

VÆKST MED BÆREDYGTIGHED

Vejledning til dialogværktøjet

SIDE INDHOLD

3	Forord
4	Dialog som metode til forandring
5	Vejledning til Dialogværktøjet
6	Før mødet
6	Under mødet
7	Del 1: Hvad er bæredygtighed og bæredygtig udvikling for dig?
8	Del 2: Dialogkort for bæredygtig udvikling
10	Del 3: Strategi og handlingsplan
10	Efter mødet
11	Hvad siger rådgiverne og landmændene til dialogværktøjet?

Vejledning til dialogværktøjet VÆKST MED BÆREDYGTIGHED

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.
SEGES
Agro Food Park 15
8200 Aarhus N

+45 8740 5000
info@seges.dk
seges.dk

Tekst:
Rasmus Berg
Ivan Damgaard
Nina Bergholt Birkedal

December 2019

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Forord

Den bæredygtige dagsorden fylder mere end nogensinde før. Politikere, forbrugere og virksomheder taler og arbejder intensivt med bæredygtighed og udvikling heraf. Verdensorganisationen FN har sat deres kurs mod en bæredygtig fremtid i 17 verdensmål. Natur- og Landbrugskommissionen har peget på, at landbrugserhvervet i højere grad skal være med til at bidrage til klima-, miljø- og naturindsatsen.

Danske landmænd arbejder allerede med bæredygtighed, og de står stærkt ift. fremtidens bæredygtige udvikling. Men der er stadig arbejde at gøre, for at danske landmænd fortsat er på forkant og udnytter de bæredygtighedsprincipper, der skaber værdi for alle interessenter i kæden fra jord til bord.

Som rådgiver er du en del af løsningen! Du skal understøtte landmanden, så han kommer i førertrøjen og forholder sig aktivt til bæredygtighed. Der er nemlig ingen tvivl om at bæredygtighed er fremtidens konkurrenceparameter, og du skal hjælpe landmanden med at definere hans bæredygtige udvikling.

Derfor har SEGES udviklet et dialogværktøj, som kan understøtte dig i din rådgivning:

VÆKST MED BÆREDYGTIGHED

Dialogværktøjet er udviklet i projektet af samme navn, og dets overordnede formål er at:

Understøtte en bæredygtig vækst i landbrugsvirksomhederne ved at igangsætte nye initiativer der bidrager til en bæredygtig udvikling samt at synliggøre allerede igangsatte bæredygtige initiativer.

Dette skal ske ved at du som rådgiver skal:

- Udfordre og udvide landmandens syn på hvad bæredygtighed og bæredygtig udvikling kan være
- Understøtte landmanden i at definere sin bæredygtige udvikling, og herunder udvælge de indsatser som er meningsfulde for landmanden, og som skal skabe bæredygtig vækst

Derved skal værktøjet hjælpe landmanden med at sætte bæredygtighed i en strategisk kontekst med konkrete initiativer, der kan understøtte virksomhedens fortsatte bæredygtige vækst.

Dialogværktøjet er udviklet i samarbejde med SAGRO. Bagerst kan du læse hvad rådgiverne og landmændene siger til dialogværktøjet.

Rasmus Berg
Konsulent

*Kompetencer & Vækst
Landbrug & Fødevarer, SEGES*



Ivan Damgaard
Chefkonsulent

*Kompetencer & Vækst
Landbrug & Fødevarer, SEGES*



1. Dialog som metode til forandring

Dialogværktøjet skal gøre bæredygtig udvikling til landmandens egen. Formålet er, at bæredygtighed bliver noget han kan handle på, og at landmandens motivation for at arbejde med bæredygtighed styrkes. Derfor skal du understøtte ham til at synliggøre alt det gode han gør i forvejen og inspirere ham til bæredygtig udvikling. Dette sker ved at konkretisere og afmystificere bæredygtighed og bæredygtig udvikling vha. konkrete initiativer og eksempler på indsatser i den bæredygtige udvikling.

