

# DANSK LANDBRUGSRÅDGIVNING

## — EN SUCCES I VERDENSKLASSE

Af Niels Peter Skrubbeltrang, specialkonsulent, Dansk Landbrugsrådgivning

*En dristig påstand i en tid hvor dansk landbrug og danske landmænd står over for en af de største udfordringer nogensinde. Presset på økonomi og stadig større krav om hensyn til miljø, klima og dyrevelfærd bevirker, at kravene også til rådgiverne og rådgivningsvirksomhederne stiger. Ud fra egne erfaringer, vil jeg i det følgende ridse baggrunden og udviklingen af rådgivningstjenesten op, se på udviklingsmuligheder og argumentere for, hvorfor jeg mener, at kunne stå inde for artiklens overskrift.*

### Det historiske tilbageblik

Landbrugsrådgivningen i Danmark har en lang historisk tradition, som kun vil blive omtalt sporadisk. For nærmere studium kan blandt andet henvises til bogen »Landmanden og hans rådgivere«, som er tredje bind i serien: »Landboforeninger i 200 år« udgivet af De danske Landboforeninger 1993.

Den første spæde begyndelse til at igangsætte et oplysningsarbejde blandt bønderne ligger helt tilbage til midten af 1700 tallet, hvor Det kongelige Danske Landhusholdningsselskab blev stiftet af fremsynede folk i 1769. Landboreformerne i 1780-erne med udskiftningen og ophævelse af stavnsbåndet var en af følgerne, og en vigtig forudsætning for udviklingen indenfor landbruget. I begyndelsen af 1800 tallet blev de første landboforeninger (*Bornholms Landøkonomiske Forening* 1805) oprettet og i slutningen af århundredet de første husmandsforeninger. Senere slog de lokale

foreninger sig sammen i fællesforeninger med Foreningen af jydsk Landboforeninger (1872) som den første. Allerede i 1875 blev det første faglige udvalg etableret<sup>1</sup> og i 1888 blev foreningens første konsulent ansat. Forinden var der i mange af de lokale foreninger ansat konsulenter både indenfor husdyrbrug og planteavl.

Fra 1870 til 1915 steg antallet af konsulenter fra 5 til 137<sup>2</sup> og i 1950 var antallet steget til 601<sup>3</sup>. Inden for regnskabsområdet blev den første regnskabsforening stiftet på Samsø i 1919 og antallet var i 1918 steget til 30 foreninger med ca. 1100 medlemmer. I 1916 blev der fremsat forslag om oprettelse af et landbrugsstatistisk bureau, som skulle sikre, at de nyoprettede regnskabsforeninger anvendte en ensartet fremgangsmåde, som kunne lægges til

1. Foreningen af jydsk Landboforeninger 1872 - 2007, udarbejdet af cand. mag Rikke Marie Schnubel i forbindelse med foreningens ophør.
2. Landboforeningerne i 200 år, bind 3, side 60
3. Landboforeningerne i 200 år, bind 3, side 135

grund for en central statistisk behandling af regnskaberne. I 1918 udkom Det Landøkonomiske Driftsbureau – nu Fødevarøkonomisk Institut, FØI, med den første beretning med titlen »Undersøgelser over Landbrugets driftsforhold I«, som indeholdt beregninger over 75 regnskaber fra 6 kredse i forskellige landsdele. Det blev starten på både det driftsøkonomiske og statistiske arbejde, som er unikt for Danmark, og som har haft megen stor betydning for udviklingen i erhvervet.

Efter krigen og op gennem 1950-erne fik Marshall hjælpen stor betydning både for udviklingen i landbruget og for konsulentvirksomheden. Et vigtigt element heri var de mange konsulenter, som fik mulighed for at studere udviklingen både i rådgivningsmetoder og landbrug på studieophold og studierejser til USA. Ligeledes var oprettelsen af Landbrugets Informationskontor i 1953 et vigtigt element i koordinering og formidling af faglig viden, og nok også for den senere reorganisering og samling af det faglige arbejde på landsplan.

