

| | | |
|--|-----------|-------------|
| Nye metoder til at øge antallet af ejer- og generationsskifte | Ansvarlig | KSP og MMNI |
| | Oprettet | 18-12-2017 |
| | Side | 1 af 4 |
| Projekt: 7428, Ejerskifte 2020 | | |

Nye metoder til at øge antallet af ejer- og generationsskifte

1. Baggrund

Formål med notatet

I 2017 arbejdes med, om man via metoden "fra fuldtid til deltid" kan få igangsat flere ejer- og generationsskifter med fokus på den ældre landmand. Der afprøves en form for "mentorordning" mellem yngre / ældre landmænd og rådgivere / SEGES, så viden og resultater fra projektet formidles og implementeres hurtigt og effektivt i landbrugserhvervet.

Notatet tager udgangspunkt i "sælger" af landbrugsejendommen, hvilket i langt de fleste tilfælde er en ældre landmand.

Interesse for mentorordning

I forlængelse af AP5 "Nye metoder til at øge antallet af ejer- og generationsskifte - Resultater og erfaringer med nudging-værktøj" har vi sammen med to DLBR virksomheder arbejdet med at øge antallet af ejer- og generationsskifter ved hjælp af et nudging-værktøj. I forlængelse af det har vi adspurgt disse rådgivningsvirksomheder om de ville afprøve mentorordningen. Én af disse rådgivningsvirksomheder ville gerne afprøve mentorordningen.

2. Fremgangsmåde

Videns opsamling

Projektlederen for projektet Ejerskifte 2020 Rikke Høgsgaard Roding har som inputs til indeværende leverance samlet den viden og de resultater fra projektet som skal implementeres i landbrugserhvervet. Denne information anvendes til senere at kunne eksemplificere overfor informanterne, hvilke viden og resultater der ønskes implementeret hurtigt og effektivt i landbrugserhvervet.

Udover indsamling af viden fra selve projektet, er der opsamlet viden fra andre projekter, som har arbejdet med emnet. Det gælder bl.a. SEGES projektet Landmænd udvikler landmænd, der i indeværende år har arbejdet med mentorordningskoncepter og hvilke behov der er for et mentorordningskoncept. Deres projekter viser, at der ikke er nogen specifikke resultater der peger på, at et mentorordningskoncept er værdifuldt i forbindelse med ejer- og generationsskifte. Projektets resultater peger mere i retning af, at et mentorordningskoncept blandt andet er værdiskabende når en ung landmand skal etableres eller hvis en landmand er igennem en optimeringsfase på hans bedrift.

Interview af rådgivere

Formål med interviews af rådgivere er at få deres idéer til, hvordan viden og resultater fra Ejerskifte 2020 projektet formidles og implementeres hurtigt og effektivt i landbrugserhvervet. Dette med fokus på sælger der i langt de fleste tilfælde er en ældre landmand. Endvidere ønskes rådgivernes holdning til anvendelse af mentorordning, som et middel til at flere ejer- og generationsskifter igangsæt.

Spørgeguiden indeholder dermed to temaer, hvor det første omhandler "**Viden omkring ejer- og generationsskifte**" og det andet tema "**Mentorordning – er det en mulighed?**". Til hvert tema er der formuleret en række spørgsmål der kredser om hvordan viden og resultater fra SEGES' projekter formidles

og implementeres hurtigt og effektivt i landbrugserhvervet og hvorvidt en mentorordning kan være et redskab til at få igangsat flere ejer- og generationsskifter. Spørgeguiden er vedlagt sidst i dokumentet.

Der er interviewet 4 rådgivere fra DLBR. Fire af interviewene er foretaget som telefoninterview, mens det tredje er foretaget i forbindelse med et besøg hos en landmand, der er i gang med et ejer- og generationsskifte, hvor mentorordningskonceptet er afprøvet. Mentoren var i dette tilfælde en SEGES ansat (Kristian Skov), som deltog i besøget hos landmanden sammen med en DLBR rådgiver.

3. Resultater fra undersøgelsen

Overordnet set har informanterne været enige om, at SEGES og DLBR kan forbedre både samarbejdet mellem hinanden, men ligeledes kan de hver især forbedre deres metoder til at formidle og implementere viden i erhvervet. Anvendelse af mentorordning er der overordnet set enighed om ikke er den mest oplagte løsning for landmanden.

