

## ESG-ledelsesrapportering

*Dette eksempel er med udgangspunkt i en "ikke-eksisterende" virksomhed med fiktive indikatorer og datasæt – blot som et eksempel på en ESG-Ledelsesrapport*

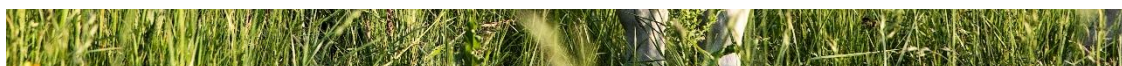
Rasmus Kvistgaard Kjelstrup, Ditte Kjær Jacobsen og Ivan Damgaard

*SEGES Innovation, Strategi & Vækst*

---



**ESG-LEDELSESRAPPORT FOR GAMMELGAARD 2022**



## Kernefortælling for virksomheden Gammelgaard

Her på Gammelgaard bor vi, John på 54 år og hustru Bente på 57 år med vores 4 børn, to døtre på 18 og 29 og to sønner på 20 og 25 år, hvoraf en datter og en søn er på vej ind i landbruget. Vi har et stærkt sammenhold i vores familie, som vi alle er enige om at prioritere højt, både i forhold til at være sammen som familie, men også til at vi hjælper hinanden med driften af virksomheden.

Vi sætter en ære i, at vores fællesejede konventionelle kvægbrug er så veldrevet som muligt med stort fokus på dyrevelfærd og -sundhed. Ejendommen fremtræder i dag som en moderne og meget velfungerende kvægejendom, hvor de store investeringer indtil videre er gennemført. Vi arbejder hele tiden på at blive bedre til at producere mælk, men er p.t. tilfredse med det nuværende produktionsniveau, som har ligget stabilt det sidste år. Nu skal vi have konsolideret og optimeret daglig drift.

Vi er meget aktive og engagerede i vores lokalsamfund, både ved at invitere til åben stald, invitere børnehaver og skolebørn til at se dyrene og vores maskiner og være sponsor til den lokale sommerfest.

John er eneste søn og overtog Gammelgaard fra sine forældre, og vi har som forældre planer om en gang i fremtiden at overdrage Gammelgaard til vores børn, men vi føler ikke tidspunktet er kommet til at få fastlagt en plan for generationsskiftet.

## FAKTA

- Ca. 950 køer af racen Sortbroget malkerace samlet på et site
- > 12.000 kg mælk pr. ko i snit
- 120 goldko-pladser i dybstrøelse
- 375 ha jord ejet
- Heraf ca. 40 ha lavbundsjord
- 212 ha jord forpagtet
- Delvis selvforsynende med grovfoder
- 20 medarbejdere – heraf 11 danskere, 2 elever og 2 flexjobbere
- 2 driftsledere – en for stalden og en for marken
- Egen administration og bogholderi
- Gårdråd med John, Bente og to eksterne deltagere.

## MILEPÆLE

- Gammelgaard er generationsskiftet til John i 1999
- Ejendommen er ombygget og udvidet løbende
- Ny velfærdstald i 2018
- Nyt malkecenter i 2020
- Aktiver for 100 mio. kr. i 2020.

## FOKUS-/ RISIKOOMRÅDER

### Ambition og motivation

- Vi er udfordret på medarbejderledelse, hvilket især skyldes Johns personlighed, kendetegnet ved at være et udpræget vanemenneske og ikke god til at vise anerkendelse.
- Vi vil blive bedre til at rose og anerkende vore medarbejdere for de gode resultater for at skabe et endnu bedre arbejdsmiljø, fastholdelse og større medarbejdersammenhold.

### Mål og skridt på vejen

- Vi vil blive bedre til medarbejderledelse og medarbejderpleje og vi vil tilknytte en HR-rådgiver og sende vores driftsleder i stalden, Keld, på et lederkursus i 2023.

### Hvad er status for fokusområdet

- Der er indgået aftale med en HR-rådgiver
- Keld er blevet tilmeldt et lederkursus i foråret 2023.

