

|                                               |           |            |
|-----------------------------------------------|-----------|------------|
| Notat på baggrund af afprøvning af RISE-model | Ansvarlig | nibb       |
|                                               | Oprettet  | 04-01-2019 |
| Projekt: 7694, Vækst med bæredygtighed        | Side      | 1 af 5     |

## Notat på baggrund af afprøvningen af RISE-model

Resultaterne af de fem RISE-analyser var meget forskellige, ligesom de fem bedrifter var meget forskellige. Fælles er, at det motiverede den enkelte landmand, at han kunne se sin score – dels at han scorede godt på noget og dels, at analysen gav synlige muligheder for at forbedring. Alle landmændene havde flere punkter i analysen, hvor de udmærkede sig – det forventede de, men det var samtidig noget, de var stolte over og som motiverede dem.

### Rekruttering af landmænd til udførelsen af RISE-analyser

RISE-analysen blev kort introduceret til aktionsforskningsdøgnet, hvorefter alle fik mulighed for at skrive sig op til at blive kontaktet.

De der skrev sig op, havde altså på forhånd meget begrænset kendskab til analysen og den blev dem tilbudt gratis. Som en del af rekrutteringen blev det præsenteret, at der også skulle en antropologistuderende med, som ville blive på den enkelte bedrift i forlængelse af analysens udførelse. En række landmænd skrev sig op, hvor fem blev udvalgt i samarbejde mellem den antropologistuderende, RISE-konsulenten og projektlederen. Alle kontaktede takkede ja med undtagelse af en enkelt, med den begrundelse, at han allerede er en del af Arlagården+, hvorfor han ikke tidsmæssigt syntes, han ville have lavet RISE-analysen.

Planlægningen af besøgene foregik i samarbejde mellem RISE-konsulenten og den antropologistuderende. De var begge tilstedeværende under alle interviews og aflevering af afrapportering med undtagelse af ved overleveringen af rapporten hos en af landmændene, hvor den antropologistuderende var forhindret.

Udover besøgene i forbindelse med analysen og rapporten har fire af de fem landmænd deltaget i aktionsforskningen i projektet, hvor den antropologistuderende har været tilstedeværende. Liv i Salling har ikke været en del af aktionsforskningen, men har været inddraget i arbejdsplanen 3. I forlængelse af analysen eller overleveringen af rapporten har den antropologistuderende desuden udført et 1-2 dages feltstudie hos landmanden, hvor hun har deltaget i de daglige opgaver både med landmanden og hans medarbejdere. Dette har ikke påvirket analysens resultater, men er væsentligt i forhold til landmandens oplevelse af analysen og mulighed for refleksion. Normalt er der desuden kun én konsulent tilstedeværende under analyserne. Hvorvidt det er én landmand eller også en medarbejder eller ægtefælle er forskelligt og har også været forskelligt ved de fem landmænd.

### Interview og analyse

Forud for interviewet indsamlede RISE-konsulent data fra forskellige databaser og med kontakt til den enkelte landmands konsulenter. Disse data blev gennemgået sammen med landmanden på hans bedrift og suppleret med hans svar på en lang række spørgsmål. Interviewene har taget 3-5 timer alt efter bedriftens kompleksitet. Besøget hos landmanden indebar desuden en indledende rundvisning på bedriften af ca. 30 minutters varighed.

Herefter behandlede RISE-konsulent data og udarbejdede rapporten evt. med inddragelse relevante konsulenter.

## **Afreportering og handlingsplaner**

Den udarbejdede rapport blev præsenteret og gennemgået med landmanden. På baggrund heraf prioriterede både landmanden og RISE-konsulenten de forskellige mulige tiltag, hvilket resulterede i en færdig handlingsplan med både konkrete handlinger landmanden kan iværksætte med det samme, såsom som at bruge en anden slags måtter, opsætte en vandalarm eller tage kontakt til en lokal biavler, mens andre handlinger kræver involvering af forskellige fageksperter til at rådgive og lave langsigtede planer.