Viden omkring ejer- og generationsskifte

Én af rådgiverne fortæller at rådgivere generelt får meget af deres viden gennem internettet, fagblade og når de er til faglige oplæg og temadage. Derudover nævnes det af flere af rådgiverne, at vidensdeling omkring ejer- og generationsskifte sker gennem kollegaer. Denne vidensdeling er blandt andet et udtryk for erfaringsudveksling mellem de yngre, og mere nye rådgivere og de ældre og mere erfarne rådgivere.

Enkelte af de adspurgte rådgivere mener, at rådgivningsvirksomhederne (DLBR) bør arbejde mere med udvikling af deres virksomhedskultur, hvis viden skal implementeres mere effektivt i landbrugserhvervet. Helt konkret skal der arbejdes på at gå fra min kunde til vores kunde og hele tiden arbejde med at sætte den bedste rådgiver på opgaven.

Viden fra SEGES herunder via konferencer, værktøjer etc. skal følges op med rådgivningsforløb sammen med de rådgivningsvirksomheder der ønsker at arbejde videre med det konceptet eller viden som SEGES har opbygget i projektet.

Flere af rådgiverne peger på, at der med fordel kan etableres en form for en mentorordning mellem SEGES og DLBR. En sådan en ordning kan videns flowet gå begge veje!

Mentorordning – er det en mulighed

Der er bred enighed om at en mentorordning mellem landmand og landmand eller landmand og rådgiver ikke giver værdi ift. ejer- og generationsskifter. Dette begrundes blandt andet med at der i en ejer- og generationsskifteproces er behov for at en rådgiver til at faciliterer processen. Endvidere peger en rådgiver på at der er i sådan en vigtig proces er behov for ekspertviden, både til håndtering af den tekniske og menneskelige del af ejer- og generationsskifteprocessen. Endvidere peges der på, at en mentorordning handler mere om erfaringsudveksling end videns implementering, hvilket taler for at behovet er større for en egentlig rådgivningsproces. En enkelt rådgiver mener dog, at en mentorordning i denne kontekst kan være udbytterigt til at udfordre de menneskelige faktorer under et ejer- og generationsskifte og at mentorordningen kan være et redskab i erkendelsesprocessen for den ældre landmand.

I forhold til at en mentorordning kunne være en måde at få igangsat flere ejer- og generationsskifter, så var der delte meninger omkring effekten af et sådan tiltag. Da der er fokus på den ældre landmænd i denne arbejdsplan, forstås mentoren som en (ældre) landmand der har været igennem et ejer- eller generationsskifte selv, og mentee forstås som den (ældre) landmand der skal til at igennem et ejer- eller generationsskifte. Det blev i et af interviewene italesat, hvor svær en følelsesmæssig proces det kan være, at skulle gennemgå et ejer- eller generationsskifte. Det blev beskrevet, hvor mange følelser der kan være involveret, og at de ofte kan komme til at virke altoverskyggende i processen. På baggrund af

dette mener denne rådgiver, at en mentorordning ville være gavnligt for især den ældre landmand. Det kunne bl.a. være gavnligt for den ældre landmand/sælger i forhold til hurtigere at give ansvaret fra sig. Rådgiveren beskriver ligeledes, hvordan hun har været med i ejer- eller generationsprocesser, som i sidste ende ikke er lykkedes. Det er rådgiverens overbevisning, at en mentorordning kan afhjælpe problematikkerne i sådanne processer. En anden vinkel på dette er dog, at sagerne i ejer- eller generationsskifte er meget forskellige. Derfor er en af pointerne også, at det kan være problematisk at gennemføre en mentorordningen, hvor en ældre og erfaren landmand skal være mentor for en landmand, der står overfor et ejer- og generationsskifte. Udfordringen vil være, at mentoren har svært ved at sætte sig ind i en anden ejer- eller generationsskifte proces.