## E

## Miljømæssige forhold i virksomheden

	Indikator	Enhed	2023	2022	2021
Klima	Samlet emission fra virksomheden inkl. kulstofrige jorder	CO <sub>2</sub> e	9.000	10.000	10.000
	Samlet emission fra virksomheden uden kulstofrige jorder	CO <sub>2</sub> e	7.200	8.000	8.000
Biodiversitet	Er der gennemført Natur Tjek?	Ja/nej	Ja	nej	nej
	Naturkvalitet	1-10	8	6	5
Vand- og luftkvalitet	Ammoniakfordampning fra marken				
	Fosfor-overskud	Kg P/ha			
	Planteværn (IPM-score)	0-100			
	Brandbart affald	ton			
Andet	Elforbrug	kWh pr. år	500.000	625.000	650.000
	Diesel / fyringsolie	Liter	170.000	182.000	175.000

### Iværksatte tiltag for en bæredygtig udvikling for 2022

- Der arbejdes med stor andel af græs i sædskiftet, hvilket giver en mindre klima- og miljøbelastning
- Vi forsurer gyllen for at mindske ammoniakemissionen
- Gylleaftaler med naboerne
- Opstartet levering af gylle til biogasanlæg med lastbil, som ejer har andel i, og som kan bidrage til en grøn energiproduktion
- Faunastriber langs læhegn, som skaber bedre betingelser for insekter og dyr
- Når vi klipper læhegn, skubber vi de afklippede grene retur ind i læhegnet, så de kan fremme dyreliv, insekter og svampe
- Ejendommens 12 ha skovareal drives som naturskov med respekt for dyrelivet i skoven
- Lavbundsarealerne slås min. 2 gange om året.

### Fremtidige tiltag for en bæredygtig udvikling for 2023

- 4 - Indarbejde Arlas Big Five, hvor det er muligt og giver mening i for virksomheden
- 4 - Opstart af klimaregnskab for at skabe overblik over den samlede virksomheds klimapåvirkning
- 4 - Udskiftning til LED-lys i stalden
- 3 - Fodring med fedt for at mindske metan belastning fra køerne
- 3 - Foretage et Natur Tjek med henblik på at øge biodiversitet.
- 2 - Afdække udfordringer/potentialer ved at oversvømme nogle af ejendommens lavbundslande
- 2 - Afdække økonomien i at opsætte solceller på enten staldenes tage eller på de udtagne jorde

Væsentlighed for virksomhedens bæredygtige udvikling 0=ikke væsentlig, 4=meget væsentlig



## Sociale forhold i virksomheden

	Indikator	Enhed	2023	2022	2021
Arbejdsforhold og arbejdsmiljø	Vi har ordnede ansættelsesforhold for vores medarbejdere	1 Nej	5	4	4
	Vi bruger de lovpligtige indsatser for arbejds-sikkerhed som afsæt for hele tiden at forbedre sikkerheden	2 I lav grad	5	4	4
	Vi forebygger arbejdsulykker og følger op, hvis der sker en ulykke eller en nærvæd-ulykke	3 I nogen grad	5	4	4
	Vi informerer om og involverer medarbejderne i virksomhedens drift og udvikling	4 I høj grad	4	3	2
	Vi har fokus på sundhed og trivsel i den daglige ledelse og drift af virksomheden	5 I meget høj grad	4	3	3
	Ulykker i virksomheden	Antallet af ulykker	1	0	1
	Sygdom og arbejdsskader	Antal sygedage	30	30	45
	Uddannelse eller anden kompetenceudvikling	Antal dage pr. medarbejder afsted	1-2	0-1	0-1
	Alle har ansættelseskontrakt	Ja/nej	ja	ja	nej
	Medarbejderne tilbydes sundhedsforsikring	Ja/nej	ja	nej	nej
	Gennemsnitlig anciennitet	År – faste medarbejdere	7,5	7,2	6,5
År - øvrige		1,5	1,5	1,4	
Socialt ansvar	Tage ansvar for dem, der står udenfor arbejdsmarkedet	Antal ansatte på tilskudsordninger eller lignende	2	2	3
	Uddanne fremtidens landmænd ved at tage praktikanter, elever og studerende ind	Antal ansatte for praktikanter, elever og studerende	6-7	6	5-6
	Kønsfordeling på arbejdspladsen	Procent kvinder/mænd	50/50	55/45	60/40
Andet	Frekvens personalemøder	Antal/år	4	2	2

### Iværksatte tiltag for en bæredygtig udvikling for 2022

- Virksomheden er åben for elever og flexjobbere
- Fokus på oplæring af nye medarbejdere for at sikre bedst mulig opstart i virksomheden
- MUS-samtaler for at sikre en opmærksomhed på medarbejdernes faglige og personlige kvalifikationer, samt deres udviklingsmuligheder
- Elektronisk arbejdspladsvurdering, der sikrer overblik over arbejdsmiljøet i virksomheden
- God arbejdssikkerhed og dialog omkring sikkerhed gør, at vi ikke oplever ulykker
- 2-årligt åbent hus-arrangementer, hvor lokalsamfundet inviteres
- Flere årlige besøg fra børnehaver og skoler.