## **Hvad landmændene har fået ud af at få lavet RISE**

Opfølgning på handlingsplanerne var ikke en del af forløbet, men som en del af evalueringen af aktionsforskningen blev tre ud af de fem landmænd spurgt til, hvad de har fået ud af at få lavet analysen, hvordan de har brugt den og hvordan de forventer at komme til at bruge den. Evalueringen blev lavet mellem en og tre måneder efter overleveringen af rapport og handleplan.

De tre landmænd fremhævede alle, at analysen er en synliggørelse af, hvad man gør godt, og hvad der kan forbedres. Analysen giver altså et vidensgrundlag at handle ud fra. Det er forskelligt for de tre, hvor meget bæredygtighed nu fylder i hverdagen, men de fremhæver at det har givet en øget bevidsthed og at det har givet vished at se det på et stykke papir. De fremhæver også styrken i, at det giver mulighed for at måle fremskridt og udvikling på bedriften fremadrettet.

Ingen af de tre landmænd havde endnu igangsat handlinger som konsekvens af analysen 1-3 måneder efter udførelsen af analysen. To planlagde at gøre det ved blandt andet at inddrage medarbejdere. Én havde haft den med i forskellige erfaringsudvekslingssammenhænge og præsenteret resultaterne for forskellige mennesker for at sætte bæredygtighed som et diskussionstema. Her må det medtages at analyserne er udført i månederne juni, juli og august, hvorfor der umiddelbart efterfølgende og under analyserne har været travlt med høsten. RISE-analysen gav dem en forståelse for, hvad bæredygtighed er, og for fire ud af de fem landmænd var handleplanen noget, de forventede at bruge aktivt.

Igennem evalueringsinterviewene i forbindelse med aktionsforskningsgruppen nævnte én, der tidligere har fået lavet RISE, at det at have fået lavet en RISE-analyse, gennemgået alle spørgsmålene og lavet en handlingsplan gør, at bæredygtighed er blevet et væsentligt parameter i de fleste beslutninger på bedriften. Det er ikke i alle beslutninger, at det er muligt at tage højde for bæredygtighed, men det inddrages i overvejelserne.

## **Muligheder og barrierer ved arbejde med bæredygtighed for landmænd**

Følgende dokument er udarbejdet primært på baggrund af feltbesøg og interviews i forlængelse af RISE-analyser hos de fem landmænd. Det er suppleret med data fra interviews med 10 landmænd der arbejder med cirkulær økonomi. Metodisk er besøgene og interviewene udarbejdet kvalitativt med deltagerobservation, semi- og ustrukturerede interviews. Alle deltagende landmænd er rekrutteret igennem projektet Vækst med bæredygtighed.

## **Hvad er bæredygtighed?**

Det er det helt centrale spørgsmål for de fleste af de involverede landmænd. Mange har en idé om det selv, men efterspørger klarhed og har svært ved at sætte ord på det.

Landmænd og medarbejdere på de forskellige gårde vil gerne snakke om og arbejde med bæredygtighed og bæredygtig udvikling, men er i tvivl om, hvad bæredygtighed præcist er. Samtidig gør de tiltag, som de mener eller forventer er bæredygtige.

Igennem dialog på forskellig vis, er landmændene blevet præsenteret for en tilgang til bæredygtighed, der har tre bundlinjer: en miljømæssig, en økonomisk og en social. Alle de inddragede er fuldtidslandmænd, hvorfor økonomien er central for dem alle. Én udtalte: *“Den økonomiske dimension er en grundpille. Ægte bæredygtighed bliver også båret økonomisk.”* Størstedelen tænker dernæst på miljømæssige aspekter, og for flere er det overraskende at sociale forhold som arbejdsforhold, livskvalitet og