Mentorordningen som blev afprøvet ude hos landmanden, var ikke med en erfaren landmand som mentor, men derimod en konsulent fra SEGES. Erfaringen her fra viste, at dette fungerede meget godt. Efter besøget hos landmanden blev DLBR rådgiveren interviewet, og han sagde blandt andet følgende:

” For SEGES vedkommende tror jeg, at I skal presse mere på for at blande blod med os rådgivere. Selv om det er grænseoverskridende for os, skal vi være bedre til os at dele kunderne med jer. Med det mener jeg, at der skal langt mere fokus på at I kommer ud sammen med os (som i dag) og mindre fokus på at skrive notater på landbrugsinfo. Jeg har ikke tiden til at søge viden på Landbrugsinfo, medmindre det er noget meget konkret viden jeg leder efter”

Dette viser altså, at der skal mere fokus på at udveksle erfaringer og viden mellem SEGES og DLBR. Der er altså en pointe i at der skabes en form for mentorordning mellem SEGES og DLBR rådgivere, da dette kan forbedre samarbejdet mellem SEGES og DLBR, til gavn for landmændene. DLBR virksomhederne søger generelt ikke efter viden på Landbrugsinfo, men søger derimod mere praktisk anvendelig viden, som eventuelt kan komme i form af en mentor ordning. Derved kan sparringen mellem DLBR og SEGES forbedres, og implementeringen af viden kan blive mere effektiv.

Konklusion

Undersøgelsen har ikke givet konkrete og et enstemmigt billede af, hvad løsningen er på at få viden og resultater fra projektet formidlet og implementeret hurtigt og effektivt i landbrugserhvervet. Informanterne er dog overvejende enige om at mentorordning ikke er løsningen, men kan være en del af løsningen. Det forslås blandt andet, at der etableres mentorordninger mellem SEGES og DLBR rådgivere for at flytte viden, både ud mod erhvervet, men ligeledes ind mod SEGES. Der peges endvidere på at viden fra SEGES herunder via konferencer, værktøjer etc. skal følges op med rådgivningsforløb sammen med de rådgivningsvirksomheder, der ønsker at arbejde videre med det konceptet eller viden som SEGES har opbygget i projektet.

Interviewguide

Formål: hvordan får vi viden ud til rådgivere og landmænd omkring ejer- og generationsskifte? Derudover findes der ud af, hvorvidt rådgivere mener at en form for mentorordning vil kunne sikre at viden fra projektet kan implementeres hurtigt og effektivt i landbrugserhvervet

Rammer for interviewet

Rammen vil være generelle spørgsmål med forskellige vinkler i forhold til hvilke erfaringer eller input rådgivere har til formidling af viden omkring ejer- og generationsskifte. Selve interviewet vil være styret, så vi kommer rundt om de valgte emner, men der er plads perspektiver, som skulle ligge udenfor interviewrammen. I interviewsituationen spørges efter uddybninger, eksempler, samt be- eller afkræftelse af forskellige udsagn.

Spilleregler

- Baggrunden for undersøgelsen forklares
- Navne på interviewpersoner vil ikke fremkomme i notatet, da det ikke er relevant
- Der er ingen rigtige eller forkerte svar

Viden omkring ejer- og generationsskifte

Hvilke muligheder tænker du der er, for at vi kan få ny viden omkring ejer- og generationsskifte ud til rådgivere og landmænd?

- Hvordan gøres det i dag? Virker det?
- Konkrete erfaringer hvor det lykkes
- Hvordan kan det gøres anderledes?
- Hvor får du ny viden omkring ejer- og generationsskifte?

Mentorordning – er det en mulighed?

Nogle nævner, at en måde at få ny viden ud til landmændene kan være gennem en mentorordning.

- Hvad tænker du om det?

(Kort om en mentorordning i landbruget:

En mentor er en landmand der deler ud af sine erfaringer og som kan give sparring til en mentee. Forholdet mellem mentor og mentee er magtfrit og bygger på en gensidig tillid. Mentoren er en slags forbillede på, hvordan tingene kan gøres, men ikke nødvendigvis hvordan de skal gøres)

Vores fokus er på sælger, som ofte er den ældre landmand.

Hvad tænker du om denne mentorordning i forhold til et ejer- og generationsskifte?

- Ville det afhjælpe processen for den ældre landmand, hvis der kom en mentorordning ind i billedet?
- (Har du nogle forslag til, hvordan sådan en mentorordning kan se ud – og hvordan den implementeres?)

Afslutning

Det har været et kort interview, er der noget, du synes vi ikke er kommet godt nok omkring? Må vi kontakte dig efterfølgende, hvis vi har spørgsmål i forhold til interviewet?