



Sociologisk undersøgelse af forudsætninger for udvikling og implementering af integreret rådgivning i EU- LIFE projektet AGWAPLAN

Gennemført af

**Egon Noe
Og
Anne Mette Langvad**

Danmarks JordbrugsForskning
Bedriftsudvikling og produktion
Afdeling for jordbrugsproduktion og miljø

Marts 2006

LIFE05 ENV/DK/000155: Integrated Protection of Surface and Groundwater in Agricultural Regions (AGWAPLAN)



INDHOLD

Forord	2
1. Undersøgelsens kontekst og metodegrundlag.....	3
2. ”God landbrugspraksis” i forhold til landmænd, deres værdier og driftsledelse	4
2.1 God landbrugspraksis har forbindelse til forskellige værdigrundlag.....	5
Godt naboskab (og reduktion af lugt)	6
Naturpleje og jagt.....	6
Økologi og miljøbevidsthed.....	6
2.2 God landbrugspraksis er indlejret i forskellige typer driftsledelse	7
Den faglige udfordring i at reagere med føling og forbindelse, situationelt.....	7
Den faglige udfordring i planlægning, gennemsigtighed og kontrol.....	7
Den faglige udfordring at udvikle virksomheden i en lige konkurrence	8
Bedriftens produktionssystem og driftsledelse	9
EM 38 – metoden og driftsledelse	10
Reduktion af nitrat og fosfor – et spørgsmål om driftsledelse.....	10
Rådgivning og driftsledelsesstil.....	10
Driftsledelse præger holdningen til frivillig regulering	11
Grundlag for samarbejde.....	11
Værdier, viden, produktionssystem og driftsledelsesstil	12
3. Institutionelle forudsætninger for projektet med henblik på udvikling af integreret rådgivning.....	12
3.1 Institutionernes baggrund og problemerkendelser.....	12
Opbakning fra kollegaer og det institutionelle bagland.....	12
De institutionelle projektmål og forudsætninger	13
”God Landbrugspraksis”- hvad er det for de deltagende institutioner?.....	16
3.2 ”Integreret rådgivning” – hvordan opnår vi det?	17
4. Potentielle scenarier til refleksion.....	19
5. Opsamling af anbefalinger.....	20

Bilag: Interviewguides

Denne rapport er udarbejdet med støtte fra Det Europæiske Fællesskabs finansielle instrument LIFE.



This report is prepared with the contribution of the LIFE financial instrument of the European Community.

Forord

Denne analyse er skrevet med stor kærlighed til projektet og ærlighed i forhold til at beskrive de knaster og forhindringer, der ligger for, at projektets formål om frivilligt samarbejde om nedbringelse af næringsstofudvaskning kan lykkes. Da netop knaster og forhindringer er i fokus, er det indledningsvis vigtigt at betone dén optimisme, som vi har opnået som følge af vore samtaler med projektets involverede parter.

På vore besøg hos landmænd og institutionelle repræsentanter har vi gennemgående mødt en positiv nygerrig indstilling eller ligefrem stor entusiasme for projektet. Det gælder, uanset at landmænd med deres deltagelse konfronterer en usikker situation, at amtets medarbejdere står uden mulighed for garanti for deres egen fremtid og konsekvenserne af denne i forhold til projektet. Også landbrugets rådgivningscentre står i en situation, der byder på nye arbejdsvilkår, men herfra opleves projektet som en anledning til fremtidssikring og læring. Landcentrets strategiske arbejde skal balancere hensynet til landmænd med fremtidens politiske krav og fordrer pionerarbejder af denne karakter og med hensyn til Danmarks JordbrugsForskning er udfordringen i denne sammenhæng den direkte anvendelsesværdi af deres forskning.

AGWAPLAN er under alle omstændigheder et projekt, som kan få en utrolig værdifuld betydning som grundlag for udformning og implementering af Vandrammedirektivet. I bedste fald vil projektet bidrage til en helt ny regulerings-æra i relationen mellem landbruget og myndighederne.

I en sådan situation er indstillingen på dialog altafgørende og synspunktet, at ”samtale fremmer forståelsen” er igen og igen fremhævet som håb, erfaring og motivation hos de involverede parter.

Med denne forforståelse intakt er det undersøgelsens opgave at beskrive de udfordringer, som er umiddelbart forestående eller som på den nuværende baggrund formodes at opstå undervejs. Der er tale om en meget summarisk rapport rettet mod anbefalinger og fokuspunkter til det forestående arbejde.

Egon Noe

Foulum, den 31 marts, 2006

1. Undersøgelsens kontekst og metodegrundlag

Denne sociologiske undersøgelse er et led i udviklingen af et integreret rådgivningskoncept, der integrerer hensyn til produktionen og dens organisering, landmandsfamilien og miljøet og samtidig integrerer den viden og erfaring som landbrugsforskning, -rådgivning, og miljømyndighed har og de opgaver, der i fællesskab med landbruget skal løses i forhold til EU's Vandrammedirektiv med særlig henblik på begrænsning af fosfor- og kvælstofudvaskning.

Formålet med den sociologiske undersøgelse er at kortlægge barrierer i holdninger og forståelse mellem de implicerede parter i projektet – landmænd, rådgivere, forskere og miljømyndighed, som har betydning for, hvordan integreret rådgivning håndteres. På baggrund af de enkelte projektpartners ønsker, krav og behov som forudsætning for deres projektdeltagelse, munder undersøgelsen derfor ud i en række konstateringer med karakter af anbefalinger og fokuserede punkter til refleksion.

Projektet er baseret på enkeltmands-interviews med deltagende landmænd i hver af de tre projektområder. Alle de landmænd, som ved forespørgsel har ønsket at medvirke, er interviewet. Samtidig er der foretaget interviews med repræsentanter fra de institutioner, der deltager i projektet. Konkret har vi interviewet én repræsentant fra hver af landbocentrene Århus-Hadsten, Odder-Skanderborg og LandboØST. Derudover er der foretaget interviews med repræsentanter fra Dansk LandbrugsRådgivning (Landscentret), Århus Amt og Danmarks JordbrugsForskning.

De deltagende landbrug er meget forskelligartede med hensyn til størrelse, produktion og ejerforhold. Forskelle som sandsynligt vil kunne ses afspejlet i de erfaringer og synspunkter, som landmændene bringer med ind i projektet og forskelle som kan vise sig at få betydning for, hvilken rådgivning der virker relevant. Et vigtigt mål med undersøgelsen har derfor været, at alle landmænd har bidraget med deres personlige indgang til projektet og deres hidtidige erfaringer med institutionerne i og uden for projektet.

De konsulenter, som er interviewet, har været kontaktpersoner i projektformuleringsfasen. Da konsulenterne for de flestes vedkommende samtidig kommer til at spille en central rolle i udførelsen af den integrerede rådgivning har deres synspunkter en stor interesse.

Fra Landscentret, Århus Amt og Danmarks JordbrugsForskning har vi dels interviewet personer med ledelsesansvar og dels interviewet personer som repræsenterer den faglige ekspertise, hver institution indgår i projektet med. Repræsentationen af såvel ledelse som fagekspertise er væsentlig for udviklingen af en integreret rådgivning, fordi projektet forudsætter en institutionel projektorienteret forståelse af andre parter mål og tilsvarende tilpasning af metoder til opfyldelse af disse.

Der er udarbejdet 5 interviewguides til brug i indsamlingen af information - en guide til hver type projektpartner. Hver guide tager udgangspunkt i interviewpersonens umiddelbare virkelighed. Udgangspunktet for landmandsinterviewene er således bedriften, landmandens værdier og landbrugspraksis. Konsulentinterviewene tager udgangspunkt i værdier, praksis og mål i centrets rådgivning. Afsættet for

interviewene med repræsentanter for Århus Amt har været basisanalyser og reguleringsmål og videreførelsen af interviewet er sket i forhold til god landbrugspraksis og barrierer i en institutionelt integreret rådgivning. Indgangsvinklen til Dansk LandbrugsRådgivning har været institutionens strategiarbejde i forhold til landbrugets håndtering af miljø, herunder rollen som initiativtager til projektet. Endelig er repræsentanter fra Danmarks JordbrugsForskning interviewet med afsæt i deres forskningsbaserede modelleringsarbejde og dettes forventede anvendelsesværdi i praksis. Fra hvert af disse udgangspunkter har interviewene belyst interviewpersonernes relation til de øvrige projektparter i form af konkrete erfaringer i og uden for projektet, forventninger til de ydelser, som de andre parter kan levere, og det samarbejde som kan opstå heraf.