Forandringer kræver dialog og kompromiser

Dialogværktøjet er udviklet til netop at være en dialog, og derfor spiller du som rådgiver en central rolle i dette. For mange landmænd, er det at skulle forholde sig til bæredygtighed et nyt område, som kræver mentalt overskud, og som kræver lyst og mod til at arbejde med bæredygtighed. Derfor er det vigtigt, at landmanden føler sig sikker og tryk i denne proces, og at dialogen sker i et fortroligt rum sammen med dig.

Forandring kræver dog også, at vi som mennesker skal rykke og ændre os. Det gør vi ikke, hvis vi mødes og fører en dialog, hvor formålet er at skabe konsensus og enighed. Vi skal i stedet diskutere, vi skal være uenige og vi skal udfordre hinandens holdninger og standpunkter i jagten på et kompromis. At indgå et kompromis kan have en negativ klang, men her forstås det positivt. For netop i kompromisets natur ligger forandringen. At nå et kompromis, kræver at vi rykker os, at vi skubber til vores holdninger og standpunkter.

Dette er netop årsagen til at værktøjet skal skabe en forandring igennem dialogen. At landmanden, i et fortroligt rum, bliver udfordret på sin forståelse af bæredygtighed, igennem en dialog sammen med dig som rådgiver.

I den ideelle sammenhæng er der to repræsentanter fra virksomheden: landmanden og hans samlever, driftsleder, medarbejder eller lignende.

Din rolle som rådgiver:

- Din primære rolle er at facilitere processen omkring værktøjet.
- Det betyder at du kommer med kvalificerede indspark, stiller opklarende spørgsmål og sikrer at deltagerne ikke trumfer hinanden, men når til enighed og indgår kompromisser.
- Det kan derfor være en god idé at være to rådgivere – en der primært faciliterer processen og en der primært kommer med kvalificerede faglige indspark.
- Har du brug for inspiration til, hvordan du kan facilitere processen, anbefaler vi, at du lader dig inspirere af Trumf på rådgivningen, som du kan læse mere om på Landbrugsinfo.



2. Vejledning til dialogværktøjet

Vækst med bæredygtighed

Dialogværktøjet har til formål at motivere og inspirere landmanden til at arbejde med bæredygtig udvikling i hans virksomhed. Dialogværktøjet afdækker, igennem dialog, hvor den enkelte landmand har de bedste forudsætninger og den største motivation for at arbejde med bæredygtig udvikling.

