

Webinar om Driftsledelsens 4 P'er

Kompetent kapacitet

En vejledning til at skabe overblik over tilgængelig kapacitet, kapacitetsbehov, og kompetent kapacitet

CARVE

Inden du går i gang

Hej!

Tak fordi du var med webinarret 'Kompetent Kapacitet'. I webinarret blev der taget udgangspunkt i modellen D4P, som ses til højre.

I forlængelse af webinarret vil vi fra Carve gerne give dig mulighed for at tage de næste konkrete skridt mod bedre driftsledelse i egen organisation.

Derfor har vi udarbejdet vejledning og skabeloner, så du via følgende 4 trin kan:

1. Estimere kundevendt tid
2. Beregne kapacitetsbehov på opgaveniveau
3. Skabe overblik over kapacitetsbehov på procestrinniveau
4. Skabe overblik over kompetent kapacitet

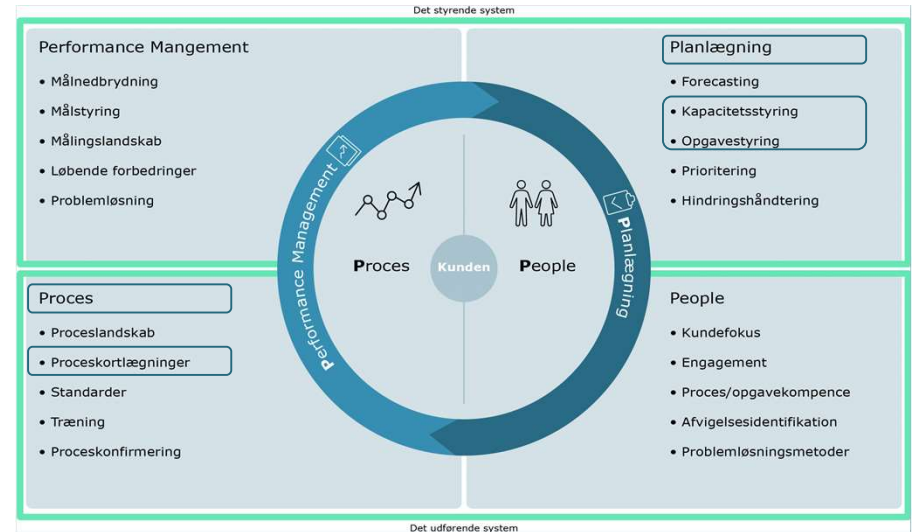
Med disse beregninger og overblik skaber du afsættet for at arbejde mere struktureret med driftsplanlægning til gavn for både kunder og egen organisation.

- God fornøjelse fra os i Carve

Driftsledelsen fire P'er

Modellen beskriver fire perspektiver indenfor driftsledelse med tilhørende underliggende praksisser.

Disse perspektiver og praksisser kan ses som forudsætninger for at bringe driftsledelse i spil på højt niveau i organisationen.



I denne vejledning tager vi afsæt i udvalgte praksisser vedrørende planlægning og processer.