På baggrund af interviewene og med henblik på at formulere en række anbefalinger til dannelse af en integreret rådgivning er der foretaget en fokuseret interviewanalyse. Analysen har været orienteret om projektets to kernebegreber, nemlig ”god landbrugspraksis” og ”integreret rådgivning”. God landbrugspraksis må først og fremmest fortolkes ud fra de landmænd, som bedriver den, hvorimod integreret rådgivning må fortolkes ud fra de synspunkter, ønsker og mål som gør sig gældende hos alle involverede parter.

Konceptet for en integreret rådgivning formuleres i projektet i et samarbejde mellem Landscentret og Århus Amt med senere inddragelse af konsulenter fra landbocentrene og landmænd som sparringspartnere.

Som nævnt, er formålet med denne sociologiske forundersøgelse at skabe en del af det vidensgrundlag, hvorpå en målrettet integreret rådgivning kan bygges. Det betyder konkrete anbefalinger at arbejde videre med og konkrete genstande til refleksion, men intet færdigt rådgivningskoncept. Vel mødt til projektånd og samarbejde!

2. ”God landbrugspraksis” i forhold til landmænd, deres værdier og driftsledelse

I projektet er ideen, at ”god landbrugspraksis” skal tjene som det normative omdrejningspunkt for den frivillige selvregulering og dermed også som udgangspunkt for en ”integreret rådgivning”. Det er derfor vigtigt at få greb om, hvordan de forskellige landbrugere opfatter deres gode landbrugspraksis, og dermed om begrebets kraft i forhold til en værdibåren selvregulering. Hvilke værdier og tankegange er det kort sagt, som landmændene vil møde begrebet ”god landbrugspraksis” med i forhold til et integreret rådgivningsforløb?

Overordnet set giver alle de adspurgte landbrugere udtryk for, at de går op i god landbrugspraksis, men samtidig møder man også en udbredt forståelse af, at det er noget de praktiserer allerede. Helt gennemgående referer landmænd til alle de miljøforbedringer, der er sket inden for de sidste 10 – 15 år, og man erkender, at man i bakspejlet godt kan se, at landbrugserhvervet førhen brugte for store mængder gødning og pesticider. *I dag* er man ikke desto mindre ved at være så langt nede, at det betyder værdimæssige begrænsninger og for nogle ligefrem gør ondt i landmandsskabet, dvs. at man ikke længere føler, at man kan drive landbrug ud fra de værdier og den faglighed som man hidtidig har gået op i.

Erfaringerne fra pesticidhandlingsplanen kan bidrage til at belyse disse begrænsninger på næringsstofområdet: Det er nu vanskeligt at komme længere ned i behandlingshyppighed, fordi, som interview med mange landmænd afdækker, man allerede holdningsmæssigt har det meget fint med den måde, man i dag praktiserer planteværn. Dette sammenholdt med at det politiske pres eller truslen mod landbrugets pesticidanvendelse i en periode synes mindre, er der også sket en stagnering i forhold til at bringe behandlingshyppigheden ned. Man møder således ikke hos landbrugerne en diskrepans imellem, hvad man gør, og hvad man rent faktisk burde gøre, som kan virke som drivkraft i en normativ regulering. Dvs. at som normativt begreb hjælper ”god landbrugspraksis” til at holde fast i dét, landmændene allerede gør og derfor synes begrebet ikke umiddelbart at kunne flytte praksis.

Nedenunder denne fælles opfattelse af god landbrugspraksis er der meget forskellige opfattelser af begrebet. For det første er god landbrugspraksis ikke nødvendigvis specielt knyttet til næringsstoffer og næringsstofudnyttelse, men hvis der er en direkte forbindelse, er måden, hvorpå forbindelseslinien er skabt, forskellige landmænd imellem.

Med udgangspunkt i landmændenes beskrivelser er forskellene i det følgende kogt ned til nogle idealtypiske pejlemærker. Sådanne typebeskrivelser rummer naturligvis ikke alle aspekter og nuancer, der måtte gøre sig gældende for den enkelte landmand, men udelukkende de mest fremtrædende og betydningsfulde karakteristika hos en gruppe af landmænd.

2.1 God landbrugspraksis har forbindelse til forskellige værdigrundlag

Selv om det langt hen ad vejen er de samme temaer som samtalerne om god landbrugspraksis kommer til at handle om, har de forskelligt udgangspunkt afhængigt af hvilke værdier, der i øvrigt er betydningsfulde for landmanden i dennes dagligdag. Blandt de deltagende landmænd er især tre værdiperspektiver blevet udfoldet:

Godt naboskab (og reduktion af lugt)

God landbrugspraksis er her forbundet med landmandens lokale sociale relationer, dvs. med at tage videst mulig hensyn til naboer. Der bruges ofte begrebet at sætte ind på kontoen, ved f.eks. at rydde naboernes veje for sne, ved at informere om tidspunkter for gylleudbringning – undgå weekenderne og begrænse kørsel med maskiner på offentlig vej. God landbrugspraksis indebærer åbenhed og dialog og udmønter sig i en stor lyst til at vise bedriften frem og vise omverden hvordan det rent faktisk foregår. For denne type landmand udgør projektet en mulighed for at bidrage til erhvervets image, men et sådant bidrag til fællesskabet giver samtidig fællesskabet en forpligtigelse til at bakke op. I projektsammenhæng møder man hos denne type landmænd ofte en holdning til at landbrugets organisationer, som de nærmeste, kunne hjælpe med at afholde omkostningerne ved projektdeltagelse.

Naturpleje og jagt

Denne kategori rummer mange forskellige opfattelser af natur, men landmænd med en naturoplevelsesværdier har dog dét tilfælles, at de tænker i den plejede natur. God landbrugspraksis er at bidrage til at skabe en smuk natur, hvad enten det smukke består i et landbrugslandskab, hvor vildtet trives - en flok rådyr der går nede i engen eller vildtbeplantningen - eller i at sårbare arealer er trukket ud af produktion og det resterende areal er præget af renholdte, velafgrænsede marker. Naturoplevelsesværdierne kan være knyttet til jagtinteresse men er det langt fra altid. F.eks. møder man denne opfattelse ved mange landmænd, der er på vej ind i deres tredje alder og gerne vil nyde de sidste år ved landbruget, hvor de drosler ned på produktionen og lader mindst velegnede jordstykker og smålodder gå over i naturområder.

Økologi og miljøbevidsthed

Det er især landbrugere, der driver eller har drevet økologisk jordbrug, hvor der er en selvstændig værdi knyttet til at tænke i miljømæssig bæredygtighed i form af næringsstofbalancer og næringsstofudnyttelse gennem sædskifte. Her opfattes næringsstoffer som en begrænset ressource som sædskifte og bedrift organiseres ud fra og den klare bevidsthed om miljøbelastningen betyder helhedsvurderinger og orientering mod udvikling af et særegent produktionssystem. Denne type landmand ønsker en meget specifik rådgivning med rådgivere der eksplicit kan følge tankegangen – ligesom deres ønske om anerkendelse er rettet mod den brede befolkning mere end det lokale sociale miljø.

De tre ovennævnte værdimæssige orienteringer er trods deres forskellighed ikke alle hinanden udelukkende. Betydningen af lokale sociale relationer kobles nemt med naturoplevelsesværdier eller miljøorientering, men naturoplevelse og miljøorientering er et sjældnere makkerpar. Da værdierne har betydning for landmandens praksis, kan en dialog og rådgivning, der er loyal overfor og søger at fremme disse værdier også være med til at ændre praksis.

2.2 God landbrugspraksis er indlejret i forskellige typer driftsledelse

Forbindelsen mellem værdier, viden og den måde, man gør tingene på, er meget stærk hos de fleste. Forskellige værdier leder til forskellig brug af den viden man har, hvilket skaber meget forskellige veje til et resultat. Resultatet tillægges forskellig værdi afhængigt af hvad hvilke værdier og viden som motiverede resultatet i første instans. De sammenhænge som er skabt kan aflæses i vores praksis og for landmænd vil de i erhvervsmæssig henseende kunne aflæses som en karakteristisk driftsledelsesstil. Driftsledesstilen er i det store og hele, hvad landmanden forbinder med god landbrugspraksis.

