

Handlingsplaner

Ledelse • Netværk • Økonomi • Udvikling

	Nøgleområder	Handlingsplaner
Ledelse	Værdier	Få værdierne på plads
	Arbejdsplads	En attraktiv arbejdsplads
	Lederrollen	Tag rollen som leder
	Arbejdsrutiner	Løs opgaverne rigtigt
	Kompetencer	Løft kompetencer
	Kommunikation (intern)	Snak sammen
Netværk	Viden	Brug andre
	Sparring	
	Inspiration	Plej interessenter
	Inddragelse	
	Dialog	
Kommunikation (ekstern)	Fortæl om virksomheden	
Økonomi	Produktion	Optimering af driften
	Målstyring	
	Kapacitet	Styr på styring
	Nøgletal	
	Risici	
	Handel	
Udvikling	Potentialer og udfordringer	Styrk din strategi
	Trends	
	Vision	Dyrk nye forretningsområder
	Forretningsområder	
	Eksekvering	
	Med- og modspil	

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne



Miljø- og Fødevarerministeriet
Landbrugsstyrelsen



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

LDP 2020



Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

Indhold

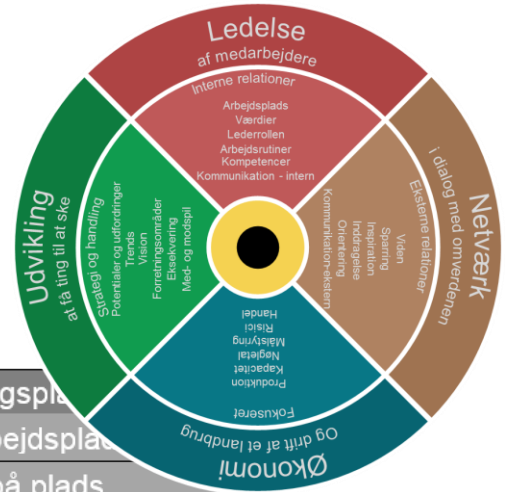
Fra 28 udsagn til 15 handlingsplaner	3
Lav din egen handlingsplan	4
Ledelse - af medarbejdere.....	5
En attraktiv arbejdsplads	5
Få værdierne på plads	6
Tag rollen som leder	7
Løs opgaverne rigtigt	8
Løft kompetencer	9
Snak sammen	10
Netværk - i dialog med omverdenen	11
Brug andre	11
Fortæl om virksomheden	13
Økonomi - og drift af et landbrug.....	14
Optimering af driften	14
Styr på Styring	15
Bliv en god købmand.....	16
Udvikling - og få ting til at ske.....	17
Styrk din strategi.....	17
Dyrk nye forretningsområder.....	18
Få ting til at ske	19
Handlingsplan	20
Skabelon	20

Fra 28 udsagn til 15 handlingsplaner

Nå du arbejder med Fokuseret Ledelse er målet at du, at du skal kunne identificere og eksekvere på virksomhedens strategiske og ledelsesmæssige udfordringer. Et vigtigt redskab til at få eksekveret på udfordringerne, er at få lavet handlingsplaner, der beskriver de aktiviteter, du skal gennemføres for at løfte ledelse.

De 28 udsagn, du arbejder med i Fokuseret Ledelse ligger indenfor de fire områder: Ledelse, Netværk, Økonomi og Udvikling. Hvert hovedområde har syv udsagn, med tilhørende handlingsplan. I dette materiale finder du eksempler på handlingsplaner til nøgleområderne.

Der er en handlingsplan til seks udsagn i området Ledelse, men kun tre i Netværk, Økonomi og Udvikling. I de tre hovedområder dækker en handlingsplan op til tre udsagn. For hvert af områderne er der også mulighed for at lave en "Joker-handlingsplan" på baggrund af et udsagn du selv har defineret.



	Nøgleområder	Handlingsplaner
Ledelse	Arbejdsplads	En attraktiv arbejdsplads
	Værdier	Få værdierne på plads
	Lederrollen	Tag rollen som leder
	Arbejdsrutiner	Løs opgaverne rigtigt
	Kompetencer	Løft kompetencer
	Kommunikation (intern)	Snak sammen
Netværk	Viden	Brug andre
	Sparring	
	Inspiration	
	Inddragelse	Plej interessenter
	Orientering	
	Kommunikation (ekstern)	
Økonomi	Produktionen	Optimering af driften
	Kapacitet	
	Nøgletal	Styr på Styring
	Målstyring	
	Risici	
	Handel	
Udvikling	Potentialer & Udfordringer	Styrk din strategi
	Trends	
	Vision	Dyrk nye forretningsområder
	Forretningsområder	

Lav din egen handlingsplan

Du afslutter processen Fokuseret Ledelse med at udfylde de handlingsplaner for de områder, du har valgt at fokusere på. Du kan indtaste handlingsplanerne i værktøjet til Fokuseret Ledelse på fanebladene i trin 5.

