

18.03.I Beskrivelse af Best practice for digitale handlingsplaner version 2.0 Projekt: [4187, Business Intelligence, der omsætter data til handling på bedriften]	Ansvarlig	MARS
	Oprettet	17-10-2018
	Side	1 af 4



Best practice for digitale handlingsplaner v. 2.0

Udarbejdet af konsulent Maria Sørensen.

Med udgangspunkt i et afprøvningsforløb, hvor 19 landmænd og deres rådgivere har arbejdet med digitalt præsenterede handlingsplaner integreret i landmandens dashboard, er der udarbejdet en revideret Best practice på baggrund af erfaringer fra afprøvningsforløbet.

Den digitale handlingsplan bliver ikke bedre end den handlingsplan, den bygger på. Derfor er det helt afgørende for et succesfuldt resultat, at der laves en god handlingsplan. Til dette anbefales at tage udgangspunkt i den eksisterende Best Practice for handlingsplaner. Den kan findes [her](#).

Digitale handlingsplaner

Digitale handlingsplaner er et værktøj, der understøtter gennemførelse af handlingsplaner på bedriften ved at skabe mere interaktive handlingsplaner end de analoge. Relevante personer kan tilknyttes og der gives notifikationer, når der laves ændringer, når handlinger udføres og når der skal følges op. Dette kan være med til at sikre rettidig opfølgning og overblik over de forskellige tiltag, der er igangsat på bedriften (både for rådgivere og landmænd) og dermed være en hjælp til at bevare motivationen for at arbejde med de tiltag, der er fastsat i handlingsplanerne.

Fordelene ved at anvende Digitale Handlingsplaner er:

- Det skaber fælles overblik for rådgivere, landmand og tilknyttede medarbejdere
- Det sætter opfølgningen i system
- Der gives notifikationer, når opgaver skal udføres

Digitale Handlingsplaner er integreret i Dashboardet, og landmand kan dermed både se de aktive handlingsplaner og bruge kortene i Dashboardet til at følge op på handlingerne.

Fordelene ved at anvende Digitale handlingsplaner sammen med dashboardet:

- Status på handlingsplanerne kan følges løbende via andre kort i Dashboardet
- Det kan føre til et mere fokuseret brug af Dashboardet og dermed en optimeret driftsledelse og økonomistyring
- Der vil arbejdes mere med de digitale handlingsplaner, når de er præsenteret i Dashboardet ene og alene fordi de er tilgængelige på en digital platform, som kan tilgås når der er behov.

DET PRAKTISKE

Digitale handlingsplaner er et online program på landmand.dk, der kan anvendes separat eller i forbindelse med dashboardet. Her kan man oprette handlingsplaner, og følge udviklingen. Det har også et notifikationssystem, der giver landmanden mulighed for at modtage en mail, hver gang der har været aktivitet i handlingsplanerne – f.eks. når han skal udføre et tiltag, der er blevet ændret i handlingsplanen, eller

hvis rådgiveren har skrevet en kommentar til handlingsplanen. Landmanden kan tilknytte relevante personer til handlingsplanerne, f.eks. rådgivere og medarbejdere¹. Dermed bliver de ligeledes orienteret, hvis der sker ændringer i handlingsplanerne, eller når de skal følge op på et eller flere tiltag.

Det fulde udbytte af dashboardet og de digitale handlingsplaner

Formålet med dashboardet er at give landmanden det fulde overblik over sin bedrift samlet et sted. Dermed er det relevant udover at se sine nøgletal også at kunne se, hvad der er igangsat af forandringer og tiltag på bedriften samt hvilke områder, der er valgt at fokusere på.

At Digitale Handlingsplaner er integreret i Dashboardet giver nye muligheder for en optimal udnyttelse af de digitale handlingsplaner. Indsatsområderne og de aktuelle tiltag bliver i højere grad synliggjort og samtidigt bliver det muligt at have en løbende opfølgning på udvalgte områder, der kører automatisk via dashboardet. Der kan dermed laves digitale handlingsplaner, der passer sammen med dashboardet og som giver en bedre løbende opfølgning på, hvordan man klare sig i forhold til det satte mål.

Det kræver dog, at der tænkes i handlingsplaner, der kan afspejles i kortene i dashboardet. Det vil sige, at man laver handlingsplaner, hvor det er muligt at følge status på mål og/eller indsatser på kortene i dashboardet. Det kan både være direkte, som et mål om at reducere foderomkostningerne, der kan følges på bl.a. kortet med foderomkostninger, men det kan også være mere indirekte som f.eks. mål for sundhed, der bl.a. kan følges på kort med celletal og døde dyr. Derudover er det vigtigt stadig at bevare overblikket, så det kan være en god ide at vælge et eller to kort, der skal skabe balance – så en indsats for at forbedre et område ikke har negative konsekvenser et andet sted, uden at det bemærkes.