Modsat værdiperspektiverne i ovenstående afsnit, som godt kan være samtidigt til stede, er det uhensigtsmæssigt at praktisere forskellige driftsledelsesstile samtidigt. En driftsledelsesstil skal betragtes som det grundlæggende rationale, og sådanne har man som regel ikke flere af. Bedriftens driftsledelsesstil kan sammenlignes med en organisations vision, mission og program: De tre dele skal passe sammen, og organisationen splittes ad, hvis den tillægger lige stor værdi til parallelle strategier.

Den faglige udfordring i at reagere med føling og forbindelse, situationelt

For disse landmænd består den faglige udfordring i at have bedriften så meget i blodet, at man kan rette øjeblikkeligt op på en hvilken som helst utilsigtet hændelse – og opnå høje produktionsresultater i mark og stald på baggrund sin reaktionshastighed og situationsfornemmelse. Landmænd, som falder inden for denne kategori, dyrker og forfiner til stadighed deres erfaringsgrundlag, som derfor bliver et særdeles differentieret redskab at arbejde med. Landmænd af denne karakter har et stærkt personligt forhold til dét, de producerer, hvad enten det handler om planter eller dyr. Derfor vil man i denne sammenhæng ofte møde landmænd, som beklager sig over at planterne allerede sulter med de aktuelle gødningsnormer og at dette tager noget af glæden i dét at være landmand. Planterne skal have lige nøjagtig, hvad de behøver – og derfor kan fagligheden også rette sig imod hvor langt man kan komme ned i f.eks. BI, vel at mærke *uden* at det går ud over effekt og udbytte i marken, eller hvor høj en fodereffektivitet man kan opnå i stalde kombineret med topydelse. Det personlige kendskab som betingelse for reaktionshastigheden gør, at landmanden ofte beholder hovedansvaret i både mark og stald og kender sin jord og sine dyr som grundlag for en differentieret pasning.

Den faglige udfordring i planlægning, gennemsigtighed og kontrol

Det er den *synlige* driftsledelse der er i centrum for god landbrugspraksis hos landmænd med denne driftsledelsesstil. Fagligheden ligger i, at der gennemføres en god planlægning, der er gennemskelig for alle, der er involveret i bedriften, herunder også bedriftens samarbejde med andre landmænd. Klare kriterier og mål gør det muligt at trække i flok - og forhindrer unødvendige og kontraproduktive ærgrelser undervejs. Planlægning gør det samtidig muligt at vise omgivelserne behørigt hensyn, ved eksempelvis at varsko naboerne om gyllekørsel, mm. Diverse regnskaber gør det muligt at evaluere og finde systemfejl ligesom teknologiske redskaber til bedriftskortlægning medvirker til at maksimere udbyttet og skåne naturgrundlaget.

Således har denne type landmandskab en karakter, som leder naturligt hen til præcisionsjordbrug. Regler, reguleringer og retningslinier skal overholdes uden nødvendigvis at overopfyldes, men samtidig skal uhensigtsmæssighederne frem i lyset og danne objektivt grundlag for dialog. Sublimeringen for denne driftsledelsesstil ligger i evnen til at skabe overskud gennem forudseende planlægning og et mere og mere finjusteret program. Derfor beholder denne type landmand også hovedansvaret for planlægning, om end han gerne indhenter mange forskellige synspunkter på hvad han kan gøre bedre.

Den faglige udfordring at udvikle virksomheden i en lige konkurrence

Her knytter landmandskabet sig ikke så tæt til, at der netop er tale om landbrugsproduktion, men til at det er en virksomhed man udvikler. Holdningen der knytter sig til denne opfattelse er at god landbrugspraksis skal være i overensstemmelse med lovgivningen og en økonomisk incitament-struktur. Man har således ikke noget imod en strengere regulering så længe der bare er tale om lige konkurrencevilkår for dansk landbrug og for dansk landbrug i forhold til dets europæiske konkurrenter. Hvis ikke vilkårene er lige, er det umuligt at bruge bedriftens økonomi som et pejlemærke for det gode landmandsskab. Reguleringen bliver således en medspiller i virksomhedsudviklingen – eller en årsag til ulighed og uretfærdighed.

Som nævnt er de tre driftsledelsesstile grundlæggende modsatrettede. De kan opfattes som pejlemærker, der spænder et rum ud, som landmænd kan orientere sig forskelligt i forhold til, og som tre rum, det ikke er muligt at træde fuldt ind i på samme tid. I det følgende vil vi analysere, hvordan driftsledesstilen hænger sammen med de centrale mål og metoder som knytter sig til AGWAPLAN-projektet.

Tabel 2.1: Forhold som knytter sig til bedriftens driftsledelsesstil

<i>Driftsledelsesstil</i>	<i>Føling og forbindelse, situationelt</i>	<i>Planlægning, gennemsigtighed og kontrol</i>	<i>Virksomhedsudvikling i lige konkurrence</i>
Bedriftens produktions-system	Produktionssystem baseret på erfaringsmæssigt kendskab til bedriften. Erfaringsbaseringen betyder at bedriften oftest er specialiseret i én produktionsgren.	Produktionssystemet er baseret på systematisk planlægning, kontrol og evaluering. Generaliseret og ekstern viden tænkes ind i systemet gennem planlægning.	Produktionssystemet er indrettet på konkurrence på lige markedsvilkår. Virksomhedens økonomi optimeres ud fra de givne omverdensbetingelser.
Holdning til jordbunds-kortlægning – (EM 38)	Landmanden kender sin jord i de lag der er behov for – og har intet direkte behov for EM 38 i egen driftsledelse.	Nye metoder til præcisionslandbrug kan vise sig som gevinst for egen driftsledelse.	Udslagsgørende for metoden er den holdning, at den enkelte landmand ikke bør betale. Orientering mod planteavl ofte ikke stærk nok til at se en potentiel økonomisk gevinst

Holdning til projektmål om reduktion af nitrat og fosfor	Målet må nås, men bevare systemet gennem forbedrede produktions metoder, så produktivitet og effektivitet forbedres. Forbehold: En del ser også at skærpede krav vil gå ud over fagligheden og glæden ved at drive landbrug.	Målet må nås gennem udvikling af bedre styringsredskaber udviklet af teknologisk videnskabelig vej Forbehold: Regulering uden tilsvarende ny-udvikling begrænser de økonomiske muligheder for produktion	Ligger på det økonomisk optimale allerede, men yderligere mål kan nås ved økonomisk kompensation.
Brug af rådgivning	Ofte en lokal rådgiver som har godt kendskab til bedriften og den primærproduktion. Konkret erfaringsudveksling i erfaringsgrupper har stor værdi	Bruger gerne flere rådgivere med forskelligt tilhørsforhold. Kan udlicitere delopgaver til konsulenten, men aldrig overblikket over planlægningen	Gerne private rådgivere, samt gratis virksomhedsrådgivning. Besidder selv det store økonomiske overblik
Holdning til frivillig regulering	Frivillig regulering kan være et redskab til at synliggøre fagligheden. Omverdens anerkendelse af faget er central.	Frivillig regulering kan være en metode til at være på forkant med den teknologiske udvikling, men frivillig regulering kræver ny udvikling.	En betingelse for frivillig regulering er skadesløshed i forhold til konkurrencevilkår.

Bedriftens produktionssystem og driftsledelse

Forenklet beskrevet kan forskellen mellem de tre typer driftsledelse rummes i to dimensioner.

Den første dimension beskriver en forskel i to poler mellem, hvordan viden sættes i anvendelse i produktionssystemet. Ny viden og nye metoder inddrages i den ene type landbrugsbedrift ved at driftslederen ser den anvendt i praksis – enten ved selv at foretage forsøg eller ved at se viden anvendt hos andre med ligeartede problemstillinger. Viden skal knyttes til en konkret historie for, for alvor at have relevans. I den anden pol på første dimension, befinder sig de bedrifter som inddrager ny viden ved abstrakt planlægning. Ny viden kan finde vej til bedriften fra videnskilder som ligger fjernt fra bedriftens dagligdag. Her kan ny teknologi blive relevant alene på grund af sin nyhedsværdi – og fordi det kan passes ind i den systemiske planlægning. De to produktionssystemer på den første dimension er begge orienteret mod agronomisk udvikling, agronomisk udbytte og optimering af produktionsprocesserne.