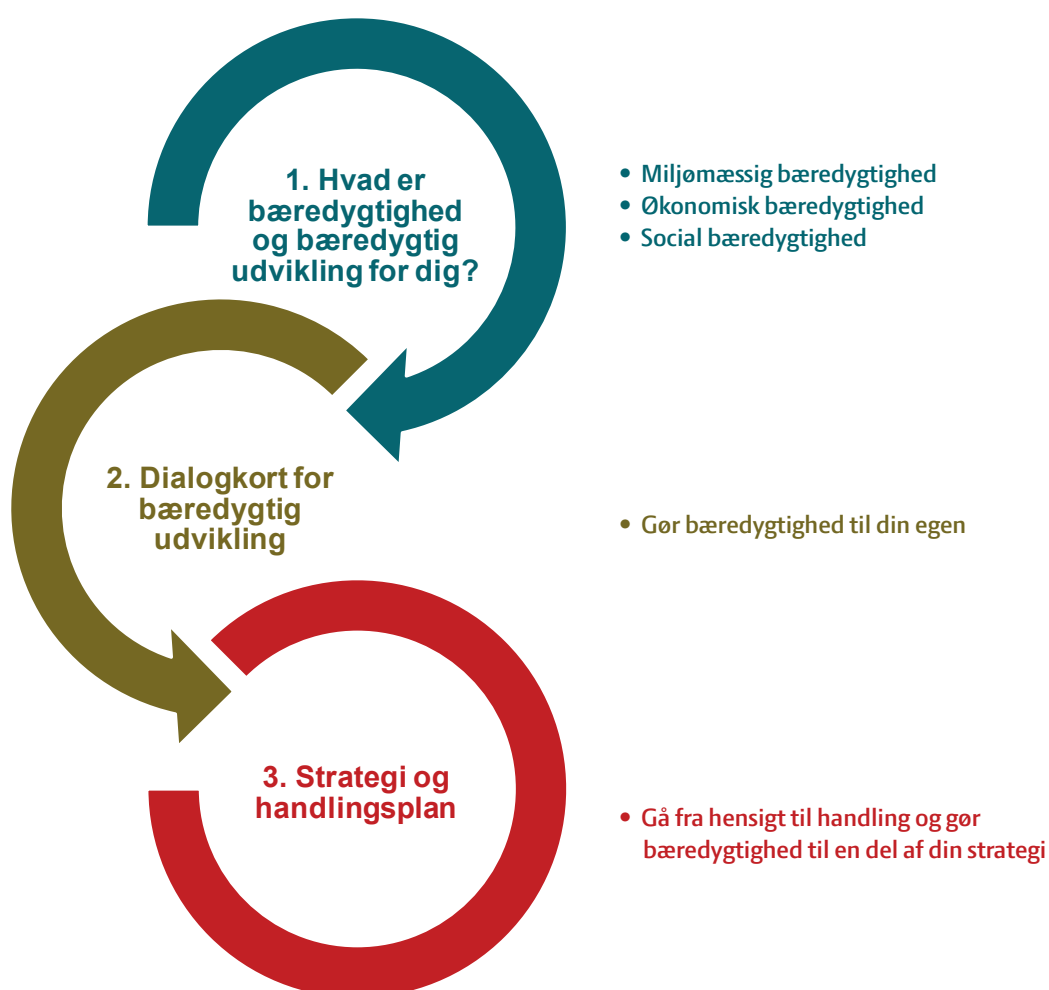
Dialogværktøjet giver forståelse for bæredygtighed og bæredygtig udvikling med henblik på at give konkrete handlemuligheder herudfra.

Dialogværktøjet består af tre dele:

1. Hvad er bæredygtighed og bæredygtig udvikling for dig?
2. Dialogkort for bæredygtig udvikling
3. Strategi og handlingsplan.

Dialogværktøjet er fleksibelt og SEGES' erfaring er, at de tre dele af dialogværktøjet kan fylde mere eller mindre alt afhængigt af rådgiveren og landmandens præferencer.

Dialogværktøjet kan du hente på Landbrugsinfo.



Før mødet

Når aftalen om et møde omkring bæredygtighed og bæredygtig udvikling er i hus, skal du dels forventningsafstemme med landmanden og du skal sætte det rette rådgivningshold.

Dokumentet "*Hvad er bæredygtighed og bæredygtig udvikling for dig?*" sendes ud til landmanden. Dette fungerer som afsættet for mødets start. Forud for mødet skal landmanden læse dokumentet og score sig selv med afsæt i en række udsagn relateret til den økonomiske, miljømæssige og sociale bundlinje.

I den ideelle rådgivningssituation, er der to eller flere deltagere fra virksomheden. Bed landmanden vælge. Det kan f.eks. være samleveren eller driftslederen. Er der flere ejere skal disse med. Vores erfaring er, at det har en positiv indvirkning på dialogen, at der er deltagere med forskellige perspektiver på virksomheden.

Under mødet

Vores erfaring er at mødet ca. tager to timer, fordelt således:

- Del 1 *Hvad er bæredygtighed og bæredygtig udvikling for dig?* ca. 45 minutter
- Del 2 *Dialogkort for bæredygtig udvikling* ca. 45 minutter
- Del 3 *Strategi og handlingsplan* ca. 30 minutter.

Vi anbefaler dog, at du i samarbejde med landmanden undervejs vælger, hvad der giver mest mening at bruge tid på.