driftsledelse er væsentlige i at arbejde med bæredygtig udvikling. Flere af de inddragede havde imidlertid også initiativer drevet af en motivation for at arbejde med sociale dimensioner af bæredygtighed. En af de helt store forskelle for de inddragede landmænd er, hvor fastlåste de er i måden, de gør tingene på, og hvor overbeviste de er om, at det er det eneste rigtige i forhold til bæredygtighed. De 10 der er interviewet i forbindelse med cirkulær økonomi, er i højere grad karakteriseret ved at brænde for ét specifikt område. Mange har kæmpet hårdt for at igangsætte deres initiativ og er firstmovere i det de gør. Af dem alle blev det italesat, at initiativerne skal kunne løbe rundt, men for dem alle er det kombineret med en større idé, drøm eller ideologi om, hvordan det er bedst at drive landbrug. Nogle bruger begrebet bæredygtighed, når de taler om, hvordan det er bedst at drive landbrug, men det er de få. Størstedelen er dog meget hurtige til at tænke deres bedrift og initiativer ind i de tre bundlinjer og i flere interviews er der registreret en ændring i sprogbruget hos landmændene.

Mange ser bæredygtighed som størst mulig effektivitet per produceret enhed og derved bedst mulig udnyttelse af ressourcerne. Mange der har dyr, har imidlertid også dyrevelfærd i højsædet. Samtidig var der også enkelte, der satte spørgsmålstegn ved, hvorvidt bæredygtighed "bare" handler om sund fornuft og godt landmandskab. Hvad sund fornuft og godt landmandskab er, var imidlertid ikke enighed.

### **Personaer**

Der er ligheder mellem de, der aktivt arbejder med bæredygtighed, men der er også væsentlige forskelle. Forenklet kan de kategoriseres overordnet som modstandere, forretningsmænd og ideologer med dertilhørende underdelinger. Denne kategorisering er naturligvis en forenkling, og må desuden anskues som en række overlappende karaktertræk, hvor de fleste rummer alle, men med overvægt i én af kategorierne. Fælles for alle er samtidig, at alle har fokus på at tjene penge, men det er i forskelligt i hvilken grad det kommer til udtryk, og om forretningen er motivation nok i sig selv.

#### Modstanderne: "De uvidende"

Denne gruppe er langt hen ad vejen landmænd, der ikke er ejere, men ansatte på gårde og har typisk ikke beskæftiget sig med bæredygtighed, men har hørt lidt og dannet sig en holdning. Størstedelen af modstanden mod bæredygtighed er observeret, når den pågældende sætter lighedstegn mellem bæredygtighed og økologi. Herudover er der en gruppe, der synes begrebet er opreklameret, fordi de mener, det handler om sund fornuft. Slutteligt er der enkelte, der er afvisende over for alle andre opfattelser af bæredygtighed end deres egen. Denne type vil blive beskrevet under ideologerne.

"Bæredygtighed er økologi - og det er jeg ikke en del af"

Disse landmænd arbejder på konventionelle gårde. Der er givetvis også økologiske landmænd, der har opfattelsen af, at bæredygtighed og økologi er det samme, men dette fører formodentlig ikke til samme modstand. De modstandere der er inddraget her skriver sig selv ind i en negativ fremstilling af landbruget og føler sig kritiseret igennem bæredygtighed, fordi de ser bæredygtighed som en del af den kritik der af den brede offentlighed ofte rettes mod landbruget.

I en samtale med en medarbejder på en konventionel gård introducerede jeg de tre bundlinjer og sagde, at bæredygtighed og økologi ikke nødvendigvis er det samme. Dette gav anledning til en længere samtale, hvor medarbejderen gav udtryk for, at han mener, at økologisk og konventionel produktion kan lære af hinanden. Samtidig var han meget interesseret i at vide mere om bæredygtighed. Generelt oplevede jeg, at samtalen ændrede karakter, når medarbejderen kunne se sig selv være en del af bæredygtighed og at det ikke nødvendigvis er en kritik af hans/hendes faglighed.

#### Forretningsmændene

Fælles for denne gruppe er, at de ser bæredygtighed som en måde at sikre afsætningen og evt. få en merpris for deres varer i fremtiden og dermed sikre deres forretning. Deres fokus er på at drive forretning og de er fremadsynede i deres tilgang. Landmændene er i alderen 29-62 år.