### **Omorganisering af faglige arbejde**

Med landmændenes stigende krav til hurtig og kompetent faglig rådgivning steg kravene til rådgivningsarbejdet og behovet for en reorganisering af både det lokale, det regionale og det landsdækkende arbejde trængte sig på. I slutningen af 1960-erne foregik der i landboforeningernes regi iværksat et omfattende arbejde med at få belyst organisationsstrukturen i de lokale foreninger og undersøge, hvorledes det faglige arbejde fungerede i de forskellige grene af rådgivningsarbejdet. Hoveddrivkraften i dette arbejde var sekretariatschef Jørgen Skovbæk og Hans Helge Pedersen fra Landboforeningerne.

Det omfattende arbejde resulterede i, at man 1. april 1971 etablerede sig på landsplan med faglige landsudvalg inden for fagområderne planteavl, kvægbrug, teknik og økonomi, og grundlaget for Det faglige Landscenter i Viby var skabt. De øvrige områder blev gradvist samlet i de følgende år. Bortset fra driftsøkonomi og husholdning var udvalgene og landskontorerne fælles mellem Landboforeningerne og Husmandsforeningerne. I slutningen af 1973 stod det faglige Landscenter i Viby klar, og den største omorganisering i konsulentvæsenets næsten 200-årige historie var gennemført og grundlaget for »Den danske model« med en to-laget rådgivning ejet og ledet af landmændene selv var skabt.

### **Samling på landsplan**

Udgangspunktet for omorganiseringen i 1971 var et behov både for samling af konsulenterne i større faglige centre for at kunne specialisere sig og også et ønske om at skabe mere sammenhæng i rådgivningen. Målet var at skabe tre- eller firestrengede centre, hvor økonomi, planteavl, kvæg, svin og også gerne teknik var samlet.

Grundlaget for al økonomiske rådgivning og dermed også den sammenhængende og helhedsorienterede rådgivning – er det økonomiske overblik. Her har vi i Danmark været i front fordi vi helt fra starten, jævnfør tidligere, har haft bogføring og regnskab som en integreret del af rådgivningsvirksomheden til forskel fra næsten alle andre lande, hvor bogføring, regnskab og skat varetages af revisorer og andre, og dermed er adskilt fra den faglige rådgivning.

Med samlingen på landsplan var der skabt de bedste rammer for en fortsat udvikling af rådgivningen. Det var der også behov for, med

de fortsat stigende krav til produktivitetsudvikling i landbrugsproduktionen og i de senere år under stadig større hensyntagen til miljø, dyrevelfærd, bæredygtighed og ikke mindst en skærpet konkurrencesituation både udefra og fra forbrugerkrav.

### **Den fortsatte udvikling**

I 1972/73, hvor arbejdet blev samlet på landsplan, var der indenfor landboforeningerne 94 foreninger eller regnskabskredse, som opgjorde godt 47.000 landbrugsregnskaber, hvoraf de 26.400 blev indberettet til landskontoret som grundlag både for individuelle regnskabsudskrifter med mulighed for sammenligning med andre. Der var ansat i alt 1325 medarbejdere hvoraf de godt 450 var agronomer eller teknikere. På husmandsforeningernes kontorer blev der udarbejdet regnskaber for ca. 11.000 landmænd hvoraf de knap 5.000 blev indberettet til husmandsforeningernes landskontor til statistikformål. Antallet af regnskaber udarbejdet på foreningernes kontorer kulminerede i midten af 1980-erne, hvor der hos landboforeningerne blev udarbejdet regnskab for ca. 51.000 landmænd og i husmandsforeningerne for ca. 13.000, hvortil kom et mindre antal regnskaber for erhverv uden for landbruget. I takt med at antallet af landbrug er faldet drastisk gælder det samme selvfølgelig for antallet af regnskaber. Til gengæld er regnskaberne blevet meget mere omfattende, og det samme gælder rådgivningsydelserne, så antallet af medarbejdere på økonomikontorerne har ligget nogenlunde stabilt mellem 1700 og 1900, hvoraf de ca. 500 har været rådgivere. Aktuelt er der ca. 36.000 landmænd, som er kunder og får ført regnskab på landbocentrene. Dertil kommer ca. 4.000 kunder udenfor landbruget.