SEGES' gode råd:

- Det er vigtigt at lave en klar forventningsafstemning forud for mødet. Mødet er en dialog, som via de tre bundlinjer kommer omkring hele virksomheden og munder ud i en simpel handlingsplan. Det er derfor f.eks. ikke et klimatjek eller en analyse af virksomhedens bæredygtighed.
- Mødet og dets resultater bliver meget bedre, såfremt der deltager flere fra virksomheden. Udfordr landmanden på om samleveren eller driftslederen ikke skal med!
- Tag gerne en kollega med og bring flere fagligheder i spil! Er I to, f.eks. en virksomhedsrådgiver og en miljørådgiver, står I stærkere.

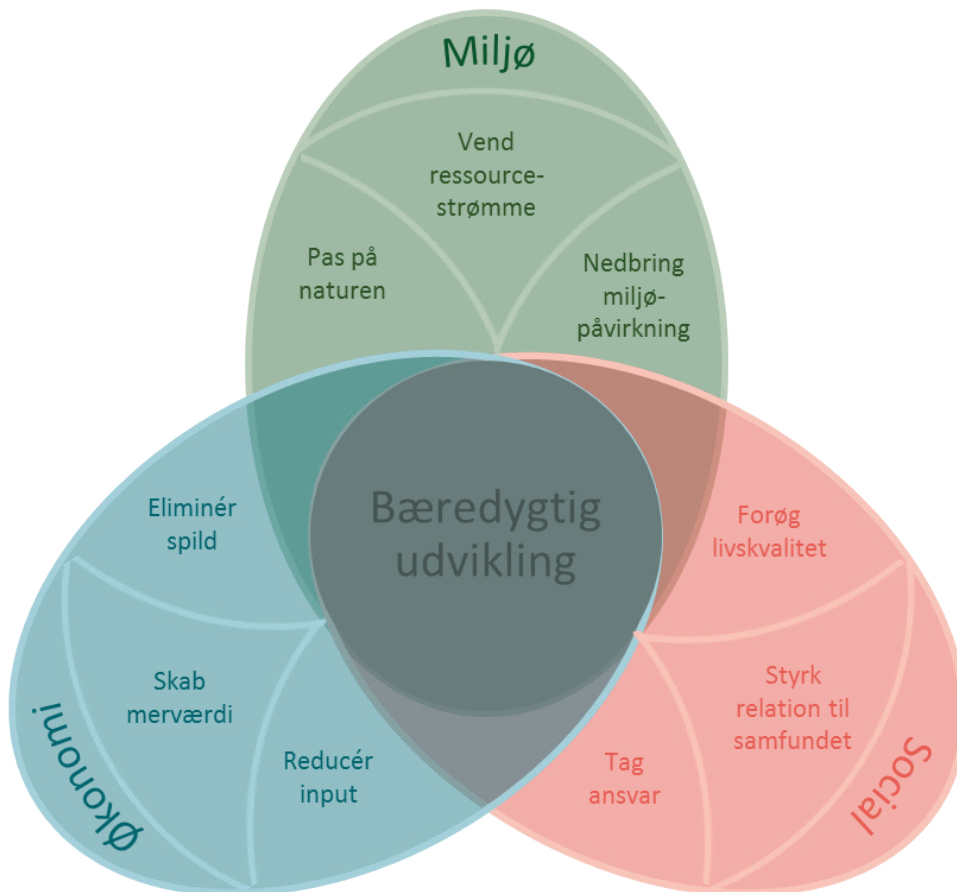


Under mødet

Del 1: Hvad er bæredygtighed og bæredygtig udvikling for dig?