Faner [Trin 5 Handlingsplaner]

Opgaven er at udarbejde handlingsplaner for de områder, der er valgt i trin 4. Der er fem faner: [Trin 5 Ledelse], [Trin 5 Netværk], [Trin 5 Økonomi] og [Trin 5 Udvikling] samt [Trin 5 Joker].

Du kan få inspiration til at udfylde handlingsplanerne i materialet Handlingsplaner.

Er prioriteringen fra trin 4 af området ↑ er der en grøn bjælke med indikatorer fra vurderingerne i trin 2 og 3.

Muligheder, barrierer og det du gerne vil opnå er hentet fra trin 4.

De celler du skal notere er hvide

Du skal udfylde følgende:

- Dato for afslutning på handlingsplanen
- De aktiviteter, der skal gennemføres
- Hvem, der har ansvaret for aktiviteten
- Dato for start på aktiviteten
- Dato for slut på aktiviteten
- VIGTIGT. Husk opfølgingsaktiviteter
- BEMÆRK. At en handlingsplan kan være for flere nøgleområder
- Gentag ovenstående for alle faner i Trin 5.

I fanen [Trin 5. Joker] har du mulighed for at lave en handlingsplan for et område, der ikke er dækket i en af de andre faner.

Du kan også bruge skabelonen, du finder på side 20.

Læs mere om brug af værktøjet i Vejledning Excel-værktøjet.

HUSK at eksemplerne på handlingsplaner er til inspiration og hjælp

Det er vigtigt, at de handlingsplaner du laver, tager udgangspunkt i de muligheder du ser, de barrierer du mener, der skal nedbrydes, samt det du gerne vil opnå med fokus på et område. Det er også vigtigt, at der er ejerskab til de aktiviteter, der er beskrevet, så der ikke er usikkerhed om, hvad der skal ske, når aktiviteten skal gennemføres.



Ledelse - af medarbejdere En attraktiv arbejdsplads

Arbejdsplads

Opnå	At medarbejderne fastholdes i længere tid. At vi får ry som en god arbejdsplads
Muligheder	Rammerne er gode - nye stalde og personalerum
Barrierer	Er meget væk hjemmefra. Driftsleder er dygtig, men ikke så god til relationer

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

01.06.2020

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Afdække driftsleders motivation for lederuddannelse	Ejer	05.09.18	15.10.18
Udarbejde en organisationsplan sammen med driftsleder	Ejer	12.09.18	30.10.18
Udarbejde en mødeplan - morgenmøde, ugemøde	Driftsleder	12.09.18	30.10.18
Brainstorm med medarbejderne - hvad vil gøre vores arbejdsplads bedre?	Ejer	01.11.18	05.11.18
Ny handlingsplan udarbejdes for næste periode	Ejer	05.11.18	10.11.18
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Opsamling på samtaler med driftsleder - tilretning af handlingsplan	Rådgiver	*16.10.18	
Status på mødeplan og brainstorm	Rådgiver	*01.11.18	
Ny handlingsplan - hvad er næste skridt?	Rådgiver	05.11.18	

Ledelse - af medarbejdere Få værdierne på plads

Værdier

Opnå	Ansvarlige medarbejdere, der tager hånd om dyrene og hinanden.
Muligheder	Mange nye medarbejdere - gør det lettere at præge kulturen. Strategiproces gennemført
Barrierer	Svært at nå i det daglige - vi har travlt.

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

01.06.2019

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Formulere mine egne værdier for landbruget på skrift	Ejer	15.08.18	15.09.18
Introducere værdierne på næste personalemøde	Ejer	15.09.18	30.09.18
Hænge værdierne op i personalerummet	Ejer	01.01.18	01.10.18
Indføre "månedens værdi i praksis". okt., nov., dec., jan.	Ejer	01.10.18	31.01.19
Ny handlingsplan for 2019	Ejer	01.01.19	31.01.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Sparring på formulering af værdier	Rådgiver	15.09.18	
Hvordan går det med at arbejde med værdierne i praksis?	Rådgiver	05.11.18	
Hvordan går det med at arbejde med værdierne i praksis?	Rådgiver	20.12.18	

Ledelse - af medarbejdere Tag rollen som leder

Lederrollen

Opnå	At blive mere tryk i rollen som leder
Muligheder	Et erkendt behov og motivation til at gøre noget anderledes
Barrierer	Det er svært at finde ud af, hvad jeg skal gøre.