Udviklingen er ikke gået i stå – tværtimod. I takt med udviklingen inden for det primære landbrug, er der sket en tilsvarende strukturudvikling indenfor rådgivningsvirksomhederne. Centrene er blevet færre og større ved fusioner både mellem landboforeningerne indbyrdes og i nogle tilfælde også mellem landboforeninger og familielandbrugsforeninger. Udviklingen er sket gradvist i perioden, men med accelererende hastighed siden midten af halvfemserne. Da var antallet af centre faldet til 71. I 2000 var antallet nede på 48 centre og aktuelt er der 34 centre, som er med i Dansk Landbrugsrådgivning.

### **»Fremtidens rådgivningsvirksomhed«**

Den fortsatte udvikling er resultatet både af en naturlig strukturudvikling men også en målrettet strategi både i de enkelte foreninger og på landsplan. I 1997 holdt Landboforeningernes Landsudvalg for Driftsøkonomi et visionsseminar med titlen »Fremtidens rådgivningsvirksomhed«. De organisatoriske rammer herfor blev diskuteret ud fra en vision om, hvordan et rådgivningscenter kunne være organiseret og se ud 10 år frem i tiden, altså i 2007.

I visionen sagde vi, at der på landsplan ville være 8-10 videncentre samt Landscentret. På en del af videncentrene ville der være tilknyttede satellit centre primært med økonomi og planteavl. Endvidere var der i visionen lagt op til et tæt samarbejde mellem centrene og landbrugsskolerne. Centrene ville være ejet af en eller flere (landbo)foreninger i fællesskab (den gang havde vi ikke fantasi til at forestille os, at Landboforeningerne og Familielandbruget var fusioneret på landsplan og de to landskontorer slået sammen til et allerede i 2003). Rådgivningen skulle organiseres i en matrixorganisation, med produktions – og rådgivningsgrupper or-

ganiseret på tværs af fagområder, og de selvstændige fagudvalg med selvstændig økonomi, var en saga blot.

### **Dansk Landbrugsrådgivning i dag**

Nu er 2007 for længst passeret, og hvordan er det så gået? Ja som det ofte sker, går udviklingen hurtigere og længere, en fantasien rækker på nogle områder, og langsomt på andre områder.

Som tidligere nævnt er der i dag 34 selvstændige centre, hvoraf de 25 er centre med to eller flere fagområder og de 9 er selvstændige udvalg indenfor byggeri/maskin-, svine- eller kvægrådgivning. Det er ikke de 10 videntcentre men dog et godt stykke af vejen. Til gengæld er der kommet et betydeligt stærkere samarbejde mellem centrene og landscentret og centrene indbyrdes end der lå i visionen. Via Dansk Landbrugsrådgivning, som blev dannet i 2003 som et forpligtende samarbejde Landscentret og rådgivningscentre, ejet af foreninger under Dansk Landbrug. I 2005 blev »Strategi 2009« udarbejdet som det fælles grundlag for den videre udvikling, hvor Partnerrådet sammen med direktørkredsen og efter konsultationer med de folkevalgte og ansatte ledelser udarbejdede en Masterplan for den videre udvikling af Dansk Landbrugsrådgivning.

### **Partnerskabet DLBR**

Samarbejde mellem centrene indbyrdes og centrene og Landscentret er i løbet af 2009 blevet yderligere styrket ved den første egentlige fælles strategi »DLBR Strategi 2013«.

DLBR er et partnerskab mellem rådgivnings- og servicevirksomheder der ejes og drives af landboforeninger og familielandbrugsforeninger. Landmændene er fortsat ejere og de vigtigste kunder og missionen for partnerskabet i

DLBR er at skabe merværdi og konkurrencekraft for kunderne ved fortsat at udvikle og drive en konkurrencedygtig rådgivningsvirksomhed. DLBR er trendsætter for rådgivning, service og innovation og skal være kendt og anerkendt som den stærkeste leverandør af rådgivning og service til landbruget og erhverv på landet.

