

# Aktivitetsplanen som politisk styringsredskab

### Sekretariatet indstiller, at HB beslutter følgende:

1. At Aktivitetsplanen bevarer nogenlunde sin hidtidige struktur i 7 indsatsområder bestående af samlet set omkring 30 aktiviteter.
2. At der tilføjes en ny indledende del i AP'en, som tydeliggør sammenhængen mellem de strategiske sigtelinjer, Strategien for en stærkere organisation og aktiviteterne.
3. At der udpeges målepunkter for de fem strategiske sigtelinjer og for Strategien for en stærkere organisation, og at disse udgør et supplement til den sædvanlige AP-status til brug for HB's politiske styring.

### Sagens kerne

I forbindelse med gennemgang af status på AP2015 havde HB en diskussion af Aktivitetsplanens rolle og evne som politisk styringsredskab. Det blev efterfølgende besluttet, at Sekretariatet laver et bud på, hvordan denne rolle kan styrkes, som efterfølgende kan besluttes på HB-mødet 10. juni. Der er inden da kommet enkelte kommentarer, som er delvist indarbejdet.

### Aktivitetsplanens formål

Aktivitetsplanen er en 3-i-1 løsning: Den er et politisk prioriterings- og styringsredskab, som på overskuelig vis skal sikre, at vi bevæger os den rigtige vej. Den er et involverende demokrati-redskab, som gør det muligt for hele baglandet at bidrage til og få indblik i, hvad foreningen bruger ressourcerne på. Og den er et ledelsesredskab, som gør det klart for den enkelte leder og medarbejder, hvilke opgaver der skal løses i året, der kommer. At dokumentet skal løse flere opgaver på samme tid er på den ene side yderst effektivt og operationelt, men det kan naturligvis også give nogle udfordringer, hvis en følge af et af formålene direkte modarbejder et andet.

Og måske er det kernen af problemet. Måske har der været for meget fokus på AP'en som det involverende demokrati-redskab og som det konkrete ledelsesredskab ift. medarbejderne. I begge tilfælde er det helt nødvendigt, at der er et relativt højt informationsniveau – at aktiviteterne er beskrevet ret konkret, så AP'en bidrager til klar forventningsafstemning – både mellem HB og Repræsentantskabet og mellem direktion og medarbejdere. Når detaljeringniveauet er højt, er der bare den ulempe, at overblikket let smutter – og dermed mindskes effekten som politisk prioriterings- og styringsredskab.

Det giver god mening med en 3-i-1-løsning, for det er effektivt (og i bund og grund er det jo ikke AP'en i sig selv, der fx skaber rigere natur og renere drikkevand – det er gennemførelsen af de aktiviteter, der står i AP'en). Når AP'en skal styrkes som politisk styringsredskab, skal det derfor ske uden at kompromittere de to andre formål, og derfor foreslår Sekretariatet, at AP'en bevares i sin nuværende form, men at der tilføres noget mere.

## **AP'en i en større sammenhæng**

Aktivitetsplanen skal ses som den konkrete årlige udmøntning af DN's formålsparagraf. Men da formålsparagraffen jo er ret bred, blev der i 2012 udpeget nogle strategiske sigtelinjer, som konkretiserer formålsparagraffen og prioriterer, hvilke områder DN skal fokusere på i arbejdet.

I 2013 blev den ene af sigtelinjerne udviklet til en "Strategi for en stærkere organisation 2013-2020" - og i den forbindelse også en vision for DN, som rummer sigtelinjerne: "Flere skal have øget nærhed til en rigere natur og en grønnere hverdag – også i byerne."

Det strategiske fokus i forhold til, hvad DN arbejder for i *omverdenen* udtrykkes således i de fem sigtelinjer, mens det strategiske fokus i forhold til *egen organisation* fremgår af Strategien for en stærkere organisation.

Som direkte udløber af de strategiske sigtelinjer og organisationsstrategien blev der i AP2015 udpeget en række nøgleprojekter, som udmønter sigtelinjerne OG organisationsstrategien ved at engagere mennesker i DN's sag og derigennem sætte fokus på DN's politiske mål. Derudover er der hele DN's sags- og lobbyarbejde, som ligeledes prioriteres efter sigtelinjerne, og som bygger på DN's politikker på natur- og miljøområdet.