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

31.12.2019

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Gennemføre 360.graders evaluering	Rådgiver	08.09.18	30.09.18
Udpege 2.4 indsatsområder, som jeg skal arbejde med	Ejer	30.09.18	15.10.18
Udarbejde en plan for en skræddersyet efteruddannelse	Rådgiver	15.10.18	01.11.18
Udarbejde delhandlingsplaner for indsatsområder sammen med YY	Ejer	15.10.18	01.11.18
Status og ny handlingsplan	Ejer	01.01.19	10.01.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status på evaluering og indsatsområder	Rådgiver	15.10.18	
Status på delhandlingsplaner og ny overordnet HP	Rådgiver	20.12.18	

Ledelse - af medarbejdere Løs opgaverne rigtigt

Arbejdsrutiner

Opnå	Færre fejl og forbedring af effektiviteten i stalden.
Muligheder	Driftsleder kender LEAN. Organisationsplanen er på plads
Barrierer	Får vi udbytte af det store arbejde?

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

01.03.2019

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Afdækning af nuværende status og behov for forbedringer	Rådgiver	01.09.18	10.09.18
Besøg NN og se, hvordan de anvender LEAN	Ejer	10.09.18	15.09.18
Møde med LEAN-rådgiver om værktøjer og muligheder	Ejer	15.09.18	17.09.18
Beslutning og eventuel udrulningsplan	Ejer	20.09.18	25.09.18
Ny handlingsplan/opdatering af handlingsplan	Ejer	25.09.18	30.09.18
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og aftale om møde	Rådgiver	18.09.18	
Status og udarbejdelse af ny handlingsplan	Rådgiver	30.09.18	

Ledelse - af medarbejdere Løft kompetencer

Kompetencer

Opnå	Udnytte medarbejdernes potentiale bedre og fastholde dem i jobbet
Muligheder	Fastholdelse af medarbejdere. Mere ansvar til medarbejder, der fungerer godt
Barrierer	Tid, pris og medarbejderens motivation er ikke kendt.

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

01.06.2019

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Muligheder for efteruddannelse i vores område afdækkes, inkl. erfagru- pper	Ejer	10.09.18	15.09.18
MUSamtaler med alle medarbejdere er gennemført	Ejer	15.09.18	30.10.18
Aftaler om kursus eller erfagruppe er indgået	Ejer	30.10.18	10.11.18
Hvordan sikrer vi effekten på bedriften? Brainstorm og plan	Rådgiver	20.10.18	30.11.18
Status på handlingsplan og evt. ny handlingsplan	Ejer	01.01.19	10.01.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og udbytte af MUS	Rådgiver	05.11.18	
Status og aftale om det videre forløb	Rådgiver	05.01.19	

Ledelse - af medarbejdere

Snak sammen

Kommunikation (intern)

Opnå	Mere motivation og fællesskabsfølelse blandt medarbejderne
Muligheder	Bedre udnyttelse af tavlemøderne. Mødestruktur kan ændres/forbedres
Barrierer	Kun ejer kan afvikle tavlemøder. Ringe motivation for at holde møder

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

31.08.2019

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Nye input til tavlemøder. fra rådgiver og besøg hos NN	Ejer	01.10.18	01.11.18
2 medarbejdere på kursus i tavlemøder	Rådgiver	01.11.18	15.12.18
Afdækning af behov for møder og ønsker til møder hos ejer og medarbejdere	Rådgiver	15.11.18	15.12.18
Test af ny mødeplan og dagsordner	Ejer	15.12.18	01.01.19
Evaluering og beslutning om mødestruktur for det næste halve år	Ejer	25.05.19	01.06.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og udarbejdelse af mødestruktur	Rådgiver	20.12.18	
Status og behov for tilpasninger. Hver måned fra 01.01.19	Rådgiver	31.08.19	

Netværk - i dialog med omverdenen

Brug andre

Viden • Sparring • Inspiration

Opnå	Målrettet sparring på de områder jeg har brug for
Muligheder	Har en erfa-gruppe. Bruger rådgivere til regnskab og ansøgninger
Barrierer	I erfa-gruppen er der mange andre interesser end mine.