Den anden dimension beskriver en forskel mellem om fagligheden har et agronomisk omdrejningspunkt hvor det handler om at få den bedste økonomi ud af (den givne) landbrugsproduktionen eller økonomisk omdrejningspunkt hvor det i højere grad handler om at vælge den (landbrugs)produktion der optimerer virksomhedens økonomi.

Dét at drive og udvikle en moderne landbrugsvirksomhed stiller store krav til landmanden om driftsledelse, uanset hvilken type landbrugssystem driftsledelsen organiserer. Hensynet til økonomi og optimering af produktionen kræver forløbende justering og tilpasning af bedriften til de foranderlige omverdensbetingelser.

Det er meget vigtigt at pointere, at forskelle driftsledelse og produktionssystem *ikke* har nogen entydig relation til landbrugsvirksomhedens størrelse eller rentabilitet. Der er tale om en rent organisatorisk forskel og succesfulde virksomheder kan som bekendt have meget forskellige ledelsesprincipper og organisationsmodeller.

EM 38 – metoden og driftsledelse

I de to områder, hvor det er planlagt at gennemføre EM-38 målinger, blev der helt generelt rejst kritik af den måde, sagen var blevet håndteret på.

Men neden under denne kritik fremgik forskellige holdninger til målingerne som kan ses i sammenhæng med driftsledelse og produktionssystem. Det er især de landmænd som orienterede sig imod en planlægning og den eksternaliserede viden som kunne se et umiddelbart potentiale i forhold til deres egen driftsledelse, f.eks. som et redskab i forhold til præcisionsjordbrug eller som grundlag for differentieret arealanvendelse, endelig blev de af nogle fremhævet som et redskab i dialogen med amtet i forbindelse med VVM ansøgninger.

De landmænd, der i højre grad orienterede sig imod den internaliserede viden, i de omfang de indvilligede i at betale for målingerne, i højere grad gjorde det for at bidrage positivt til projektet (faglig forpligtigelse), endelig var der nogle af landmændene der fastholdt at de ikke kan se værdien af målinger i forhold til deres ledelse af virksomheden og derfor ikke anser det som deres opgave at finansiere omkostninger der hører til projektet (fælles gode).

Disse forskellige holdninger giver en indikation af at den samme rådgivningsmodel ikke kunne fungere på alle bedrifter. F.eks. vil EM 38 kortlægning på nogle bedrifter kunne tjene som et naturligt udgangspunkt for den integrerede rådgivning, for differentieret gødskning og arealanvendelse, mens for andre bedrifter vil man skulle tage udgangspunkt i landmandens egen måde at kende sin jord på (f.eks. kendskab til dyrkningssikkerhed, dræningsproblemer og vandskel).

Reduktion af nitrat og fosfor – et spørgsmål om driftsledelse

I projektet er der flere mere eller mindre eksplicite opfattelser af god landbrugspraksis, blandt andet ud fra en række eksisterende metoder til reduktion af nitrat og fosfor. EM-38 udgør som nævnt en sådan metode.

Når man spørger landmændene hvordan de forestiller sig at kunne reducere kvælstoftabet på deres bedrift, forestiller de sig ikke en ændret driftsledelsesstrategi. Tvært imod vil man, som det fremgår af tabel 2.1, gøre mere af det man allerede gør for at reducere belastningen, dvs. at man vil forfølge sin strategi. Det at bruge sin strategi som udgangspunkt er overordentligt fornuftigt ud fra et virksomhedsledelses-synspunkt. Det betyder, at der i det katalog af muligheder, man har med ud til landmanden skal være tiltag der passer til de forskellige strategier. Men også at selve rådgivnings og beslutningsprocessen skal organiseres under hensyn til den tankegang som virksomheden er organiseret efter. Det objektive mål er jo reduktionskravet og ikke måden hvorpå dette mål indløses.

Rådgivning og driftsledelsesstil

En af styrkerne ved projektet er at det bygger på de lokale konsulenter og deres relationer til landbrugerne. Da det også er via konsulenten at landbrugerne er blevet

involveret kan man også som udgangspunkt, at der er en god relation mellem konsulent og landmand. Men i forhold til udformning af den integrerede rådgivningskoncept er det vigtigt at hæfte sig ved, at der er stor forskel i den måde som man som landbrugere, givet sin strategi, anvender planteavlserådgivning på og dermed forskel i landmand-rådgiver relation fra landmand til landmand. Idealtypisk kan man skelne mellem forskellige typer af relationer. Nogle hælder overvejende til en rådgiver, der kender deres strategi og bedrift godt. Andre prioriterer at inddrage flere rådgivere for at få en slags 2. opinion. Endelig er en idealtypisk strategi at have så lidt binding til rådgiveren, som et led i at udnytte konkurrencesituationen mellem rådgivere, her bruges gerne andre rådgivere end landboforeningens.

Driftsledelse præger holdningen til frivillig regulering

Som udgangspunkt er alle landmændene frivillige med i projektet, men det forhindre ikke, at der er en vis skepsis og usikkerhed om projektets grundide. Nogle deltagere fremhævede at en af grundene til at de er gået med i projektet, er den store usikkerhed og utryghed de føler overfor hvad vandrammedirektivet vil komme til at betyde for deres bedrift. Igen kan man bruge de forskellige holdninger, der kom til udtryk, som pejlemærker for at forstå holdninger og motivation for at gå med i projektet. Holdninger der kobler værdier og problemopfattelser, herunder: et synspunkt der kom til udtryk er at det er et vigtig led i at forbedre vores image så vi forsat kan være stolte af vores erhverv. Et andet synspunkt er at det er en vigtig at gå foran som et led i at forbedre relationen til myndighederne og dermed bedriftens udviklingsmuligheder. Endelig var der det synspunkt at landbruget lever i en konkurrence situation, man vil gerne bidrage så længe det sker under lige konkurrence vilkår, hvor det sidste synspunkt ikke i samme grad hænger sammen med en frygt for en strammere regulering, i det omfang det er ens for alle. En anden bekymring der går på tværs er og som vil blive behandlet senere er erfaringer fra VVM-redskabet, hvor man ved at gå foran senere risikere bliver at blive mødt med de samme reduktionskrav, som dem der har været lige glade. Det er således vigtigt, at man i projektet bruger energi på at skabe en projektidentitet og medejerskab der er kraftig nok til at samle disse forskellige synspunkter. Og bidrage til landmændenes ejerskab af projektet, hvilket også leder frem til det næste punkt, behovet og muligheden for en større integration af områdeniveau.

Grundlag for samarbejde

I det tre områder var der ingen eller kun meget lidt tradition for at samarbejde mellem landmænd. Og ud over den generelle tilknytning til landboforeningen er der ingen eksisterende grupper eller netværks organisationer man umiddelbart kan bygge videre på. En del af de adspurgte landmænd så dog meget positivt på mulighederne for at løse problemerne på områdeniveau. Der ligger således en stor udfordring til projektet, i at søge at etablere en sådan lokal platform i projektet.

Værdier, viden, produktionssystem og driftsledelsesstil

Ovenstående idealtyper afspejler primært de forskellige idealtypiske tænkninger vi finder hos fuldtids produktionslandbrugene, deltidslandbrugerne vil til en vis grad afspejle nogle af de forskelle, men samtidig repræsenterer langt større heterogenitet i værdier og tankegange, da deres relation til landbruget kan forstås ud fra mange andre synsvinkler end de økonomiske og produktions faglige hensyn, her er det naturligvis også vigtig at møde dem på deres præmisser i forhold til den integrerede rådgivning hvilket på den ene side er langt mere kompliceret fordi deres forudsætninger kan være så forskellige, på den anden side langt mindre kompliceret fordi de som oftest ikke har så meget i klemme økonomisk og værdimæssigt i forhold til at opfylde de konkrete miljømål.