Tilsammen udgør de strategiske sigtelinjer og organisationsstrategien således rammen for den enkelte AP. Den ramme, som sikrer, at årets aktiviteter har et sigte, der rækker ud over det konkrete år.

## **Den politiske prioritering og styring**

En af udfordringerne for AP'en som politisk styringsredskab er, at denne strategiske ramme ikke er tydelig nok. Godt nok står sigtelinjerne beskrevet i en spalte på side ét i AP'en, og organisationsstrategien er jo vedtaget, men det er nødvendigt med en tydeligere kobling mellem sigtelinjer, organisationsstrategi og så selve aktiviteterne i aktivitetsplanen.

For at synliggøre denne sammenhængen foreslår Sekretariatet for det første, at AP'en tilføjes en indledende del, som beskriver de enkelte sigtelinjer med flere ord, end det er sket de sidste par år, og ikke mindst gør det klart, hvilke indsatser der i særlig grad understøtter de enkelte sigtelinjer.

Som led i HB's politiske prioritering skal der derudover for hver enkelt sigtelinje samt for organisationsstrategien opstilles målsætninger og målepunkter for:

- 1) Udvikling i vores omverden, som DN vil arbejde for at opnå. Da opfyldelse af målene afhænger af andres beslutninger, arbejder DN med at give input til beslutningstagere (lobby).
- 2) Udvikling, som DN i højere grad har indflydelse på, og som vi dermed kan holdes direkte ansvarlig for opfyldelsen af.

Eksempel for sigtelinjen Rent drikkevand: En målsætning for *omverdenen* kunne være "At minimere landbrugets forurening med sprøjtegifte". Et målepunkt for denne målsætning kunne være, at der ifølge Danmarks Statistik er registreret et fald i landbrugets forbrug af sprøjtegifte-

te. Den *interne målsætning* for samme sigtelinje kunne være, at vi involverer danskerne i at passe på drikkevandet, og målepunktet for det er, at 5000 borgere har tilmeldt sig Giftfri have.

Målepunkterne på de interne målsætninger vil i mange tilfælde være lig med et konkret mål for en aktivitet i Aktivitetsplanen, idet aktiviteterne jo netop er udvalgt ud fra den overbevisning, at de rykker noget i omverdenen. Det er netop *sammenhængen* mellem målene i omverdenen, de interne målsætninger OG målepunkterne, der er interessant. Sammenhængen fremgår af bilag 1. Det er vigtigt at være opmærksom på, at de interne målsætninger ikke skal være en komplet liste over alt, hvad vi gør for at påvirke den eksterne målsætning.

I bilag 2 og 3 er der lavet et par eksempler på, hvordan man kan opstille målsætninger og målepunkter for sigtelinjerne. Vær opmærksom på, at det netop er EKSEMPLER, som blot har til formål at visualisere idéen med målsætninger og målepunkter for både omverden og internt.

### Afrapportering

Når året er gået, og der skal afrapporteres, vil der dels blive målt på målene for omverdenen, som dermed vil udgøre et element i årets omverdensanalyse – et statustjek for naturens og miljøets tilstand – til brug for evt. justering af det kommende års strategiske prioritering. Dels vil der blive målt på de interne målsætninger, som i vid udstrækning udspringer af status på aktivitetsplanens aktiviteter. Tilsammen vil det give et billede af, om vi er på vej i rigtig retning – og dermed også et redskab til eventuelt at justere retningen.

### **Hvordan vil det ske?**

Den klarere kobling mellem sigtelinjerne, organisationsstrategien og de konkrete aktiviteter skal komme til udtryk 1) i den indledende politiske prioritering, som sker på sigtelinjeniveau, 2) i valget af aktiviteter, der understøtter sigtelinjerne, og endelig 3) i afrapporteringen, når året er omme.