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

31.12.2018

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Tage emnet op i erfagruppen - kan vi gøre noget anderledes? F.eks. a la staldskole.	Ejer	25.09.18	02.10.18
Tale med XX om erfaringer med gårdråd/Advisory Board	Ejer	02.10.18	05.10.18
Tale med YY om erfaringer med mentorordning	Ejer	02.10.18	10.10.18
Tale med ØØ om rådgivningsvirksomhedens tilbud	Ejer	10.10.18	30.10.18
Status, overblik og beslutning om vejen videre	Ejer	30.10.18	05.11.18
Eventuelt ny handlingsplan	Ejer	05..11.18	05.11.18
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status på indsamling af information og viden	Rådgiver	15.10.18	
Opsamling og beslutning om videre forløb	Rådgiver	05.11.18	

Netværk - i dialog med omverdenen

Plej interessenter

Inddragelse • Orientering

Opnå	Mere tryghed i forhold til de vigtigste interessenter.
Muligheder	Har en interessentanalyse i strategien. Der er behov for at gøre noget
Barrierer	Har svært ved at få hul på opgaven. Hvordan kan det passes ind i en travl hverdag.

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

01.06.2019

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Tage emnet op i erfa-gruppen. Hvordan gør I?	Ejer	25.09.18	25.10.18
Aftale med rådgivere, at jeg selv skriver kommentarer til budget og regnskab	Ejer	25.09.18	25.10.18
Gense strategien og prioritere de vigtigste.	Ejer	25.10.18	30.10.18
Plan for håndtering af 2.3 vigtigste.	Ejer	25.10.18	30.10.18
Eventuelt ny handlingsplan	Ejer	01.11.18	01.11.18
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og eventuel tilretning af handlingsplan	Rådgiver	26.10.18	
Møde vedrørende prioritering og plan for håndtering	Rådgiver	01.11.18	

Netværk - i dialog med omverdenen

Fortæl om virksomheden

Kommunikation (ekstern)

Opnå	Et bedre forhold til naboer og lokalsamfund
Muligheder	Inspiration fra erhvervsnetværk. Aktiv i lokalsamfundet
Barrierer	Usikker på, om det kommer til at tage for meget tid.

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

01.06.2019

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Diskutere emmet med JN fra erhvervsnetværket. Hvordan gør han?	Ejer	03.09.18	10.09.18
Brainstorm på mulige indsatsområder (Facebook, sponsorat, Åbent Hus, Åbent Landbrug osv.)	Ejer	10.09.18	15.09.18
Udarbejdelse af plan for kommunikation for resten af 2018	Ejer	15.09.18	20.09.18
Evaluering og ny plan	Ejer	01.01.19	04.01.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og muligheder - sparring på plan	Rådgiver	20.09.18	
Status og muligheder - plan for 2019	Rådgiver	04.01.19	

Økonomi - og drift af et landbrug

Optimering af driften

Produktionen • Målstyring • Kapacitet

Opnå	Bedre oplæring af nye medarbejdere i farestalden, så det ikke koster på effektiviteten.
Muligheder	Vi kunne genindføre vores produktionsmøder. Motiverede medarbejdere.
Barrierer	De erfarne medarbejdere har deres egen måde at gøre tingene på

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

01.03.2018

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Fælles opdatering af arbejdsbeskrivelserne for farestald	Ejer	01.10.18	15.10.18
Oplæringsplan for nye medarbejdere	Ejer	15.10.18	20.10.18
Indføre sidemandsoplæring, så de erfarne får ansvar	Ejer	01.11.18	01.11.18
Beslutning om indførelse af tilsvarende i alle staldafsnit	Ejer	01.02.19	28.02.19
Eventuel ny handlingsplan.	Ejer	28.02.19	28.02.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og evaluering	Rådgiver	01.11.18	
Status og evaluering	Rådgiver	28.02.18	

Økonomi - og drift af et landbrug

Styr på Styring

Nøgletal • Risici

Opnå	Vil gerne bruge budgetopfølgningen aktivt, så vi får mere styr på omkostningerne.
Muligheder	Styr på registreringerne - data er i orden
Barrierer	Kender ikke mulighederne. Synes det virker omfattende og tidskrævende