3. Institutionelle forudsætninger for projektet med henblik på udvikling af integreret rådgivning

3.1 Institutionernes baggrund og problemerkendelser

Opbakning fra kollegaer og det institutionelle bagland

Hele vejen rundt oplever man en god opbakning til projektet blandt kollegaerne og de arbejdsgrupper, deltagerne indgår i. Denne opbakning rækker også langt i forhold til at kunne afsætte de lovede mandskabsressourcer, på trods af at projektet belaster enkeltpersonernes og enkeltinstitutionernes ressourcer og økonomi. Denne opbakning kan ses som et udtryk for, at de mennesker der via deres arbejde er tæt på problemstillingen, ser et meget stort behov for at få belyst området mhp. at blive klædt bedre på i fremtiden.

Landmændene og Landcentret ser det som en mulighed selv at være med til at præge implementeringen af lovgivning og ad den vej finde en mere hensigtsmæssig løsning i forhold til mulighederne for en forsat landbrugsproduktion. Mange af landmændene ser det også som en mulighed for at forbedre relationen til det omgivende samfund og derigennem landbrugets image.

De involverede myndigheder ser et akut behov for at få afdækket, hvordan man i praksis skal håndtere implementeringen af den nye lov om miljømål, uanset opgavefordelingen mellem miljøcentre og kommuner.

Rådgivningscentrene ser et stort behov for at blive klædt på til at kunne rådgive landmændene under disse nye betingelser.

Forskerne ser denne type projektsamarbejde som et vigtigt led i at få den faglige viden i spil i forhold til forsat at forbedre forholdet mellem landbrugsproduktion og miljø i praksis men også som en måde at få en feedback til forskningen.

Den generelle opbakning udgør i sig selv en stor og væsentlig ressource i projektet, da den indikerer, at mange af projektdeltagerne vil kunne gå langt i forhold til at opfylde projektets mål og gøre projektet til en succes.

Det kan kun konstateres, at for projektdeltagerne, udgør projektet mulighed for nuanceret behandling og afvejning af problemstillinger. Man håber (bekymres over) og formoder, at resultater og erfaringer, som opnås i projektet, får betydning i en

politisk og administrativ implementering vandrammedirektivet. Derfor føler mange det så vigtigt at medvirke til at skabe betingelserne for et højt kvalificeret produkt.

På den baggrund må det anbefales at arbejde på at styrke den ministerielle og landbrugsorganisatoriske opbakning til projektet. Der skal således målrettet skabes og opretholdes en opmærksomhed om projektets potentielle betydning og aktualitet i forhold til de udfordringer, som landbrug og politisk regulering står overfor i forbindelse med Lov om Miljømål, og på at udelukke en tab-tab situation i form af store fremtidige administrative omkostninger for de offentlige kasser og negative konsekvenser det naturforvaltende landbrugerhvervs arbejdsbetingelser og indtjeningsgrundlag.

De institutionelle projektmål og forudsætninger

Hvor den indledende kommunikation af projektets formål og indhold til landmænd er blevet kritiseret af en del af landmænd, så synes dialogen mellem de deltagende institutioner i forbindelse med projektreformuleringen at have været god. På tværs af institutionerne har der været tilslutning til, at projektet råder over en helt unik mulighed for samarbejde på tværs af forskellige aktører og interessenter. At udnytte det potentiale til at skabe ny indsigt, som samtidig tilgodeser hensyn til miljø og til landbrugsproduktion, er et mål som er delt mellem institutionerne. Som man fra amtets side udtrykker det er der jo ingen grund til at det skal gøre unødvendigt ondt på landmændene. Underliggende denne generelle enighed, indgår de forskellige institutioner naturligvis i projektet med forskellig rolle og forskellig interesse, hvilket skal ses som en ressource i forhold til projektet, men også i nogle tilfælde kan udgøre en barriere.

Landmænd

Ud over de værdimæssige og driftsledelsesmæssige forskelle, der allerede er beskrevet i kapitel 2, befinder landbrugerne sig naturligvis på forskellige steder i deres forløb som landmænd. Det påvirker deres forudsætninger og motivation.

Nogle landmænd ser således projektinvolveringen som udgangspunkt for at omdanne bedriften til et sted, hvor de kan nyde deres 3. alder, dvs. drosle ned for produktionen (afvikle husdyrproduktionen) og sætte større fokus på arealernes natur- og herligheds værdi.

Andre ser det som et led i bedriftens udviklingsstrategi og dermed som værende på forkant med at udvikle bedriften i forhold til de nye omverdensbetingelser.

Andre igen er i en fase hvor det primært handler om deres egen faglige og ledelsesmæssige udvikling.

Endelig er der nogen, som deltager, fordi de synes, at det er spændende, og fordi de gerne vil bidrage til forskningen.

Disse motivationsfaktorer er en meget vigtig ressource for projektet, men samtidig også udtryk for, at den enkelte landbruger - også på dette punkt - skal mødes i den integrerede rådgivning.

Lanbocentre

Der tre lanbocentre ser det som et omdrejningspunkt for at udvikle centrets tværfaglige og integrerede rådgivning, og de legitimerer deres deltagelse i projektet med at det er en form for udvikling og efteruddannelse.

Men det er forskellige fysiske og organisatoriske forudsætninger, som centrene deltager med. Det geografiske område, som centrene dækker, er forskelligt alt efter typen af rådgivning svinebrugs-, kvægbrugs-, planteavl- og økonomirådgivningen er således forskellig geografisk udbredelse.

Der er også forskellige organisationsmodeller i spil, med hensyn til hvordan nye rådgivningsopgaver - såsom VVM og udarbejdelse af naturplaner - skal løses. Ét landbocenter har valgt at arbejde med faglig specialisering, således at ét kontor er ansvarligt for ét fagområde. Et andet center arbejder projektorienteret, sådan at rådgiverne i perioder indgår i temateams – f.eks. et VVM-projektteam. Et tredje center er delvis netværksorganiseret, i den forstand at en konsulent både varetager almen rådgivning - for at bevare kontakter til landmændene – og samtidig er kontoret specialist og rådgiver for de øvrige konsulenter på et givet delområde.

De tre organisationsmodeller udgør hver deres bud på hvordan den integrerede rådgivning kan organiseres i praksis, og har hver deres styrker og svagheder i forhold til specialisering og kontakt til landmændene.

Centrene synes som udgangspunkt at være meget åbne overfor at være med til at udvikle et koncept for den integrerede rådgivning. Da projektets resultater gerne skal have et generaliseret anvendelsespotentiale, er det vigtigt at være opmærksom på, at den måde, som den integrerede rådgivning organiseres på skal bringes til at matche den øvrige organisering af rådgivning, dvs. at det integrerede rådgivningskoncept skal kunne implementeres i centrets øvrige rådgivningskoncept.

Herudover har de enkelte centre nogle erfaringer fra andre områder som kan tjene som et udgangspunkt for at udvikle den integrerede rådgivning, herunder projektsamarbejde om VVM sager, og integreret rådgivning i forbindelse med naturplaner, hvor natur, produktion og økonomi integreres i rådgivning.

Gennem kollektive naturplans-projekter, er der opbygget erfaringer med at involvere landmænd fra et område i en dialog om muligheder for praktiske løsninger på tværs af ejendomsskel, f.eks. fællesafgræsning.

Endelig er der projekterfaringer med tværfaglig rådgivning, f.eks. ”Markbrug mod Nye Mål” inden for planteavl og ”Forpligtende Rådgivning” inden for kvægbrug. Det anbefales, at man på de enkelte centre evaluerer på disse erfaringer mhp. praktiske udvikling af et integreret rådgivningskoncept i dette projekt.

Århus Amt

Ud over, at amtet er meget interesseret i at samarbejde med landbruget om at finde de mest hensigtsmæssige løsninger på opfyldelsen af Vandrammedirektivet mål, ser amtet også projektet som en mulighed for at videreudvikle redskaber til at kunne håndtere problemer på dét landområdeniveau, der knytter sig til vandområdet. Det handler om at finde de løsninger, hvor man får mest miljø for pengene, f.eks. at nogle særlige sårbare områder tages ud af drift imod at der bliver relativt bedre produktionsvilkår på de mindre sårbare områder.