- 1) Den indledende politiske prioritering vil ske primært på HB-mødet i juni. Formålet er, at HB forholder sig til de strategiske sigtelinjer og til de overordnede mål, der ligger i dem, og hvis det er nødvendigt, kan der foretages justeringer. På baggrund heraf gives bud på både målsætninger for omverdenen, målepunkter og interne målsætninger.
- 2) Valget af aktiviteter, der understøtter målsætningerne vil ske primært på HB-mødet i september. Prioriteringen af aktiviteter vil ske ved at vurdere den enkelte aktivitets betydning for opnåelse af de strategiske mål. Se eksempel på prioriteringsskema i bilag 4.
- 3) Afrapportering vil ske primo 2017, hvor HB vil få resultaterne for de enkelte målepunkter (udover den sædvanlige statusrapport).

Med tydeligere målsætninger for de strategiske sigtelinjer, tydeligere sammenhæng med de valgte aktiviteter og med opfølgning på, hvorvidt vi når målene, er det Sekretariatets overbevisning, at vi i væsentlig grad styrker AP'en som politisk styringsredskab.

### Om Strategien for en stærkere organisation

Organisationsstrategien er anderledes end de strategiske sigtelinjer, fordi der allerede er udpeget mål. Her er det i stedet vigtigt, at vi holder fast i målene, når der skal prioriteres, og ikke mindst løbende følger op på dem – samt justerer dem løbende. I forhold til prioriteringen er det i en vis udstrækning allerede sket, idet der sidste år blev udpeget flerårige nøgleprojekter, som jo netop kobler de strategiske sigtelinjer med de organisationsstrategiske mål. Med hensyn til afrapporteringen, er det indtil nu sket som led i AP-afrapporteringen, men igen er det vigtigt at tydeliggøre sammenhængen, og derfor vil der blive udarbejdet måleskemaer for organisationsstrategiens mål også. Sekretariatet foreslår, at HB "genbesøger" organisationsstrategien i september, ser på status og justerer strategien i forhold til, hvor vi er nu.

## Bilag 1: Sammenhæng mellem sigtelinjer, målsætninger, mål og aktiviteter

Her ses sammenhængen mellem sigtelinjer, målsætninger for omverdenen, interne målsætninger og den konkrete aktivitet i AP'en – vist med udgangspunkt i et eksempel for sigtelinjen Rent drikkevand: Målsætningerne for omverdenen er mål dels for lobby-indsatsen og dels for de interne målsætninger, som er mål for konkrete projekter, kampagner og andre aktiviteter. De tre blå-stiplede kasser viser groft sagt HB-mødernes fokus i hhv. juni, september og oktober.

### Rent drikkevand

DN arbejder for at bevare befolkningens rene, urensede drikkevand gennem minimering af landbrugets forurening og gennem involvering af befolkningen og erhvervslivet i at passe på drikkevandet.

### Overordnet mål for sigtelinjen

- Bevare rent og urenset drikkevand

### Målsætninger for omverdenen

Målsætning	Målepunkt	Målemetode	Frekvens
Minimere landbrugets forurening med sprøjtegift	Fald i landbrugets forbrug af sprøjtegift	Tal fra Danmarks Statistik	Årligt
	Øget salg af økologiske fødevarer	Tal fra Danmarks Statistik	Årligt

### Interne målsætninger

Målsætning	Målepunkt	Målemetode	Frekvens
Vi involverer danskerne i at passe på drikkevandet	5000 borgere har tilmeldt sig "Giftfri have"	Optælling af tilmeldte.	Årligt
Vi involverer erhvervslivet i at passe på drikkevandet	Kontakt til mindst to virksomheder om vandbesparelser eller oprensning efter jordforurening	Dokumentation for kontakt	Årligt

#### 2.2.2 Projekt Giftfri Have

Brug af sprøjtegift i private haver bør ophøre – ligesom brug af sprøjtegift i landbruget. For at skabe opmærksomhed om problemerne med sprøjtegifte og alternativer til disse gennemføres en kampagne om "Giftfri Have", hvor DN, medlemmer og andre kan forpligte sig til ikke at bruge sprøjtegifte i haven og dermed få et skilt med teksten "Giftfri have" til at hænge op. Projektet gennemføres i samarbejde med relevante aktører. Mål for 2015:

- Mindst 5.000 haver har tilmeldt sig "Giftfri have".
- Digitalt Danmarks-kort viser placering af de "Giftfri haver".