Et vigtigt element i den fortsatte udvikling af DLBR er øget fokus på internationalisering og være en central aktør i den fortsatte udvikling af Danmark som et unikt center for know-how om jordbrugs – og fødevarerproduktion. Øget internationalisering fordi størstedelen af den danske landbrugsproduktion afsættes på det internationale marked under stadig skærpede konkurrencevilkår, og samtidig investerer især større vækstorienterede virksomheder i produktion og andre aktiviteter i udlandet. Derfor er det også en del af strategien, at DLBR på et kommercielt grundlag vil etablere rådgivnings- og servicevirksomhed i udlandet med danske landmænd som primære aftagere.

### **Agro Food Park**

Skal dansk landbrug fortsat udvikle sig skal det i høj grad ske ved at være i front med innovation og viden, hvilket er baggrunden etableringen af Agro Food Park som sidste skud i bestræbelserne for fortsat udvikling af dansk landbrug og rådgivningsvirksomhederne.

Formålet med Agro Food Park er at skabe en fysisk base, der kan styrke udnyttelsen af viden og derved fremme mulighederne for danske landbrugs- og fødevarer virksomheder. Det vil sige mere og hurtigere innovation, bedre konkurrenceevne og dermed vækst og arbejdspladser. I erhvervet har der traditionelt været en skarp opdeling af primærproduktion, forarbejdning, afsætning, emballage og detail le-

det. Potentialet for udvikling ligger i et felt mellem de forskellige aktører, hvorfor de skal finde ud af at bruge hinanden.

Missionen for Agro Food Park er således at være centrum for videnspredning, innovation, forskning, uddannelse og vækst inden for landbrugs- og fødevarerhvervet og visionen er, at Agro Food Park i 2020 er et af verdens fem stærkeste videnskylnger inden for landbrugs- og fødevarerhvervet med en akse mod sundhed og særligt fokus på bioøkonomi. Målet er 3.000 medarbejdere.

Som kraftcenter skal Agro Food Park særligt være anerkendt for:

- ET INNOVATIONSMILJØ, hvor der samarbejdes på tværs for at udvikle de bedste forretningsmodeller
- EN INTERNATIONAL TALENTMAGNET, der tiltrækker de dygtigste medarbejdere
- ET LEVENDE INNOVATIONSSYSTEM, som understøtter og fremmer iværksætteri og ventureaktiviteter på højeste internationale niveau i tæt samspil med nære partnere

Etableringen af Agro Food Park tager afsæt i en række samtidige forhold, som gør Århus-området og Skejby til det naturlige centrum for Agro Food Park.

Disse forhold er blandt andet universitetsreformen, Globaliseringsrådet der i 2006 i sit arbejde omtalte jordbrug og fødevarer som en vigtig klynge for dansk erhvervsliv og desuden udviklingen af primærsektoren mod store, specialiserede enheder.

Når dette ses sammen med den markante koncentration af fødevarer virksomheder i topklasse, der har hovedsæde i området, tegner det et billede for at udvikle et unikt centrum i Århus og den midtjyske region for forskning,

uddannelse, innovation og vidensspredning inden for landbrug og fødevarer.

Samtidig er der en enestående mulighed for at udvikle en akse mod sundhed med naboer som Det Nye Universitetshospital og Incuba Science Park i Skejby.

## Afslutning

Landbrugsrådgivningen i Danmark står som noget unikt og helt specielt. Ejet og ledet af landmænd siden starten for mere end 200 år siden, og sammen med andelsbevægelse og veluddannede og dygtige landmænd en forudsætning for fortsat udvikling af erhvervet tilpasset nye krav og nye vilkår. Der går en lige linje fra rådgivningens spæde begyndelse og til dagens og fremtidens krav: Fortsat være i front med viden og et system som sikrer, at viden hurtigt kommer til nytte hos den enkelte landmand. Selvom det er meget op af bakke for tiden for den enkelte landmand, er jeg overbevist om, at også disse udfordringer løses i et tæt samspil mellem rådgivningen og den enkelte landmand.