Fra amtet er involveret to forskellige kontorer hhv. ”Afdeling for Sø og Hav” og ”Afdeling for Indsatsplanlægning”. ”Sø og Hav” har til opgave at kortlægge den nuværende miljøtilstand i overfladevandområderne og fastlægge reduktionskrav i forhold til direktivets mål og krav. ”Afdeling for Indsatsplanlægning” kortlægger derimod nuværende kvælstofbidrag fra forskellige parter og omsætter

reduktionskravene til vandmiljøet til reduktionskrav i forhold til landbrugsproduktion og andre kilder. Hvor ”Sø og Hav” er videnstung på miljøområdet, men står uden speciel agronomisk indsigt og uden egentlig lodsejerkontakt, har ”Afdeling for indsatsplanlægning” både indsigt i landbrug, direkte lodsejerkontakt og kontakt via konsulenterne samt faglig viden og praktisk erfaring på området.

Amtet har flere års erfaring med tilsvarende projekter og problemstillinger bl.a. i forbindelse med indsatsplanlægning til drikkevandsbeskyttelse. Gennem dette arbejde samt i forbindelse med administrationen i forhold til landbrug er der opbygget viden og erfaring inden for fosfor og kvælstof i relation til landbrugsproduktion ligesom håndtering af datagrundlaget på fagområderne. Denne viden er i forbindelse med indsatsplanerne omsat til redskaber, der anvendes i praksis ude ved den enkelte landmand i tæt dialog med landbrugskonsulenterne i området.

Med den nye strukturreform, hvor medarbejderne er overflyttet til miljøcentrene og til kommunerne, bliver det en udfordring at sikre kommunikation og integration mellem de to myndighedsfunktioner i forhold til den integrerede rådgivning. Det forventes at miljøcentrenes embedsmænd fremtidig i højere grad skal bidrage til at forklare motiver for det fastlagte miljømål for det enkelte vandområde og måske også overtage nogle af de forhandlingsopgaver, der nu ligger politisk i amterne, hvorimod regulering og kontrol af målopfyldelse forventes at skulle varetages i kommunalt regi.

Danmarks JordbrugsForskning

De involverede forskere fra Danmarks JordbrugsForskning har en interesse i at bidrage med den nyeste faglige viden og metoder inden for fosfor, kvælstof og jordbundskortlægning i relation til landbrugsproduktion. Herudover mener man også at man har den styrke i forhold til projektet, at man ikke repræsenterer en bestemt interesse i enten miljø eller landbrug, men kan være garant for uvildigheden i de fremkommende resultater.

Til gengæld betyder de mange involverede eksperter og den specialiserede viden, at der stilles store krav til dialogen på tværs af de involverede fagområder inden for Danmarks JordbrugsForskning, for at opnå en ordentlig integration af de forskellige vidensområder, men også for at få omsat denne specialiserede viden til viden og redskaber der kan anvendes i praksis ude ved den enkelte landmand og i forhold til det faglige grundlag som kortlægningen og reduktionskravene bygger på.

Landscentret

Landscentret er hovedarkitekt for projektet og der er således også stor overensstemmelse mellem projektets mål og centrets mål. I Landscentret er der således også opbygget en stor viden inden for natur og miljøområdet med henblik på landbrugsproduktion, som grundlag for projektet.

Landscentret har dog en dobbelt rolle i den forstand at det klart repræsenterer landbrugets interesse, men samtidig som projektledere skal mediere de forskellige interesser og synsvinkler, der er repræsenteret i projektet. De to roller er ikke nødvendigvis uforenelige, men det dog vigtigt forsat være bevidst og reflektiv om hvornår man er interesseorganisation og hvornår man tager mediator-kasketten på. Det bør overvejes om der kan findes en klar og eksplicit, intern organisatorisk løsning herpå.

”God Landbrugspraksis” - hvad er det for de deltagende institutioner?

”God Landbrugspraksis”, der tjener som omdrejningspunkt i projektet, har flere problemstillinger i sig, som den integrerede rådgivning må tage hensyn til.

Som allerede nævnt opfattes god landbrugspraksis af landbrugerne, som et begreb for det landbrug, man allerede bedriver - i forlængelse af den udvikling, som er pågået de sidste 10-15 år. Reguleringsmæssigt føler man allerede at den gode landbrugspraksis er presset.

I takt med at de tekniske, økonomiske og samfundsmæssige forudsætninger krav til landbrug forandres, forandres også den måde, som landmændene driver deres produktion på og følgelig opfattelsen af, hvad god landbrugspraksis er. I den forstand er begrebet ikke statisk, men udtrykker i stedet variationer i dansk landbrugsdrift i en aktuel situation.

Ét er, hvordan forskellige landmænd tillægger god landbrugspraksis betydning; noget andet hvad begrebet betyder på institutionelt plan:

Blandt de involverede rådgivningscentre er der enighed om tre opfattelser af ”god landbrugspraksis.

God landbrugspraksis er således for det første at overholde den eksisterende lovgivning. Det er da også denne fortolkning, der er indlejret i begrebet om krydsoverensstemmelse – og i rådgivningen omtaler man, som i landbruget generelt, de landmænd, der ikke overholder lovgivningen som brodne kar, der skader landbrugets image.

Det leder videre til den anden forståelse af god landbrugspraksis som godt naboskab og et godt image i forhold til omverdenen. Det handler om de sociale relationer, f.eks. at tage hensyn til naboerne, når man sprøjter og kører gylle, at sørge for, at der ser pænt og ordentlig ud rundt om bedriften.

Den tredje opfattelse handler om synergieffekten mellem miljø og økonomi, dvs. at landmanden ligger i indsatsfaktor dér, hvor produktionen er økonomisk optimal og derfor også miljømæssig optimal. At finde balancen hvor denne synergieffekt opstår og beviser for at effekten gør sig gældende er en central opgave – ikke mindst for landbrugets egne organisationer. Det er sidstnævnte tankegang, der ligger bag måltallene i pesticidhandlingsplanen.

Det er lige netop med hensyn til opnåelse af en økonomisk og miljømæssig synergieffekt at landcenteret ser et potentiale i god landbrugspraksis. God landbrugspraksis sætter ind dér, hvor der er en diskrepans mellem dét, landmændene gør, og dét, der ud fra en planteavlsfaglig synsvinkel er muligt at optimere sig frem til. Set fra landcentrets side er god landbrugspraksis kort sagt et fagligt normativt redskab til at flytte landmændene med henvisning til viden og via rådgivning. Afhængig af kravene i forbindelse med vandrammedirektivet er landscentret usikker på, om det overhovedet vil være muligt at opfylde disse mål, uden at det koster landmanden penge. Derfor er det så væsentligt at der bliver regnet økonomi på de forskellige tiltag.

I amtet har man ikke fagligt beskæftiget sig med begrebet god landbrugspraksis før, og amtet har derfor ingen forudfattede opfattelser af begrebet. Som allerede nævnt ser

man positivt på projektet og derfor også med interesse på hvor langt landbruget rent faktisk kan nå af denne vej. Den umiddelbart største udfordring for amtet er at udvikle/videreudvikle anvendelige redskaber i forbindelse med god landbrugspraksis og integreret rådgivning til at iagttage og dermed kontrollere effekten af de forskellige tiltag i praksis. Set fra amtets perspektiv bliver det *i sidste instans* deres redskaber, der bestemmer/begrænser, hvad der kan regnes som godt landmandskab i forhold til vandrammedirektivets miljømål.

God landbrugspraksis er ikke et stående begreb i Danmarks JordbrugsForskning, men adspurgt fremhæver forskerne, at god landbrugspraksis betyder afvejning mellem produktion og miljø. Danmarks JordbrugsForskning arbejder med redskaber til at skabe grundlaget for denne afvejning.

Selv om det ikke er projektets hensigt, mener vi at anvendelsen af begrebet ”god landbrugspraksis” som redskab til miljømål, nemt kommer til at blive opfattet af landmændene som en anklage imod dem, for at de ikke i forvejen gør det godt. Rationalet i projektet er jo, at man skal undersøge hvor langt, det er muligt at komme med at kombinere vandrammedirektivets hensyn til vandmiljøet med rentabel landbrugsproduktion. Dette taget i betragtning er rapportens anbefaling at knytte et tillæg til begrebet i form af ”god landbrugspraksis med henblik på at finde en optimal afvejning mellem vandrammedirektivets miljømål og landbrugsproduktion”. Herved kommer begrebet i projektsammenhæng ikke til at fremstå som en kritik af landmændenes nuværende praksis, men som en invitation til at flytte sig i forhold til nogle helt konkrete og objektive mål.