De har alle forholdt sig til bæredygtighed, men er ikke entydige om, hvad det er for en størrelse og italesætter selv, at de mangler afklaring af, hvad det præcist betyder. De afprøver nye tiltag hele tiden, men i

lille skala, fordi de altid sikrer, at der er fornuftig aftagning inden de igangsætter noget nyt i større skala. De vil gerne være på forkant og lave et specialprodukt, men de er ikke firstmovere medmindre de er garanteret afsætning. Fælles for dem er, at de efterlyser klarhed om hvad bæredygtighed er, så de har noget konkret at handle ud fra.

Forskellen på denne gruppe ligger i, hvad de er drevet af, når de siger, at bæredygtighed og bæredygtig udvikling er nødvendigt for deres bedrifters fremtid. Det kan forenklet opdeles i, at deres primære drivkraft er på enten driften af landbruget, afsætningen af produkter eller tendenser i forbrug og politik i forhold til efterspørgsel.

#### Fagnørden med fokus på drift: "Den pragmatiske klimaskeptiker"

For denne landmænd handler bæredygtighed om at være en dygtig landmand der bruger sin sunde fornuft:

*"Jeg er jo af den overbevisning, at det kan sgu da ikke passe, at vi ikke kan lave det bæredygtigt. Det skal vi da ku' - vi er sgu da nogle af de bedste landmænd i hele verden. Det er nok nærmere sund fornuft – og tænke sig om. Men det er vel også i bund og grund det bæredygtighed er. Det er det i hvert fald, hvis du spørger mig, langt hen ad vejen"*

Han arbejder hele tiden på at optimere og effektivisere på driften af sin virksomhed. Om at bruge mindre og få mere ud af det. Det handler om at gøre det så godt som muligt, og bæredygtighed er for ham en del af det, fordi han også vil kunne drive landbrug om 50 år. Det er bedriften og det han kan gøre der, der tæller. Samtidig har han øje for, at nye produkter skal kunne sælges til aftagere og eksperimenterer med nye produktioner i lille skala.

Han har svært ved at forholde sig til globale klimaudfordringer og kan ikke se, hvordan han kan gøre en forskel. Men bæredygtighed på hans bedrift er i højsædet, og med dette forstår han en effektiv produktion, der også er mulig i fremtiden.

#### Direktøren med øje for forbrugeren og politik: "Den forbrugerdrevne direktør"

Denne landmand har direktørrollen i sit landbrug, og har hele tiden føleren ude i forhold til markedet, forbrugeren og politik:

*"Man kan ikke bare ændre folks følelser – det forstår landbruget ikke. Mange i landbrug tror, at hvis man bare fortæller folk, hvad man gør, så ændrer de holdning, men sådan er det ikke bare. Hvis folk ikke vil have sprøjtegift, så hjælper det ikke at sige, at vi er de bedste i verden. Så vil de ikke have sprøjtegift."*

Det handler om, hvad forbrugeren vil have. Han har ingen stærk overbevisning om, hvad det mest rigtige er og går ikke op i, hvad der eksempelvis fodres eller sprøjtes med – det overlader han til sin driftsleder. Han fokuserer på de store linjer i sin forretning, og her er forbrugertendenser og politik væsentlig for hans beslutningstagen. Det er ikke afgørende for ham hvorvidt økologi eller konventionelt er bedst – det har han ikke den store holdning til, men hvis forbrugeren vil have økologi, så er det dét han producerer. Samtidig kaster han sig ikke hovedkulds ud i at omlægge hele sin produktion, men sikrer aftagning før han igangsætter omlægning og nye produktioner. Hans produktion er primært konventionel, men han er ved at omlægge en lille del af produktionen til økologi

#### Den aftagerfokuserede landmand

En af medarbejderne på gården beskrev, at landmanden er en forretningslandmand – han går den vej pengene er. Hans fokus er på at få en merpris på sine produkter hos aftageren. Han ser bæredygtighed som en vej til at få det, og vil gerne vide mere om, hvad han konkret skal arbejde med for at gøre sin produktion mere bæredygtig og dokumentere det. Det er vigtigt for ham, at han kan se tallene flytte sig for at bevare motivationen. Markedsføring ud til forbrugeren har han ikke i fokus og ser ikke som sin opgave. Han ved ikke hvor sine produkter forhandles, for det er ikke der hans fokus er. Han har styr på sin

produktion, men lader muligheden for merpris styrer de initiativer han fokuserer på. Han går op i at være på forkant med nye lovmæssige og forbrugskrav.