Når man ønsker at følge bestemte kort, skal man vælge dem som favoritter, ved at klikke i hjertet på kortet. Dermed vil de valgte kort ligge øverst på dashboardet hver gang det åbnes.

EKSEMPEL:

Målet i handlingsplanen er at opnå en fremstillingsprisen pr. kg mælk på 2,20 kr. for året. Det aktuelle niveau på bedriften er 2,35 kr. Der budgetteres med en fremstillingspris på 2,20.

For denne bedrift er det blevet vurderet, at de væsentligste områder for at forbedre fremstillingsprisen er ved at reducere foderomkostningerne, samtidigt med at fastholde niveauet for lønomkostningerne.

Kortet med fremstillingsprisen på mælk og kortet med foderomkostninger vil dermed være de primære kort til den løbende opfølgning. Da målet er blevet indregnet i budgettet vil kortene hele tiden vise, hvor store afvigelser der realiseret i forhold til den planlagte udvikling.

Da det også var planen, at lønomkostningerne ikke måtte stige som følge af at reducere foderomkostningerne, skal kortet med løn også følges. Her er det vigtigt at kende kortene godt, så man ved, at lønomkostningerne gælder for hele bedriften, så der indgår nogle medarbejdere eller timer, som ikke indgår i fremstillingsprisen på mælk.

De indlysende valg er dermed truffet, men det er vigtigt ligeledes at sikre, at man ikke får nogle negative konsekvenser ved det, man gør, som man ikke havde forudset. Derfor kan man f.eks. også vælge kortene med mælk leveret og mælke kvalitet. Det er med til at skabe balance i, at foderomkostningerne ikke blot er reduceret ved at give mindre eller ringere foder, hvis planen var, at ydelsen skulle kunne holdes konstant.

Hvordan ønsker du at anvende handlingsplanerne?

Resultatet af afprøvningsforløbet har vist, at landmændene har meget forskellige ideer om, hvordan de vil anvende digitale handlingsplaner. Det har naturligvis betydning for, hvordan man bedst arbejder med handlingsplanerne. Overordnet kan det deles op i tre grupper:

1. Eksternt mellem landmanden og hans/hendes rådgivere
2. Internt mellem landmanden og hans medarbejdere
3. Internt mellem landmanden og de opsatte kort i dashboardet

EKSTERNT MELLEM LANDMANDEN OG HANS/HENDES RÅDGIVERE

De digitale handlingsplaner er primært tænkt som et værktøj, der anvendes mellem landmanden og de rådgivere, der er tilknyttet bedriften. I denne situation vil handlingsplanerne udarbejdes i samarbejde med de relevante rådgivere og der aftales i fællesskab en plan for opfølgning. Det kan blandt andet være, at landmanden skal stå for at lave de fastsatte tiltag og at rådgiveren skal følge op på givne tidspunkter. Rådgiveren tilknyttes dermed handlingsplanen af landmanden og notifikationerne vælges, så landmand og rådgivere får de notifikationer, der passer med det ønskede forløb. Handlingsplanerne udarbejdes efter Best Practice for handlingsplaner, mens det samtidigt indtænkes, hvordan værdien fra

¹ Medarbejdere skal have deres eget login til landmand.dk, for at kunne tilkøbes.

kombinationen med Dashboardet bedst udnyttes. Dashboardet sættes dernæst op til at passe til de valgte handlingsplaner og de relevante rådgivere gives adgang til dashboardet. På denne måde kan både landmand og rådgivere følge op på, hvordan det går i forhold til de aftale indsatser.

Landmanden skal formidle handlingsplanerne til de parter, der er interesseret og kan være vigtige for gennemførelsen. Det kan være pengeinstitutter og medarbejdere. Pengeinstitutterne kan gives en udskrift af handlingsplanerne. Medarbejderne kan også vises selve handlingsplanen, men kan også inddrages ved, at handlingsplanerne kommunikeres på tavlemøder, hvor målet fortælles samt hvordan medarbejdernes påvirkning - skal noget laves anderledes, bliver der fulgt op på nogle nye områder osv.