3.2 ”Integreret rådgivning” – hvordan opnår vi det?

Deltagere i den integrerede rådgivning

Amtet ser det i høj grad som landbrugsorganisationernes og landbrugserhvervets opgave at finde og komme med forslag til de frivillige løsninger, men ser samtidig meget positivt på komme i dialog med landmændene, både for at forklare, hvad det er for en miljø og miljønaturtilstand, som skal sikres og beskyttes, og at forklare det faglige grundlag for reduktionsmålene. Man vil også gerne bidrage i dialogprocessen og den integrerede rådgivning, hvor det måtte være relevant. Man forventer også, at man ad denne vej kan opnå en større forståelse af landbrugets muligheder og betingelser, men det er vigtigt at beholde myndighedskasketten på i forhold til opgaven med at sikre de konkrete miljømål. På sigt anser amtet det som helt nødvendigt, at den integrerede rådgivning også kommer til at indbefatte naturhensyn. Det skyldes at natur og miljøhensyn i henhold til de ændrede lovgrundlag fremtidig skal håndteres samlet af kommunerne.

Både landcentret og rådgivnings centrene ser frem til en dialog med amtet. Man pointerer også vigtigheden af, at amtet kommer med ud og som grundlag for den integrerede rådgivning er i stand til at opstille klare, synlige/håndgribelige mål for landmanden, mål der kan sammenholdes direkte med den miljøtilstand, som man vil opnå/beskytte. Det er vigtigt at den integrerede rådgivning foregår på et oplyst grundlag, hvilket kan være med til at skabe større og nødvendigt accept af målene fra landmændenes side.

Redskaber i den integrerede rådgivning

For konsulenterne er det vigtigt, at have en ordentlig værktøjskasse med ud i forbindelse med projektet. Der *skal* være noget *nyt* for at de som rådgivere kan opnå den nødvendige pondus i forhold til projektets integrerede rådgivning. Allerhelst ser rådgivningen, at man får et helt katalog af forskellige muligheder, som den enkelte rådgiver og landmand kan vælge ud fra i forhold til landmandens eksisterende produktion. Konsulenterne anser det også som afgørende for reduktionsmetodernes praktiske anvendelsesværdi, at der kan regnes bedriftsøkonomi på de forskellige tiltag overfor landmanden. Blandt konsulenterne er der en stor opmærksomhed på, at det er nødvendigt at stikke fingeren i jorden i forhold til, hvordan man møder den enkelte landmand og dermed også hvad det er for typer redskaber man inddrager i rådgivningen. Generelt arbejder rådgivningscentrene dog ikke formaliseret med differentieret rådgivning i forhold til forskellige driftsledelsesstile, dvs. at det i givet fald er noget man må udvikle i projektet.

Fra Danmarks JordbrugsForsknings side er der en forventning om, at de kan levere viden og redskaber til den integrerede rådgivning, blandt andet redskaber, der vil kunne beregne eller simulere effekten af forskellige tiltag. En primær udfordring bliver fra denne institutions synspunkt at fremskaffe det nødvendige datagrundlag.

Fra Århus Amts side er der en forventning om, at de kan videreudvikle eksisterende erfaring, viden og redskaber sammen med de øvrige projektparter, så det kan anvendes i den integrerede rådgivning, blandt andet redskaber, der vil kunne beregne eller simulere effekten af forskellige tiltag, samt et eksisterende datahåndteringsprogram.

Vi vurderer at det er vigtigt, at de involverede parter fra Danmarks JordbrugsForskning og amtet bliver enige om et fælles beregningsgrundlag i projektet. En konkret anbefaling i forhold til at nå til enighed om beregningsgrundlag og i forhold til at udvikle redskaber til brug i praksis, er at tage udgangspunkt i nogle konkrete bedrifter og deres situation, dvs. at repræsentanter fra amt og Danmarks JordbrugsForskning tager med ud på flere rådgivningsbesøg og lytter, så man har et fælles konkret udgangspunkt at tage diskussionen og nå kompromiserne ud fra. Herved er det muligt at løfte diskussionen ud af en akademisk abstraktion, hvor perspektiver brydes med perspektiver. Der er ingen metoder, der med sikkerhed regner rigtigt, så her er det nødvendigt at blive enig om et operativt kompromis, der passer til den konkrete og praktiske virkelighed, hvor redskaberne og metoden skal anvendes.

Integreret rådgivning på flere niveauer?

Landcenteret giver udtryk for at man bør indtænke problemløsninger på områdeniveau, dels for at udnytte de umiddelbart lette reduktionsmuligheder især på fosforsiden, men også for at have muligheder for at håndtere de reduktioner, der eventuelt ikke måtte kunne opnås inden for de enkelte bedrifter.

Amtet foretager for sit vedkommende allerede analyser på områdeniveau, om end disse analyser foretages i reguleringsøjemed.

Det er vigtigt at den integrerede rådgivning tager udgangspunkt i det aktuelle vandmiljøproblem og derfor også i det afgrænsede landområde, der naturligt knytter sig til denne problemstilling. Spørgsmålet er hvordan det skal ske i projektet:

Koblingen mellem miljøtilstand og landbrugsproduktion kan kun etableres via afstrømningsområdet og aldrig direkte mellem en enkelt bedrift og det givne vandområde. Det er vigtigt for projektet, at disse mellemregninger - fra ønsket miljøtilstand til konkrete reduktionskrav - bliver gjort en del af grundlaget for, i projektet, at kunne operere på afstrømningsområdeniveau. Ligeledes er det ikke klart for landbrugerne på hvilket grundlag disse mellemregninger finder sted – og derfor er transparens et minimumskrav i forhold til at styrke den fælles projektforståelse og projektidentitet.

Vi foreslår at projektet ud over at skabe gennemsigtighed i beregninger og beslutninger på alle niveauer tilstræber at skabe en social organisation i projektet som tilsvarende samspillet mellem miljø og produktion, dvs. et samarbejdsforum på afstrømningsområdeniveau. At organisere sig på samme niveau som miljøproblematikken befinder sig på, giver mulighed for hurtigere og mere kollektivt afstemte resultater. Samtidig betyder de forskellige niveauer for problemhåndtering – bedriftsniveau og afstrømningsområdeniveau – at landmanden bedre kan se betydningen af sin egen indsats og derfor opnå yderligere motivation.

I øjeblikket eksisterer der vel at mærke *ikke* en oplagt socio-geografisk organisation som modsvarer afstrømningsområderne. Landboforeningerne er ikke udtryk for en sådan socio-geografisk organisation, for de er organiseret på kryds og tværs af områderne, på tværs af fag og politisk og organisatorisk tilhørsforhold. Derimod kan lokale landbo-organisationer og landbrugsrådgivningen i et vist omfang mediere, at en sådan organisering sker. Dét, at landmænd danner en lokal organisation, hvor de internt kan kommunikere og samlet indgå aftaler med projektets øvrige parter, skaber fællesskab i og ejerskab til projektet.

Undertegnede vil i denne henseende henlede opmærksomheden på hollandske erfaringer med miljøkooperativer, hvor landmænd går sammen om at finde lokale løsninger til at opnå bestemte miljø mål. Ideen opstod midt i 1990'erne, og har siden vundet meget stor udbredelse. Ud over at Holland har en naturbetinget kulturel forudsætning for at indgå i sådanne kooperativer, idet de har været afhængig af en fælles organisering af afvanding, så har ordningen også vundet udbredelse fordi myndighederne har set en stor fordel ved denne type organisering og har gået ind og belønnet de landmænd, der har fundet ind i disse Kooperationer. Man kunne f.eks. arrangere en studietur til Holland og få nogle hollandske landmænd til at fortælle om deres erfaringer.

4. Potentielle scenarier til refleksion

Det er vigtigt at have en plan for, hvordan man vil håndtere de problemer og konflikter, der kan opstå undervejs. Da dette er et pilot-projekt er der en mulighed for at forholde sig mere eksperimenterende til disse udfordringer. I øjeblikket er der tre forskellige scenarier, som kan udgøre en barriere i projektet og som derfor bør indgå som løbende og kollektiv refleksion:

- 1) De opstillede mål kan ikke umiddelbart indfries via god landbrugspraksis med den nuværende landbrugsproduktion. Hvad er plan b?