#### Ideologerne - når økonomi ikke er nok

For denne gruppe landmænd er økonomi vigtigt, men det er ikke nok i sig selv. De har noget større der driver dem. For nogle er det en bestemt teknologi, for andre en driftsgren, en afsætningsform, en livsform eller en samfundsudfordring, hvor de mener, at de har fundet en løsning igennem en særlig form for landbrug. Det er forskelligt hvor ensporede er, men mange har besluttet sig for, at dét de gør er den eneste rigtige vej. Deres grunde herfor er forskellige; Nogle har ikke mulighed for at tage andre valg grundet investeringer, mens det for andre er af principielle årsager. Generelt er de firstmovere og har "taget sagen i egen hånd". Hvilket betyder, at mange også har kæmpet hårde kampe. I modsætning til forretningsmændene har de ikke alle sikret aftagning eller merpris, men gjort det, fordi de var overbeviste om, at det var det eneste rigtige. Der er dog også en stor del af denne gruppe, der driver nicheproduktioner. Størstedelen har sikret sig, at deres initiativer har været økonomisk mulige fra dag 1. De drømmer om at deres initiativer bliver implementeret af andre.

De forskellige landmænd har ikke nødvendigvis igangsat deres initiativer ud fra en idé om bæredygtighed. Det er de færreste, men størstedelen tænker lynhurtigt deres tiltag ind i bæredygtighed, mens enkelte synes det er uvæsentligt og andre igen bruger begrebet aktivt i promovning af produkter og retfærdiggørelse af deres måde at gøre tingene på.

#### Den holistiske og idealistiske landmand

Disse landmænd mødte vi enkelte af. Fælles for dem er, at de typisk ikke lever fuldstændig af landbruget. De brænder for deres produktion, fordi de mener den har potentiale til at ændre verden til det bedre – at den er løsning på eksempelvis klimaforandringerne. Landmanden, eller initiativtageren, forholder sig til sin produktion på et globalt og til dels akademisk niveau. Den er praktisk forankret, men der ligger større idéer bag. Vi har set eksempler på, at produktionen er finansieret med hjælp fra midler ude fra, fordi produktionsformen er ny, og der er interesse i at dokumentere dens effekter.

#### Klimaforkæmperen

Denne landmand mener, at der er nogle ting, der ikke skal regnes på - det skal man simpelthen gøre, fordi det er det eneste rigtige. Sådan er det også med bæredygtighed. Et begreb, der egentlig er overflødig for klimaforkæmperen, fordi det i bund og grund handler om godt landmandskab:

*"Jeg mener det handler om godt landmandskab i mange tilfælde skal vækkes til live igen. Vi skal sætte miljø over tid og effektivitet. Gøre noget simpelthen fordi det er rigtige og gøre i stedet for at tro man kan regne alting ud. Bæredygtighed kan ikke regnes ud. Det man gør, skal altid give mening på andre måder end at det er økonomisk fornuftigt."*

#### Den forurettede og bedrevidende landmand

Én af dem vi talte med gjorde selv en dyd ud af at fremvise sin bedrift som bæredygtig, hvilket blev bakket op af en RISE-analyse. Produktionsformen han driver er imidlertid udsældt i den brede offentlighed til stor frustration for landmanden, hvorfor han berettiget føler sig forurettet. Dette betyder samtidig, at han er overbevist om sin egen måde at gøre tingene på, og at dette er bæredygtigt uanset offentlig holdning. Han er samtidig ikke så modtagelig overfor at gøre noget anderledes. Han lytter ikke til kritikere af egne initiativer og finder ikke nødvendigvis sparring i landbruget, men også i andre industrier.