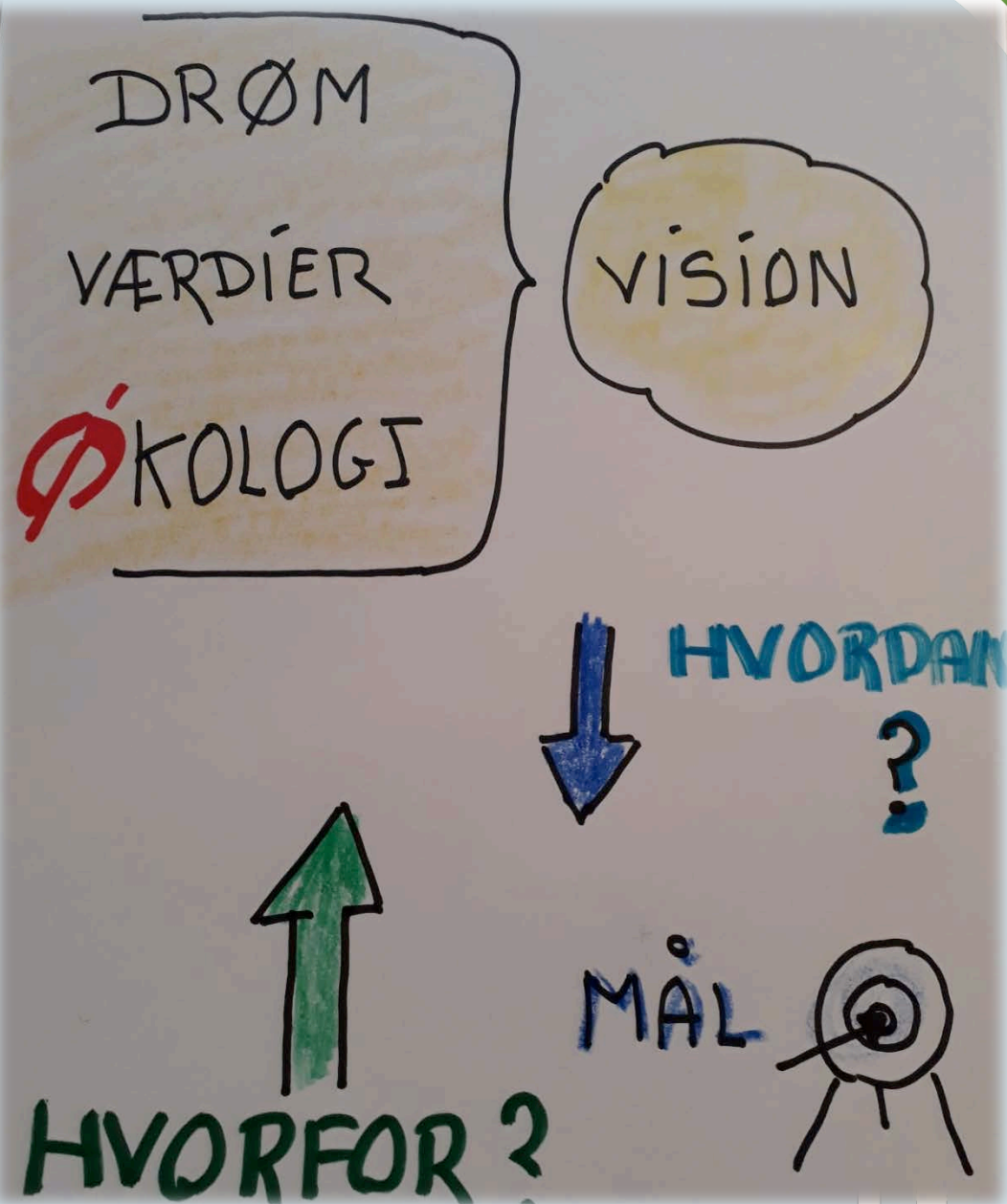
Mere bæredygtig er IKKE enkelt!

Høj grad af kompleksitet og mange afhængigheder



I praksis

Dine drømme og værdier kombineret med det du kan og vil gøre noget ved i relation til bæredygtighed, det giver en bæredygtig strategi



Eksempler fra praksis

► Bæredygtigheds "aftryk" i strategien

- Udvidelse af produktion for at forbedre indtjening og øge den økonomiske robusthed
- Opbygning af nyt forretningsområde for at give mere robust/mindre følsom indtjening
- Alternativ gødningshåndtering, som gav bedre udnyttelse af næringsstoffer
- Etablering af vindmølle og jordvarme for at sikre egen energiforsyning
- Udlægning af våde områder til natur gav bedre økonomi i foderproduktion og mere biodiversitet



Et konkret eksempel

Bæredygtigt landbrug vinder frem



<http://www.tv2nord.dk/artikel/baeredytige-hoens-vinder-frem>



Udsagn fra case-landmænd

- ▶ Vi har interviewet alle case-landmænd primo 2016 – her et par uddrag af besvarelserne

Jeg er meget optaget af samspillet mellem elementerne; næringsstofbalancen, klima, livskvalitet, økonomisk levedygtighed og driftsledelse

Det er et nyttigt redskab for nogen. Bæredygtighed er noget der er vigtigt og jeg tror at det bliver en naturlig ting, at vi landmænd skal arbejde med bæredygtighed, ligesom vi arbejder med økonomi.