- 2) En detaljeret kortlægning af problemstillingen vil næsten under alle omstændigheder afsløre forskellige former for ”uretfærdigheder”, de involverede landmænd imellem, set ud fra de forskellige synsvinkler. Der f.eks. stor forskel på, hvordan den enkelte bedrift bidrager til miljøproblemet givet de forskellige produktionssystemer. Samtidig er der stor forskel på de naturgivne forhold, der nu tilfældigvis er knyttet til den enkelte bedrift, eks sandlømmer, og andre særlige følsomme områder. Det betyder at nogle bedrifter – indtil videre uvidende – kan konfrontere strammere krav end andre. Det er vigtigt at man allerede nu forholder sig til og åbent debatterer en sådan situation.
- 3) Det tredje scenarium er en oplevet uretfærdighed i forholdet mellem kollektiv og individuel afstraffelse. Hvordan undgår man at ”straffe” de landbrugere, der går konstruktivt ind i målopfyldelsen, på grund af de landbrugere, der af den ene eller anden grund ikke ønsker at deltage?.

5. Opsamling af anbefalinger

Landbrugerne er generelt overvejende positive over for projektet, men repræsenterer forskellige tankegange og bedriftsstile. Dette har betydning for hvordan man opfatter god landbrugspraksis (GLP) og dermed hvordan dette begreb kan anvendes i rådgivningsøjemed. Det har også betydning for hvilken type integreret rådgivning (IR), herunder redskaber, man er modtagelig overfor.

1. IR skal kunne tage udgangspunkt i det omdrejningspunkt som bedriften udvikles og organiseres fra, ellers vil IR forløbet producere en lang række af contra-produktive konflikter. Rådgivningen bør støtte landmanden i den driftsledelsesstil, der kendetegner bedriften, og indtænke nedbringelse af næringsstofudvaskningen på disse præmisser. Det er stilen som giver landmanden fagidentitet og at tvinge andre rationaler igennem berøver bedriften dens organiserende princip.
2. Ikke alle landmænd forbinder GLP tæt til N og P udvaskning og dermed til projektets problematik. Der er således en opgave i at forbinde N og P til GLP på landmandens præmisser. Hos nogle landmænd møder man også en udpræget monofunktionel skelnen mellem arealer, der drives med rationel planteavl, og arealer, der eksproprieres til andre formål som miljø og natur. IR skal tage udgangspunkt i hvordan landmanden relaterer til N og P problematikken, det det ikke kan forudsættes, at der er en direkte kobling til projektets opfattelse af GLP.
3. Ufordringen ligger i på den ene side at møde landmændene forskelligt og på den anden side at behandle dem ens. Den økonomiske kompensation kan ikke gives til nogen og ikke til andre, såvel som den teknologiske udvikling ikke tilbydes nogen og forholdes andre.
4. Det anbefales at arbejde på at styrke den ministerielle og landbrugsorganisatoriske opbakning til projektet. Der skal således målrettet skabes og opretholdes en opmærksomhed om projektets potentielle betydning og aktualitet i forhold til de udfordringer, som landbrug og politisk regulering

står overfor i forbindelse med Lov om Miljømål, og på at udelukke en tab-tab situation i form af store fremtidige administrative omkostninger for de offentlige kasser og negative konsekvenser for det naturforvaltende landbrugerhvervs arbejdsbetingelser og indtjeningsgrundlag

5. Det anbefales at tage udgangspunkt i rådgivningscentrenes organisation og erfaringer i udvikling af det integrerede rådgivningskoncept i praksis. Centrene har alle en interesse i at bruge projektet som omdrejningspunkt for at styrke deres eget udbud af tværfaglig rådgivning og synes som udgangspunkt at være meget åbne overfor at være med til at udvikle IR. Da projektets resultater gerne skal have et generaliseret anvendelsespotentiale, er det vigtigt at være opmærksom på, at den måde, som den integrerede rådgivning organiseres på, skal bringes til at matche den øvrige organisering af rådgivning, dvs. at det integrerede rådgivningskoncept skal kunne implementeres i centrets øvrige rådgivningskoncept.
6. Det anbefales at man i projektet udnytter potentialet i den unikke projektsammensætning, og de forskellige erfaringer og ekspertiser som projektdeltagerne repræsenterer, til at udvikle nytænkning i forbindelse med den integrerede rådgivning. Der er blandt landmænd og konsulenter store forventninger til at man i projektet har noget nyt med ud, i forhold til mulighederne for at integrere produktions- og miljøhensyn. En måde at understøtte denne nytænkning på vil være, internt i projekteret, at søge at skabe et kreativt rum, hvor projektdeltagerne kan træde ud af deres traditionelle institutionelle rolle (konflikter og positioneringer), og bringe deres viden og erfaringer med i en fælles dialog/arbejdsproces i udvikling af den integrerede rådgivning.
7. God landbrugspraksis er det primære redskab til opnåelse af miljømål ad frivillighedens vej. Derfor er den relative diskrepans i måden, hvorpå landbruget i bred forstand vægter begrebets betydning i sig selv interessant, da den generelle landbrugsorganisatoriske diskurs også fremover vil tjene som referenceramme for hvad god landbrugspraksis er, og dermed hvordan det kan anvendes som redskab. Det anbefales, at man som en del af projektet stimulerer disse organisationer til at reflektere over forholdet.
8. Det er i projektet vigtigt at hæfte sig ved hvordan man integrerer de respektive metoder til at vurdere god landbrugspraksis. Herunder at undersøge hvordan spiller de forskningsbaserede forventede synergieffekter mellem økonomi og miljø sammen med landmændenes implicite metoder, qua deres driftsledelsesstil, til at vurdere GLP og med amtets metoder til at vurdere de miljømæssige effekter af GLP.
9. Omdøb begrebet ”god landbrugspraksis” til ”god landbrugspraksis med henblik på at finde en optimal afvejning mellem vandrammedirektivets miljømål og landbrugsproduktion”.
10. Danmarks JordbrugsForskning og amtet (myndigheder) skal blive enige om beregningsgrundlaget i forhold til landmændene. En konkret anbefaling i

forhold til at nå til enighed om beregningsgrundlag og i forhold til at udvikle redskaber til brug i praksis, er at tage udgangspunkt i nogle konkrete bedrifter og deres situation, dvs. at repræsentanter fra amt og Danmarks JordbrugsForskning tager med ud på flere rådgivningsbesøg og lytter, så man har en fælles konkret udgangspunkt at tage diskussionen og nå kompromiserne ud fra. Herved er det muligt at løfte diskussionen ud af en akademisk abstraktion, hvor perspektiver brydes med perspektiver. Den ramme og virkelighed som redskaberne og metoderne skal anvendes i befinder sig på et konkret og praktisk plan.

11. Koblingen mellem miljøtilstand og landbrugsproduktion kan kun etableres via afstrømningsområdet og aldrig direkte mellem en enkelt bedrift og det givne vandområde. Det er vigtigt for projektet at denne mellemregning bliver en del af grundlaget og ikke kun en intern myndighedsproces. Det er helt sikkert ikke klart for landbrugerne på hvilket grundlag disse mellemregninger finder sted – og derfor er transparens et minimumskrav i forhold til at styrke den fælles projektforståelse og projektidentitet.
12. Vi foreslår at projektet skaber et samarbejdsforum på afstrømningsområdeniveau. Hermed kan landmænd kollektivt operere med de muligheder, der ligger på områdeniveau via differentieret arealanvendelse. Samtidig kan landmænd skelne tiltag på områdeniveau fra tiltag på bedriftsniveau. Lagdeling og klarhed i niveauet for problemhåndtering er nødvendigt for at landmanden kan se betydningen af sin egen indsats og opnå yderligere motivation. I øjeblikket eksisterer der vel at mærke *ikke* en oplagt socio-geografisk organisation som modsvarer afstrømningsområderne. Landboforeningerne er ikke udtryk for en sådan socio-geografisk organisation, for de er organiseret på kryds og tværs af områderne, på tværs af fag og politisk og organisatorisk tilhørsforhold. Derimod kan lokale landboorganisationer og landbrugsrådgivningen i et vist omfang mediere at en sådan organisering sker. Dét at landmænd danner en lokal organisation, hvor de internt kan kommunikere og samlet indgå aftaler med projektets øvrige parter skaber fællesskab i og ejerskab til projektet.