I starter mødet med at tage afsæt i Del 1, og dokumentet som er sendt ud til landmanden, og som han på forhånd har udfyldt. Formålet med denne del, er at I sammen diskuterer hvad bæredygtighed og bæredygtig udvikling kan være. I skal dermed danne jer en fælles forståelse af, hvad det kan være. Man kan gribe det an på flere måder, og vi anbefaler, at du gør dét du er komfortabel med. Nedenfor er der eksempler på hvordan du kan gribe det an:

- Diskuter de vigtigste pointer ift. definitionerne af bæredygtighed. Tag særligt fat i forskellen på bæredygtighed og bæredygtig udvikling samt de tre bundlinjer. I nedenstående figur kan du se hvordan SEGES definerer dem.
- Gennemgå de tre bundlinjer og landmandens score på udsagnene. Det er ikke nødvendigt at gennemgå alle udsagn – tag fat i dem, der giver mening for deltagerne. Du kan f.eks. stille følgende spørgsmål undervejs:
 - Hvorfor har du scoret dig selv, som du har? Hvad lægger du i den score?
 - Var det svært at score dig selv på nogle udsagn? Hvorfor var det svært?
 - Hvad gør I, i dag, på dette punkt?
 - Ville du gerne gøre mere/stå stærkere på dette punkt?



SEGES' gode råd:

- Udsagnene er kun eksempler! Deltagerne vil måske rynke på næsen over nogle af udsagnene – det er meningen. Udsagnene skal udfordre deltageres forståelse af bæredygtighed.
- Start med at tale om forskellen på bæredygtighed og bæredygtig udvikling. Det er motiverende for landmanden at tale om, at man er i en udvikling.
- Tal om det gode deltagerne gør i forvejen! Vi har god erfaring med, at flere er blevet overrasket over, at det de allerede gør, er en del af en bæredygtig udvikling. Det er motiverende for deltagerne at se, at de allerede er på vej.

Under mødet

Del 2: Dialogkort for bæredygtig udvikling

Hvad er vigtigt for landmanden i hans bæredygtige udvikling?

For at komme videre og konkretisere bæredygtig udvikling ift. landmandens virksomhed, skal I nu gennemgå dialogkortene. På kortenes forside er et tema angivet med et tilhørende billede samt en boks med eksempler på mål indenfor temaet. På bagsiden er der eksempler på konkrete forslag til handlinger. Kortene har til formål at skabe en dialog om, hvordan deltagerne ser deres bæredygtige udvikling.

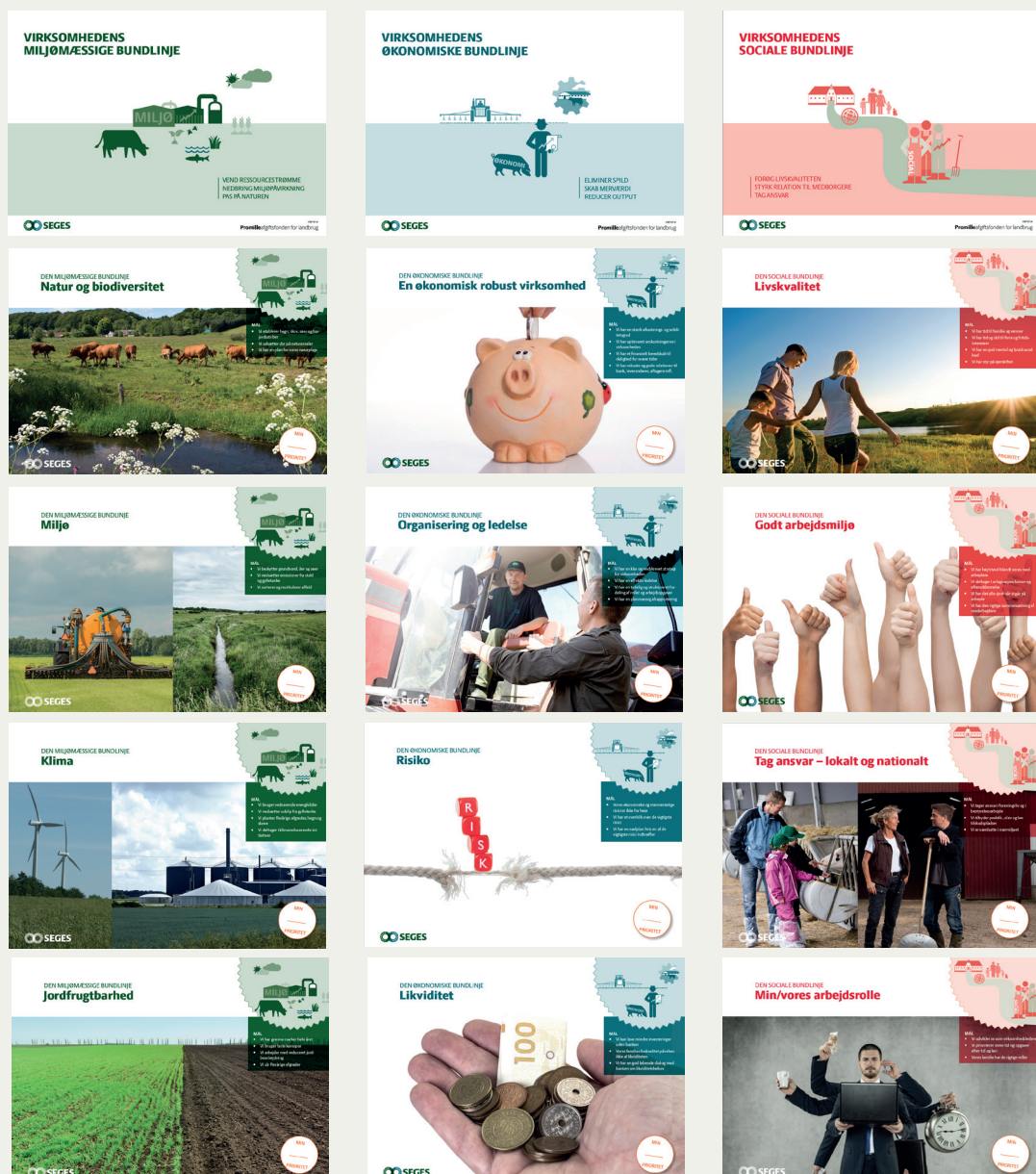
Du kan læse mere om temaerne i *"Baggrundsmateriale for dialogværktøjet"*, som kan hentes på Landbrugsinfo.