Fordele:

- Aftaler mellem rådgivere og landmænd kan samles et sted
- Opfølgning sættes i system og hjælpes på vej af løbende påmindelser
- Kan fremme tværfagligheden
- Rådgiverne kan give løbende feedback via kommentarer i handlingsplanerne

INTERNT MELLEM LANDMANDEN OG HANS MEDARBEJDERE

Ønskes Digitale Handlingsplaner anvendt mellem landmanden og hans medarbejdere er det en anden proces, der skal gennemgås. Handlingsplanerne skal stadig fastsættes, stadig primært af landmanden og rådgivere, men eventuelt med indspil fra medarbejderne. Medarbejderne kan sættes på som udførende på nogle af tiltagene i handlingsplanerne, med landmanden som den opfølgende.

Når medarbejderne inddrages i handlingsplanerne og sammenspillet mellem de valgte indsatser og dashboardet er det vigtigt, at landmanden sikrer sig, at de har den fornødne viden. Både til hvad der skal gøres og hvorfor. De skal samtidigt have kendskab til, hvordan der følges op i dashboardet, og hvad der ligger bag de udvalgte kort, der følges op på. De skal vide, at afvigelser i et kort afhænger af bogføringen og at de ikke indgår i kortet for bogføringen er på plads osv.

Digitale handlingsplaner og dashboardet kan ikke umiddelbart afløse tavlemøder og anden daglig kommunikation, og bør i højere grad anvendes til styringsopgaver. Det er samtidigt vigtigt at være opmærksom på medarbejdernes kompetencer og personprofiler, da ikke alle vil motiveres af denne arbejdsform eller i stand til at løfte denne type opgave. Det kan dog være oplagt på større bedrifter, hvor driftsledere af forskellige steder eller områder inddrages i dashboardet og de Digitale Handlingsplaner. Her vil ejeren have mulighed for at uddelegere noget ansvar og samtidigt sikre, at der arbejdes mod fælles mål.

Fordele:

- Der arbejdes mod samme mål internt på bedriften
- Landmanden kan uddelegere ansvar til medarbejdere
- Øget motivation ved medarbejdere

INTERNT MELLEM LANDMANDEN OG DE OPSATTE KORT I DASHBOARDET

Digitale handlingsplaner kan også benyttes af landmanden som et internt arbejdsredskab i sammenspil med Dashboardet. Der kan laves handlingsplaner, der matcher bedriftens strategi og aktuelle fokusområder. Disse handlingsplaner kan dernæst anvendes til at sætte retningen i Dashboardet, så der bliver fokuseret på de udvalgte indsatsområder. Ved at de digitale handlingsplaner ses, hver gang dashboardet åbnes, kan det medvirke til at holde fokus på de valgte områder over tid. Der vil ligeledes kunne følges op på handlingsplanerne som i de andre eksempler i forhold til kortet.

Denne proces kan dog også sagtens involvere rådgivere til sparring og omkring fastsættelse af handlingsplaner og indstillinger i dashboardet. Og medarbejdere bør inddrages i det omfang, at handlingerne vil være relevante for dem.

I en mere automatiseret løsning, vil de digitale handlingsplaner og de enkelte kort i dashboardet eventuelt kobles sammen, hvilket vil øge dynamikken og oprettet en høj grad af motivation. Det kunne f.eks. være, at det er lavet en indsat med at reducere en stor afvigelse i dashboardet og når denne så er nået, vil tiltaget automatisk blive markeret som afsluttet.

Faldgrupper

Digitale handlingsplaner og handlingsplanerne generelt er ikke egentlig til at nedskrive rutine opgaver i.

Det er ikke en handlingsplan f.eks. at nedskrive hvordan malkerutinerne skal være – det kan i stedet være et resultat af en handlingsplan, der har fokus på at nedbringe kimtal eller forkorte/forbedre medarbejderes oplæringstid. Ønskes værktøjer til at udarbejde arbejdslistor, og beskrive arbejdsrutiner bør man i stedet ses efter værktøjer til dette formål f.eks. SOPs (standard operation procedures). Derudover er det vigtigt at være klar over, hvordan man ønsker at anvende handlingsplanerne, så man får arbejdet med et set-up, der passer til ens behov.

Brugen af de digitale handlingsplaner samt effekten af de funktionaliteter, der er indbygget i de digitale handlingsplaner, afhænger i meget høj grad af det arbejde, som er udført i forbindelse med udarbejdelse af handlingsplaner. Det kan ikke understreges nok, at den primære faldgrube – uanset om handlingsplanerne udarbejdes analogt eller digitalt – er, at handlingsplanerne ikke er tilstrækkelig gennemarbejdet.