

Eva Glerup vil på mødet orientere om hovedkonklusioner fra det gennemførte projekt "Løft Bundlinjen".

Projektet er unikt i den henseende, at vi i projektet har afdækket, hvad landmænd, rådgivere, ledere og projektledere mener skaber effekt i rådgivningen.

Det vil sige, at projektet har afdækket best practice i forhold til at skabe effektiv rådgivning. Det vil sige en rådgivning, som gør, at landmanden reelt og vedvarende ændrer adfærd i den ønskede retning.

Projektets metoder og viden danner netop nu afsæt for planlægning af relevante projekter – herunder den aktuelle kvæg-mark kampagne.

Den lange historie – kort Et fundament at stå på

2011 sommer; **Find ud af hvad der skaber effekt af rådgivningen, og hvordan den kan måles.** Eller på dansk, hvordan får vi al den faglige viden ud at virke så det skaber værdi på landmandens bundlinje?

Startede med at samle op og sortere det vi havde i forvejen

Tidligere rådgivningsprojekter, Forpligtende rådgivning, Dit kvægbrug dine mål; Markbruget mod nye mål

Indsamlet erfaringer fra praksis

–hvad siger landmænd, rådgivere, projektledere, ledere. (Planche).

De siger: Forventningsafstemning, At lytte, spørge og udfordre. Handlingsplan SMART Opfølgning Opfølgning, Opfølgning.

Rådgiverens evne til at involvere landmanden i ovenstående (gå ved siden af, frem for at komme som en ekspert der vil bestemme det hele).

Empati - kemi

Første tanke:

"Ja men det ved vi jo godt"

I de tidligere projekter har vi fundet ud af at det virker at lave en ordentlig **forventningsafstemning**, at lave en ordentlig **handlingsplan** og **opfølgning**

Vi ved det virker, men vi gør det ikke altid.

Så mangler der noget. **For en ting er at kunne opstille handlingsplaner, en anden er at kunne motivere til handling.** Vi har arbejdet med problemløsning ud fra tilgangen: Her er et problem - og her er en løsning. (Ekspertrådgivning – lineær tænkning-årsag- virkning).

Det virker fortrinligt når det handler om enkle problemer som løses enkelt. For eksempel: Hjælp jeg kan se at der er bladlus. OK sprøjt med Karate 0,2 kg. Pr. ha. Et godt råd, enkelt at følge og det virker = effekt. **Den slags rådgivning virker også ved mere komplekse problemer, hvis problemejer er motiveret for handling, eller hvis der er så stor tillid til rådgiveren at hans / hendes råd altid følges.**

Men ofte vil det være sådan at når det er mere komplekse problemer - managementproblemer, multi faktorielle lidelser, ledelse af medarbejdere, strategiarbejde og lignende, hvor der ikke er én konkret årsag og kun én løsning - eller hvor løsningen vil kræve **større ændringer af rutiner og adfærd**. Så slår det ikke til at kunne anviser løsninger ud fra en lineær tankegang. Et hverdags-eksempel kunne være at lægen siger at vi skal **holde op med at ryge eller tage os**. Det er et 100 % korrekt fagligt råd men det er ikke ensbetydende med at det kommer til at ske. Man skal selv være motiveret, og selv have besluttet at det skal ske, ellers sker det ikke.

Dette gælder også i rådgivning af landmænd. Så det er nødvendigt at **få landmanden på banen i forhold til selv at træffe beslutninger og tage ejerskab til handling**. Hvordan gør vi det?

Vi har taget systemisk tænkning ind som et middel til at kunne opnå dette. **Cirkulær spørgeteknik** for at skabe motivation og ejerskab til handlingerne. **Den anerkendende tilgang, fordi at jo større forventninger man stiller til et andet menneske jo mere kan det præstere. Flipover** Eller

”Man møder ikke et kompetent og engageret menneske hvis man forventer at han er uduelig og doven”. **Jeg lagde mærke til at landmændene på kvæggkongressen blev opfordret til selv at gå i banken og fremlægge deres budgetter. Hvis jeg som rådgiver, forventer at landmanden er ude af stand til at tale sin sag i banken (og det ved jeg at mange rådgiver siger at de er), så gør jeg ham ude af stand til at gøre det. Og omvendt.** Hamre en pæl igennem myten om at den anerkendende tilgang er ensbetydende med at man skal anerkende alt. Et eksempel fra magasinet.

Udvejning af slagtesvin. Beregninger viser at der er gode penge i udvejning af slagtesvin hos landmanden i artiklen. Han er blevet forholdt dette flere gange men vælger fortsat ikke at veje grise ud.

Forklaringen – når han bliver spurgt hvorfor han ikke er begyndt at veje grise ud så siger han at han synes det er SÅ træls at veje grise ud ”Livet er for kort til udvejning af slagtesvin”. Jeg kan som rådgiver godt anerkende at det var træls at veje grise ud. Men jeg må stille spørgsmål ved resultatet, som er at det potentiale der ligger foran ham ikke indfries. Så kan jeg spørge ”Hvad skal der til for at det kommer til at ske - og hjælpe til med at overvinde hudlerne. Det gjorde de i LandboNord og det har medført en øget indtjening på 200.000 kr. årligt (Efter at rådgiveren er betalt).