Indhold i Del 2: Dialogkort for bæredygtig udvikling

- 12 dialogkort – 4 kort til hver bundlinje samt 1 tomt jokerkort.
- En spilleplade bestående af to krydsende akser med *"Det er vigtigt for os/Det er ikke vigtigt for os"* og *"Det vil vi handle på nu/Det vil vi vente med"*.

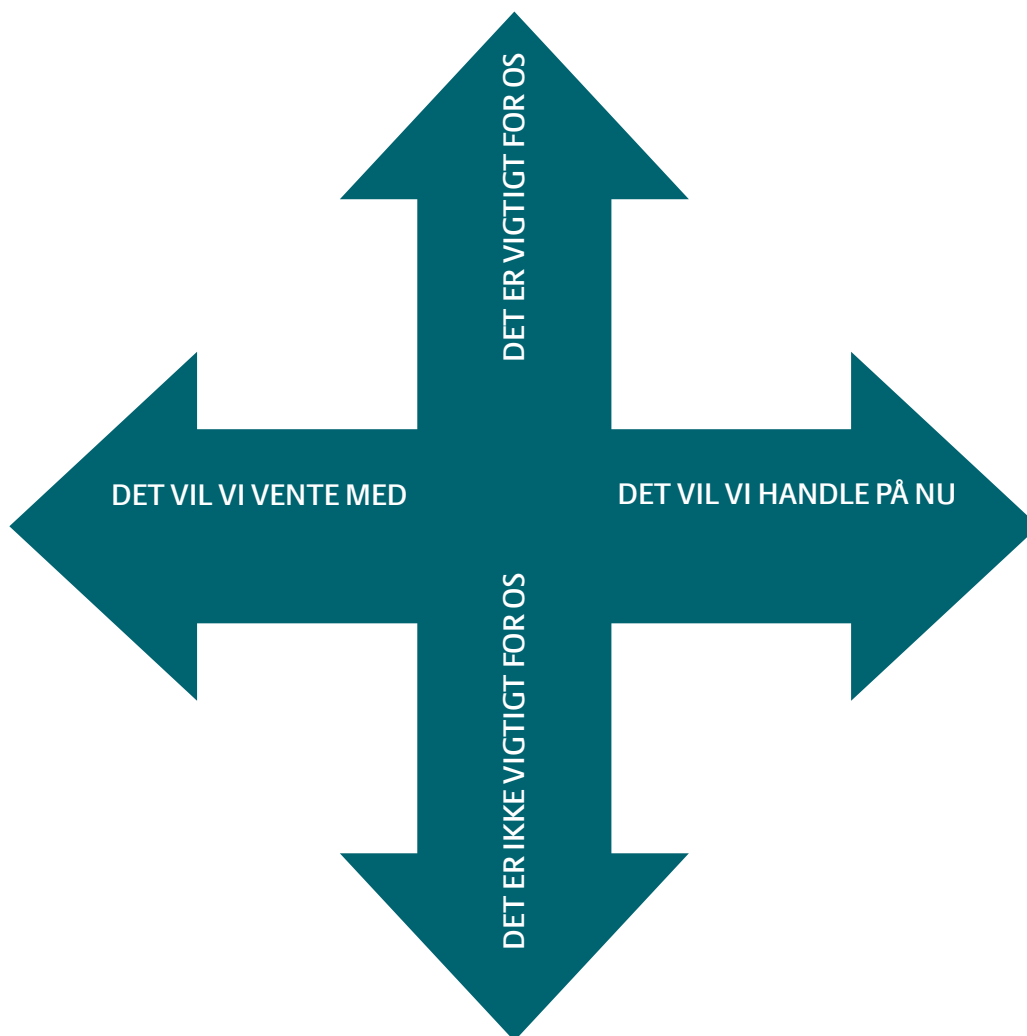
Forberedelse og opsætning af dialogkortene

Læg kortene og spillepladen ud på et bord opdelt efter bundlinje. Jokerkortet lægges ved siden af (figur).



Prioritering af dialogkortene

- a. I skal nu gennemgå et kort ad gangen. Bed deltagerne om at vælge et kort og bed dem om at læse forsiden op: Titlen og eksempler på mål. I skal nu diskutere indholdet. Du kan f.eks. stille følgende spørgsmål undervejs.
 - Hvad synes du om kortet?
 - Er emnet vigtigt for dig?
 - Gør I noget her i forvejen?
 - Vil I gerne gøre mere her?
- b. Dernæst skal deltagerne placere kortet på spillepladen, alt efter akserne. Det er vigtigt de bliver enige.
- c. Husk at din rolle er at sikre fremdrift og at udfordre deltagerne. Sørg for at deltagerne når et kompromis for hvert kort, og at den ene part ikke trumfer en given holdning igennem.
- d. Når alle kort er placeret, skal du bede deltagerne udvælge ca. 3 kort som de ønsker at arbejde videre med.
- e. Bed deltagerne lægge kortene i prioriteret rækkefølge og skrive prioriteringen i feltet på kortene.
- f. Tal med deltagerne om og udfordre dem på, hvorfor de har prioriteret, som de har.



SEGES' gode råd:

- Ambitionen er at deltagerne skal igennem alle kortene, og blive enige om hvor det skal placeres.
- Vær dog opmærksom på, at det tager tid at komme igennem hvert kort. Derfor kan det være en idé blot at vælge nogle kort.
- Gå efter de kort, der springer i øjnene på deltagerne, og udelad de kort deltagerne finder irrelevante.

Under mødet

Del 3: Strategi og handlingsplan

Sidste del til mødet er at gå fra hensigt til handling for landmandens bæredygtige udvikling ved at udfylde handlingsplanen. Denne kan laves ud fra skabelonen for handlingsplanen, som kan hentes på Landbrugsinfo.