Svaghederne ved RISE

- ▶ Kun et billede af ét år
- ▶ Ikke alle indikatorer er helt retvisende under danske forhold
- ▶ Ikke egnet til at sammenligne sig med andre



Hvorfor Rise værktøjet?

- ▶ Værktøjet er løbende udviklet gennem 17 år
- ▶ Det er fortsat i udvikling
- ▶ Det skelner ikke mellem konventionelt og økologisk
- ▶ IT værktøjet er velfungerende og platformen er så god at andre BDværktøjer ønsker at bruge den.
- ▶ Vi udvikler løbende en dansk version. Her vil al den viden, der er opbygget i Danmark, fortsat kunne lægges ind.



Sikring af korrekt brug af Rise

- ▶ Certificering af rådgivere
- ▶ Field Manual og Software Manual
- ▶ Telefonisk og mail-support alle hverdage
- ▶ Dansk manual for rådgivere => ensartethed
- ▶ Fortløbende uddannelse af bæredygtighedskonsulenterne
- ▶ Team - sparring



Data fra eksisterende databaser

Der indgår eksisterende data om bedriften fra

- ▶ årsrapport (økonomi, strøm, vand, samarbejder....),
- ▶ markplaner
- ▶ gødningsregnskaber
- ▶ fællesskema
- ▶ effektivitetskontroller
- ▶ MARK/GIS-kort.

Denne forberedelse betyder, at et bæredygtighedstjek baseres på de samme data som anvendes i andre sammenhænge.



Hvad benchmarker vi op mod?

Standard data er danske gennemsnit for:

- ▶ Afgrødernes udbytter
- ▶ Dyrenes ydelser
- ▶ Gødningsnormer
- ▶ Klima, nedbør
- ▶ indkomst, forbrug, fattigdomsgrænse m.m.
- ▶ energiproduktion
- ▶ osv.

Temaer og indikatorer

1	<u>Jord</u>	70
1.1	<u>Jord management</u>	100
1.2	<u>Planteproduktivitet</u>	62
1.3	<u>Organisk stof i jorden</u>	85
1.4	<u>Reaktionstal</u>	85
1.5	<u>Jorderosion</u>	33
1.6	<u>Jordkomprimering</u>	55



Temaer og indikatorer

2	<u>Husdyr</u>	91
2.1	<u>Husdyr management</u>	100
2.2	<u>Husdyrproduktivitet</u>	85
2.3	<u>Mulighed for naturlig adfærd</u>	100
2.4	<u>Dyrevelfærd</u>	100
2.5	<u>Husdyrsundhed</u>	71



Temaer og indikatorer

3	<u>Næringsstoffer og miljøbeskyttelse</u>	83
3.1	<u>Materialeflow</u>	86
3.2	<u>Gødskning</u>	96
3.3	<u>Plantebeskyttelse</u>	100
3.4	<u>Luftforurening</u>	68
3.5	<u>Jord- og vandforurening</u>	66



Temaer og indikatorer

4	<u>Vand</u>		88
4.1	<u>Vand management</u>		58
4.2	<u>Vandforsyning</u>		100
4.3	<u>Intensitet af vandforbrug</u>		93
4.4	<u>Kunstvanding</u>		100



5	<u>Energi og Klima</u>		90
5.1	<u>Energi management</u>		80
5.2	<u>Energiintensiteten i landbrugsproduktionen</u>		92
5.3	<u>Drivhusgasbalance</u>		98



Temaer og indikatorer

6	<u>Biodiversitet</u>	67
6.1	<u>Biodiversitets management</u>	62
6.2	<u>Naturområder med høj HNV</u>	68
6.3	<u>Landskabskvalitet</u>	70
6.4	<u>Produktionsintensitet</u>	85
6.5	<u>Mangfoldighed af landbrugsproduktionen</u>	48



Temaer og indikatorer

7	<u>Arbejdsvilkår</u>	80
7.1	<u>Personaleledelse</u>	92
7.2	<u>Arbejdstid</u>	66
7.3	<u>Sikkerhed på arbejdspladsen</u>	100
7.4	<u>Løn og indkomstniveau</u>	60



Temaer og indikatorer

8	<u>Livskvalitet</u>	70
8.1	<u>Beskæftigelse og uddannelse</u>	83
8.2	<u>Økonomisk situation</u>	75
8.3	<u>Sociale relationer</u>	88
8.4	<u>Personlig frihed og værdier</u>	67
8.5	<u>Sundhed</u>	38



Temaer og indikatorer

9	<u>Økonomi</u>	86
9.1	<u>Likviditet</u>	85
9.2	<u>Indtjening</u>	70
9.3	<u>Økonomisk sårbarhed</u>	88
9.4	<u>Gældsætning</u>	90
9.5	Evne til at forsørge husstanden	99



Temaer og indikatorer

10	<u>Bedriftsledelse</u>	84
10.	<u>Mål, strategier og implementering</u>	60
10.	<u>Adgang til information</u>	85
10.	<u>Risikostyring</u>	100
10.	<u>Robuste relationer</u>	92





Indhold i en strategi - eksempel

Mission – *eksistensberettigelse*

Vision – fremtidsbilledet/ledestjernen

Værdier – det som er vigtigt for jer

Mål – som er målbare.

Strategiske mål (langsigtet >5 år)

Taktiske mål (mellemlangt sigt 3-5 år)

Operationelle mål (kort sigt 1-2 år /delområder)

Indsatser – det I vil gøre for at nå målene