## Bilag 2: Målsætninger for Rigere natur

### Rigere natur

En rig natur giver bedre livsbetingelser for dyr og planter - og muligheder, oplevelser og velfærd for mennesker. DN arbejder derfor på at værne om naturens mangfoldighed, skabe mere sammenhængende natur og udvikle DN's særlige bidrag til Danmarks natur, de fredede områder.

### Overordnet mål for sigtelinjen

- Forøge naturens mangfoldighed
- Skabe mere sammenhængende natur
- Udvikle de fredede områder

### Målsætninger for omverdenen

Målsætning	Målepunkt	Målemetode	Frekvens
Naturens mangfoldighed forøget	Danmark når 2020 målet	Indberetning til CBD	2020
Mere sammenhængende natur	Grønt netværk i kommuneplanerne sammenfaldende med "fremtidens natur"	Analyse af Kommuneplan 2017	2017
Udvikle de fredede områder	Bedre tilstand i 100 fredede områder	Fredningstjek gennemføres	Årligt

### Interne målsætninger

Målsætning	Målepunkt	Målemetode	Frekvens
Vi dokumenterer og formidler naturens tilstand	150.000 observationer i Biodiversitet Nu årligt	Optælling af registreringer	Årligt
Vi gør en forskel i de kommende lokale naturråd	DN er repræsenteret med velforberejede personer i samtlige lokale naturråd.	Optælling og spørgeskemaundersøgelse	2016
Vi gennemfører, formidler og følger op på fredningstjek	DN gennemfører naturpleje eller andre årlige aktiviteter i minimum en fredning i hver kommune.	Spørgeskema til alle afdelinger.	Årligt

### Bilag 3: Målsætninger for Bæredygtighed

#### Bæredygtighed

Den enkelte borger og virksomhed kan være med til at fremme en bæredygtig udvikling gennem indkøb og adfærd. DN har derfor fokus på, hvordan det kan blive nemmest og billigst at handle bæredygtigt. Det kræver, at lovgivning og økonomiske virkemidler fremmer ressourcebevidst adfærd og grøn omstilling til f.eks. økologisk landbrugsdrift og vedvarende energi.

#### Overordnet mål for sigtelinjen

- Gøre det nemt og billigt at handle bæredygtigt

#### Målsætninger for omverdenen

Målsætning	Målepunkt	Målemetode	Frekvens
Omstilling til økologisk landbrugsdrift	Øget salg af økologiske fødevarer	Tal fra Danmarks Statistik	Årligt
Mere genanvendelse – mindre affaldsforbrænding	Fald i antal tons affald til afbrænding	Tal fra Danmarks Statistik	Årligt

#### Interne målsætninger

Målsætning	Målepunkt	Målemetode	Frekvens
Vi sætter fokus på det konventionelle landbrugs brug af antibiotika	MRSA kampagne på nettet får 80.000 antal likes	Optælling af likes for DN's MRSA-film	En gang i 2015
Vi fremmer bæredygtig affaldssortering med afsæt i Folkemødet	I 2015 viser DN eksempler på sortering af affald på Folkemødet i flere fraktioner end i 2014. Genanvendelsesprocent stiger fra x % til y%.	Dokumentation fra Bornholms Affaldsselskab (BOFA)	En gang i 2015
Vi afviser skifergas som en ikke-vedvarende energikilde	DN's holdning til skifergas er kendt af medierne	Dokumentation i form af DN indlæg fra 3 dagblade	En gang i 2015

## Bilag 4: Prioriteringskema for konkrete aktiviteter

Konkrete aktiviteter skal prioriteres i forhold til deres evne til at bidrage til at nå de overordnede målsætninger – både de natur- og miljøfaglige og de organisatoriske. Et redskab til at diskutere og visualisere en aktivitets potentiale er dette skema, hvor man kan placere en aktivitet i et af de fire kvadranter. Samtidig kan man se, om der er en tilfredsstillende spredning i aktiviteter.

### Prioriteringskema for konkrete aktiviteter