Her skal du sammen med deltagerne, med inspiration og udgangspunkt i dialogkortene, udvikle en række handlinger som skal understøtte en bæredygtig udvikling i landbrugsvirksomheden. I sætter sammen ambitionsniveauet, og her har du som rådgiver en vigtig rolle i at handlingerne bliver realistiske. Du kan læse hvilke handlinger, der blev udviklet i testforløbet i "*Baggrundsmateriale for dialogværktøjet*", som kan hentes på Landbrugsinfo.

Det er vigtigt, at alle felter udfyldes for hver handling, og at næste skridt i processen er klart defineret. Bring både landmand, rådgiver og andre aktører i spil, ud fra hvem der bedst kan hjælpe landmanden videre. Husk at handlingsplanen skal være realistisk.

Efter mødet

Opfølgning er altafgørende for, at handlingerne gennemføres og den bæredygtige udvikling sikres. Efter mødet har du som rådgiver og landmanden, afhængig af det besluttede på handlingsplanen, en vigtig rolle i at følge op på de givne handlinger.

SEGES' gode råd:

- Lad deltagerne læse temaet og målene op, og lad dem fortælle hvad de tænker om det.
- Lad deltagernes interesser forme processen. Hvis det ikke giver mening at gennemgå alle kort, så lad være. Har deltagerne lyst til at springe direkte til handlingsplanen – så gør det.
- Tag billeder af spillepladen og prioriteringen af dialogkortene undervejs, så både du og deltagerne kan gå tilbage.
- Udfordr løbende deltagerne på hvad de gør i dag, om de vil gøre mere, og hvad de kan gøre. Så er der flere inputs til handlingsplanen senere.



Hvad siger rådgiverne og landmændene til dialogværktøjet vækst med bæredygtighed?

Vi har, sammen med SAGRO, været ude og teste dialogværktøjet "Vækst med bæredygtighed" ved en række landmænd.

Læs her hvordan rådgivere og landmænd synes det har været:

”

- Det gode ved dialogværktøjet er, at vi kommer omkring hele bedriften, og vi kommer ind på de emner der betyder noget for landmanden – og det giver ham værdi
- Bæredygtig udvikling er mere end produktivitetsstigninger, det er hele tilværelsen i en landbrugsvirksomhed der er central – og det hjælper dialogværktøjet os til at understøtte!

Morten S. Thomsen, Chef Kvæg, SAGRO

”

- Et praktisk dialogværktøj alle landmænd burde igennem – på 2 – 3 timer når landmanden at definere bæredygtighed hos ham og udarbejde en konkret handlingsplan
- Landmanden får uden tvivl værdi ud af dialogværktøjet – f.eks. har en af kunderne anbefalet det til sine kollegaer og der er sat et møde op

Arne M. Westergaard, Virksomhedsrådgiver, SAGRO

”

- Dialogværktøjet er med til at afmystificere og konkretisere bæredygtighed og det giver værdi hos landmanden og mig som rådgiver
- Dialogværktøjet er med til at understøtte mig i fortællingen af bæredygtighed – og det gør det nemmere for mig at sælge

Trine Riis Jeppesen, Miljørådgiver, SAGRO

”

Dialogværktøjet hjalp os til at sætte ord på det der betyder noget for os, og hvad der er vores bæredygtighed. Det er et stærkt og nødvendigt fundament for vores bæredygtige udvikling. Til mødet fik vi diskuteret meget af det vi tager for givet. Vi fik sat lys på noget af det gode vi gør i forvejen. Det giver os værdi og motiverer os for mere.

Det pudsige er, at jeg har flere bestyrelsesposter i andre virksomheder. Her har jeg altid opfordret til, at man følger en strategi. Men det var først, da jeg arbejdede med dialogværktøjet med min rådgiver i Sagro, at jeg kom til at tænke på, at jeg jo ikke selv har en strategiplan for min egen virksomhed. Og slet ikke for bæredygtighedsindsatsen.

Hans Gejl, Mælkeproducent ved Rødding



Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.
SEGES
Agro Food Park 15
DK 8200 Aarhus N

+45 8740 5000
info@seges.dk
seges.dk