Indskudt bemærkning: **Det er ikke bare vores udfordring, det er udfordringen for alle der arbejder med rådgivning og forandring.**

Hvad gør vi så, når vi godt ved hvad der skal til, men bare ikke gør det? (kontrakt, handlingsplan og opfølgning) - Og hvis vi skal til at tænke / agere på en anden måde for at få landmændene på banen?

Det vi gjorde i effekt og proces i 2012 i forhold til det som jeg lige har fortalt var:

At konceptualisere ovenstående via udviklingen af ”Trumfkortene”

- **Ud fra det vi havde i forvejen**
- **Tilføje det der manglede**

Banner

Det blev til trumfkortene: Kontrakt – Gamemaster – Spørgsmål – Effektkort – Handlingsplan og Opfølgning.

- 1) Så fandt vi nogle landmænd der har oplevet at rådgivningen virkelig rykkede noget for dem
- 2) Vi fik rådgiverne til at fortælle hvad det var de gjorde
- 3) Så viste vi at det de gjorde var, at de spillede trumfkortene

Det er blevet til magasinet Trumf på rådgivningen og til Trumfkortene som ligger foran jer.

Vores næste mål er at sætte rådgiverne i stand til at spille de trumfkort som de hver i sær har brug for at kunne anvende i deres arbejde.

Nogle af trumfkortene er det relativt enkelt at komme i gang med at spille.

De tre kort Kontrakt, handlingsplan og opfølgning. Det er de lavt hængende frugter som vi kan komme i gang med, straks. Det er afprøvet i forpligtende rådgivning, vi ved at det er muligt og vi ved at det virker. Vi skal ”bare” gøre det...

Men det kræver en adfærdsændring hos mange rådgivere, og det kommer ikke til at ske hvis ikke der er stor ledelsesopbakning og løbende opfølgning på at det sker.

Det er ikke gjort med at lave en handlingsplan hvor der står ”Overvej udvejning af slagtesvin”

Uddyb hvad der er det særlige ved de tre. Læs op hvad det handler om.

Kontrakt. Et værktøj til at styre mødet/forløbet, klarlægge roller, Målrætter samarbejdet Den røde tråd

Forventningsafstemning. Åbenhed og tydelighed af indhold for mødet, medvidenhed, enighed om formålet med mødet, klarhed om beslutninger der træffes på mødet.

Dagsorden. Hvorfor mødes vi, hvad skal mødet handle om, hvordan gør vi? Hvor, hvor længe?

Handlingsplan. En udførlig og præcis (SMART) plan over tiltag og mål og hvem der gør hvad
Skriftlig

Opfølgning. Nødvendigt for at skabe forandring og effekt for at: Støtte op om forandringen, Motivere, se at det virker (skaber effekt), evt. korrigere.

De 3 sidste kort er: **Læs op**

Gamemaster. Styrer og koordinerer samtalen hen imod fælles definerede mål. (Kontrakt, timeout, afslutning). **Man skal som rådgiver kunne: Lytte og stille spørgsmål som "forstyrrer" og skaber refleksion. Tilbyde nye forståelser og nye handlemuligheder ved hjælp af hypoteser.**

Gamemaster inkluderer det at kunne spørge som er helt essentielt for god rådgivning og derfor har fået sit eget kort.

De gode spørgsmål sikre at man kommer hele vejen rundt om et problem: **Afdække fakta, hvem hvor, hvornår; Udforske problemstillingen "hvad tænker... om problemet", tjener til at finde ud af hvad motivationen er for handling; Nye perspektiver, nye handlemuligheder, drømme og håb; Handling; hvem gør hvad, hvad vil du gøre først...**

Effektkort:

Overblik over hvor vi gerne vil hen (Strategi) og hvordan vi kommer derhen; Indsatser der skal til for at kunne skabe den adfærd der fører til de resultater som understøtter strategien (Lidt som handlingsplan men på et højere niveau).

De sidste tre trumfkort indebærer en anden måde at se sig selv på som rådgiver. At man som rådgiver anerkender, at man står både på

sit ekspertben og på et "metodeben" der skal sikre at al ens ekspertviden skaber værdi ude hos landmanden.

Ikke alle skal kunne det... og det er ikke gjort ved at sende folk af sted på et halvdagskursus!!!

Vi har lavet et kompetencevurderingsskema, hvor den enkelte rådgiver i samarbejde med sin rådgiver kan se på de enkelte trumfkort, og på hvilke han skal kunne spille og på hvilket niveau. Kende Kunne Beherske, Ekspert og hvordan han kan opnå kompetencerne.

Det vi konkret vil gøre i 2013 i projektet er at finde DLBR-virksomheder som har en strategi og rådgivere som har lyst til at lære at spille trumfkortene - og så – i samarbejde med dem – at finde ud af hvordan de bliver i stand til det. – og vi vil effektmåle ved at spørge landmændene om det virker.

Hvis ikke vi bare skal gøre det samme en gang til, og så konkludere at det virkede ikke, så bliver vi nødt til at gøre noget anderledes.

Jeg har taget et magasin og et sæt trumfkort med til jer. I kan læse meget mere om trumfkortene og den bagvedliggende teori på projektets hjemmeside. Adresse står bag i magasinet.