### Fremtidige tiltag for en bæredygtig udvikling for 2023

- 4 - Der skal arbejdes for at etablere en anerkendelseskultur i virksomheden
- 4 - Der skal skabes en højere grad af tryghed på arbejdspladsen ved øget fokus på ledelse
- 2 - Brug af sociale medier hvor særligt lokalbefolkningen får endnu større indsigt i virksomheden

Væsentlighed for virksomhedens bæredygtige udvikling 0=ikke væsentlig, 4=meget væsentlig



# Forhold i virksomhedsledelsen og lederskabet

Indikator		Enhed	2023	2022	2021
Virksomhedsledelse	Vi har en nedskrevet strategi for virksomheden, der sætter retning for dens udvikling	1 Nej	4	2	2
	Vi anvender aktivt vores strategi i ledelsen af virksomheden	2 I lav grad	4	2	2
	Vi anvender driftsbudget for planlægning og opfølgning	3 I nogen grad	4	4	4
	Vi har planer for at sikre den fortsatte drift ved kritiske nedbrud og truende kriser	4 I høj grad	4	4	3
	Vi søger inspiration og sparring fra personer udenfor virksomheden	5 I meget høj grad	4	4	3
	Vi er åbne og imødekommende om vores virksomhed		4	3	3
	Vi arbejder løbende med økonomisk robusthed		4	3	3
Compliance	Bemærkninger, anmærkninger o.l. fra offentlige myndigheder, samarbejdspartnere mv.	Antal	0	0	1
Andet					
Dyrevelfærd - Kvæg	Ko-dødelighed	Pct.	7	8	8,5
	Kalvedødelighed	Pct.	5	5,4	5,3
	Ny-infektionsprocenten (kvæg)	Pct.	10	12	15
	Celletal, mejeri	Celler pr ml. mælk	200	230	225
	Hjerteordningen	0,1,2,3	2	1	1
Økonomiske nøgletal	Afkastningsgrad	%	5,5	4,7	3,7
	Soliditetsgrad	%	5	-3,2	-8,0
	Aktiver	mill. kr.	105	100	80

## Iværksatte tiltag for en bæredygtig udvikling for 2022

- Vi er gået i gang med ESG-ledelsesrapportering til såvel internt som eksternt brug
- Medlem af en arbejdsgiverforening, der kan sikre overholdelse af arbejdsgiverregler
- God logistik i og omkring staldene, der er indført mange faste og indarbejdede rutiner i driften
- Staldene vedligeholdes løbende, f.eks. er alle ko-pladser med nye madrasser
- Mælkeydelsen pr. ko samt foderudnyttelsen er høj, og ligeledes er udbyttet i marken
- Der er skabt en fin arrondering af jorden, og der er godt styr på logistiske forhold i virksomheden
- Vi kan selv håndtere administration og de administrative processer, der er i forbindelse med driften
- Fokus på høj dyrevelfærd, f.eks. velstrøet leje og løbende afklaring af dyr til skåneafsnit
- Løbende fokus på klovsundhed og at undgå skader på dyrene
- Høj hygiejnstandard for at mindske smittetrykket i hele produktionen.

## Fremtidige tiltag for en bæredygtig udvikling for 2023

- 4 - Udarbejdelse af en skriftlig virksomhedsstrategi, som bl.a. indeholder første skridt på et generationsskifte
- 4 - Vi skal sætte mere fokus på bæredygtig udvikling af virksomheden
- 4 - Fokus på virksomhedens økonomiske afkast og konsolidering
- 4 - Der skal arbejdes med medarbejderledelse, hvor de første skridt allerede er taget
- 4 - Kommunikation i virksomheden for at sikre positiv omgangstone leder-medarbejder i mellem
- 3 - Opstart på risikostyring

Væsentlighed for virksomhedens bæredygtige udvikling 0=ikke væsentlig, 4=meget væsentlig



*SEGES Innovation*

*Agro Food Park 15, 8200 Aarhus N*

*T: +45 8740 5000 - F: +45 8740 5010 - E: [info@seges.dk](mailto:info@seges.dk)*

Ansvar: Informationerne på denne side er af generel karakter og søger ikke at løse individuelle eller konkrete rådgivningsbehov. SEGES er således i intet tilfælde ansvarlig for tab, direkte såvel som indirekte, som brugere måtte lide ved at anvende notatets informationer.