

Interview med Dorte Marcussen, projektleder, Forretningsudvikling, på Videncentret for Landbrug om, hvad der virker godt i samarbejdet mellem VFL og de lokale centre. Dorte har mange års erfaring som både projektdeltager og projektleder og fortæller i interviewet om sine generelle erfaringer.

## **Modet til at gå nye veje giver projekterne liv**

Der er mange budskaber, der nævnes flere gange, når Dorte fortæller om sine erfaringer med projekter gennem mange år.

### ***Mangfoldigheden bruges som grundlag for udvikling***

Det er vigtigt at bruge mangfoldigheden blandt landmænd og lokale rådgivere som fundament for udvikling, fremfor at se det som en hindring for at gennemføre et projekt effektivt. Det er et område, hvor der er sket en positiv udvikling, så projekterne nu giver en god ramme for at udnytte forskelligheden i udviklingen, fremfor at lave et stramt koncept, hvor mangfoldigheden så skal presses ind i.

Dorte sammenligner det med skuespillere, der får et manuskript, som er en klar ramme, og fordi rammen er klart defineret udfolder skuespillerne stor kreativitet og er med til at udvikle rollen inden for manuskriptet. De vel fungerende projekter har et klart mål og en klar ramme, som der ikke skal bruges energi på. Til gengæld bruges energien på at udvikle metoder og produkter inden for rammen. Det betyder, at det enkelte center, kan målrette produkter og metoder til de behov netop deres kunder har og på basis af de ressourcer og kompetencer, der findes i det enkelte center.

### ***Kunder kan skaffes både central og lokalt***

Det andet element, som inden for kvæg har givet både succes og knubs er arbejdet med at skabe kundegrundlaget for projekterne fra centralt hold. I Dit Kvægbrug – dine mål, hvor man fra Dansk Kvæg tog direkte kontakt til landmændene og skabte efterspørgsel til de lokale rådgivere uden at involvere dem, skabte det en del modvilje til at begynde med. Det positive ved det, var at man fra centralt hold (Dansk Kvæg) skabte hurtig fremdrift i projekterne og kan bidrage med lister over mulige kontakter målrettet den enkelte rådgivningsvirksomhed. Men udfordringen ved at ting initieres centralt er at der ikke skabes tilstrækkelig ejerskab i rådgivningsvirksomhederne og blandt rådgiverne. Det betyder ofte at når kampagnen og projektet er slut, er alt ved det gamle, der er ikke skabt blivende ændringer. En for stærk central ønske om styring kan også bidrage til en modstand mod deltagelse i projekter.

Erfaringerne fra dit Kvægbrug – din mål er der bygget videre på i kampagner og projekter som Din Bundlinje NU og Løft Bundlinjen. Her sker meget af markedsføringen centralt – eller der sættes markedsføringsskabeloner til rådighed for rådgivningsvirksomhederne – den direkte kundekontakten er via rådgivningsvirksomhederne. De centrale projekter skal supportere de decentrale aktiviteter, indenfor de aftalte ramme. Et vigtigt element er forventningsafstemningen om rammerne og det der skal leveres. Ved support forstås både ting der direkte efterspørges, men også ved at man bidrager til erfaringsudvekslingen mellem centrene og andre former for inspiration. Den måde der arbejdes på må meget gerne være ”praksisnær” et eksempel herpå, var at VFL via projektet Løft Bundlinjen på Agromek opsamler ønsker til, hvad publikum gerne vil vide mere om. Efterfølgende sendte projektet disse ønsker ud til kundernes rådgivningsvirksomhed.

## **Dialog skaber ejerskab**

I Sønderjysk Landboforening udviklede man f.eks. konceptet Back in Black, som er en videreudvikling af BundlinjeMatchen i Din bundlinje nu. Back in Black er et lokalt funderet produkt, der har givet øget omsætning i rådgivningscentret og har involveret flere rådgivere og kunder end dem, der var med i projektet.

Generelt er vi blevet meget bedre til at gå i dialog med rådgivere i DLBR-virksomhederne og andre af landmandens rådgivere tidligt i forløbet og lytte til, hvad der skal til for at det fungerer for dem. Et godt eksempel er i Lean, hvor det netop lykkedes at skaffe kunderne til projektet med massiv støtte fra projektledelsen i samarbejde med de lokale rådgivere, som skal udføre arbejdet.

## **Kunder og konsulenter skal involveres og supporteres.**

Når projektlederne har været gode til at opfange deltagerens behov og gøre det let for deltagerne at udføre deres del af arbejdet, har der været størst effekt af projekterne – høj grad af målopfyldelse.

I de projekter, har der været fokus på at støtte de lokale rådgivere med konkrete og målrettede værktøjer og støtte. Der har typisk været tæt kontakt mellem projektledelse og –deltagere, så forventningerne afstemmes løbende.

## **Nye veje på baggrund af gammel viden**

Dorte gav eksempler på, at projekternes værdi først bliver synlige på længere sigt, altså efter at projektet er afsluttet, og at de metoder der er udviklet igennem tiderne hele tiden bruges og forbedres. Der er mange erfaringer fra forpligtende rådgivning, der er grundlag for Din bundlinje nu og Løft bundlinjen, og det giver hurtig effekt, når de gode erfaringer samles op og videre udvikles.

## **F**

Den tætte kontakt mellem projektledelsen på VfL og deltagerne lokalt ser ud til at have stor betydning for projekternes succesrate, og det er jo i kontakten, at forventningsafstemningen sker.

Den Europæiske Union ved Den Europæiske Fond  
for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet  
for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget  
i finansieringen af projektet.