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den **30.06.2019**

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Møde med TK, som har gode erfaringer- hvordan gør han?	Ejer	01.09.18	10.09.18
Beskrive budgetopfølgning, som jeg vil have det	Ejer	10.09.18	15.09.18
Aftaler med rådgivere og forventningsafstemning	Ejer	15.09.18	20.09.18
Afprøvning i to kvartaler	Ejer	01.10.18	15.04.19
Evaluering og tilretning	Ejer	01.05.19	20.04.19
Ny handlingsplan for næste område, Risikostyring	Ejer	15.06.19	01.07.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og klargøring til møde	Rådgiver	18.09.18	
Kvartalsvis opfølgning og evalueringsmøde	Rådgiver	30.06.19	

Økonomi - og drift af et landbrug

Bliv en god købmand

Handel

Opnå	Større tryghed for, at jeg har gjort hvad jeg kan for at få de rigtige priser.
Muligheder	Kan gå sammen med Far og bror om nogle indkøb.
Barrierer	Har brug for nogle tommelfingerregler og vil gerne virke mere sikker i forhandlinger

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den **31.08.2019**

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Opdatering af nuværende strategi og overblik over kontrakter og aftaler.	Ejer	15.09.18	30.09.18
Kursus i forhandlingsteknik	Ejer	01.10.18	31.12.18
Kontakt til AgroMarkets erfa-gruppe. Er det noget for mig?	Ejer	15.09.18	30.09.18
Fælles strategi, taktik og aftaler for kommende forhandlinger	Ejer	01.03.19	31.03.19
Evaluering af resultater	Ejer	01.08.19	31.08.19
Eventuelt ny handlingsplan	Ejer	31.08.19	31.08.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status på aktiviteter	Rådgiver	15.10.18	
Status og nye aftaler om opfølgning	Rådgiver	31.03.19	

Udvikling - og få ting til at ske

Styrk din strategi

Potentialer & Udfordringer • Trends • Vision

Opnå	Et overblik over områder, der kræver en ekstra indsats
Muligheder	Bedrift i balance nu og her. men hvad med fremtiden?
Barrierer	Det virker uoverskueligt, hvor skal man begynde?

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

31.12.2018

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Gennemføre en udvidet SWOT-analyse for bedriften	Ejer	20.10.18	30.10.18
Prioritere indsatsområder og udarbejde plan for håndtering	Ejer	30.10.18	15.11.18
Evaluering og plan for videre forløb	Ejer	15.12.18	31.12.18
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og tilretninger	Rådgiver	01.11.18	
Månedlig opfølgning og eventuelle justeringer	Rådgiver	4.kvartal	

Udvikling - og få ting til at ske Dyrk nye forretningsområder

Forretningsområder

Opnå	Udvikle bedriften - gøre den mere attraktiv og robust
Muligheder	Økonomi og motivation for at prøve noget nyt
Barrierer	Mangler erfaring

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den **31.12.2019**

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Gennemføre en udvidet SWOT-analyse for overblik.	Ejer	15.12.18	31.12.18
Drøfte mulighederne med gårdrådet	Ejer	01.01.19	1. kvartal 19
Forretningsplan og beslutningsgrundlag	Ejer	01.04.19	2. kvartal
Ny handlingsplan	Ejer	01.06.19	30.06.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og sparring oplæg til gårdråd	Rådgiver	15.01.19	
Status og sparring på planer	Rådgiver	15.04.19	

Udvikling - og få ting til at ske

Få ting til at ske

Eksekvering • Mod- og medspil

Opnå	At blive bedre til at få gennemført de planer vi har.
Muligheder	Der er en brændende platform - der skal ske noget nu.
Barrierer	Jeg har svært ved at være vedholdende - synes det burde være nok at sige tingene en gang.

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

31-03-2019

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Overblik over indsatsområder og status på dem	Ejer	20.10.18	30.10.18
Prioritering og udvælgelse af et område, som er vigtigt og kan gennemføres med kort tidshorizont	Ejer	20.10.18	30.10.18
Handlingsplan og aftaler om synliggørelse og opfølgning	Ejer	30.10.18	05.11.18
Opfølgning, justering og tage hul på næste område	Ejer	01.12.18	15.12.18
Evaluering og ny plan	Ejer	15.03.19	31.03.19
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført
Status og sparring	Rådgiver	30.10.18	
Løbende opfølgning og sparring	Rådgiver	Månedlig	

Handlingsplan Skabelon

Opnå	
Muligheder	
Barrierer	

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den

Aktivitet	Ansvar	Start	Slut
Opfølgning	Ansvar	Deadline	Udført