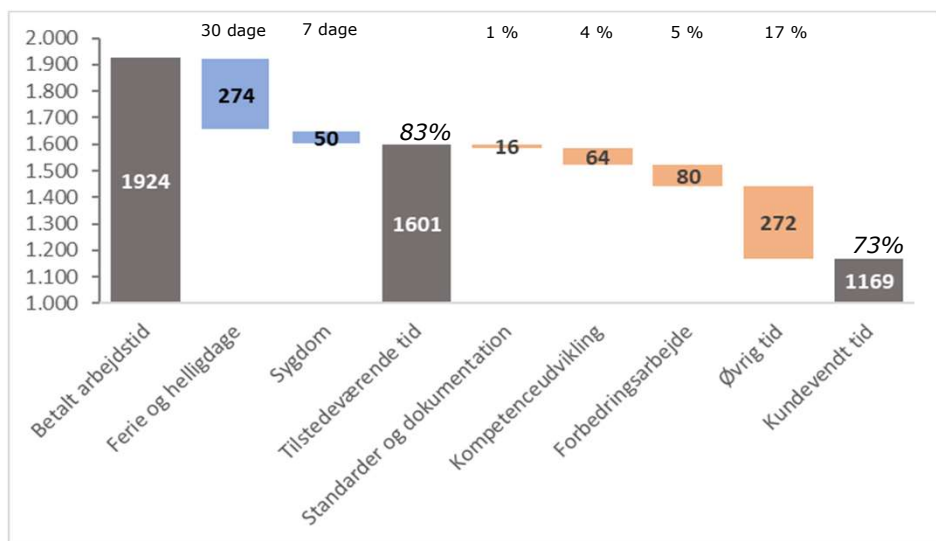
Trin 1: Estimere kundeendt tid

Den kundeendte tid er den tid **en medarbejder reelt har til rådighed til kundeendt arbejde**. Det er den tid, hvor medarbejderen er til stede og som ikke anvendes til interne aktiviteter. Med andre ord: Den reelle tid, der er til rådighed til direkte kundeendt arbejde.

Jo mere detaljeret tidsregistreringen er i en organisation, jo bedre kan omfanget af ikke-kundeendte aktiviteter identificeres. I nogle organisationer bliver den kundeendte tid defineret fra centralt hold, i andre sker det decentralt af den enkelte leder eller ledergruppe.

Kundeendt tid

I eksemplet opereres med to typer af ikke-tilstedeværelse (de blå søjler) samt fire forskellige typer af tilstedeværelse, som er interne aktiviteter (de orange søjler). Det kan se anderledes ud for det team, hvor du vil kortlægge kundeendt tid.



(Stab- og udviklingsmedarbejdere og ledere er udeladt)

Aktiviteter pr. årsværk (timer pr. år)	I eksemplet til venstre	I din organisation
Betalt arbejdstid	1924	
Ferie og helligdage	274	
Sygdom	50	
Tilstedeværende tid	1601	
Standarder og dokumentation	16	
Kompetenceudvikling	64	
Forbedringsarbejde	80	
Øvrig tid (intern tid, møder mv.)	272	
Kundeendt tid (kundeårsværk)	1169	

Trin 2: Beregne kapacitetsbehov på opgaveniveau

Planlægning på lang sigt tager udgangspunkt i opgaveniveau.

Opgaver, procestrin og aktiviteter identificeres og valideres gennem proceskortlægning. De ligger som en del af praksisserne under Processer, se D4P-modellen på slide 1.

Hvis din organisation ikke allerede har gennemført proceskortlægning kan du finde viden og inspiration til det i artiklen 'Processer' på Carves hjemmeside: <https://www.carve.dk/forsta-dine-processer/>

Alt efter hvor detaljeret en organisation har gennemført proceskortlægning, kan det være en mere eller mindre krævende opgave at identificere den tid, der bruges på at gennemføre en opgave.

Sæt det antal timer, det tager at gennemføre en opgave pr. år, i forhold til de timer, der er et kundeårsværk. Resultatet bliver det nødvendige antal årsværk, der skal være til rådighed for at løse den bestemte opgave.

I trin 3 og 4 (på de næste par sider) kan du arbejde med kapacitetsbehovet på et mere detaljeret niveau.

Beregn kapacitetsbehov på opgaveniveau

Ét kundeårsværk er lig med _____ timer i din organisation (resultat fra slide 2)

Kapacitetsbehovet beskriver det nødvendige antal årsværk, der skal være tilstede i et team for at løse den givne opgave.

For at beregne de nødvendige årsværk (kapacitetsbehov) for en opgave, omregner du behovet til timer pr. år og dividerer med kundeårsværk i timer.

$$\text{Kapacitetsbehov} = \frac{\text{Antal timer det tager for en opgave pr. år}}{\text{Kundeårsværk i timer}}$$

Trin 2: Beregne kapacitetsbehov på opgaveniveau

Hvis et team/afdeling løser flere forskellige opgaver, anbefaler vi at skabe et overblik over det samlede kapacitetsbehov på tværs af opgaver. Disse data sætter dig samtidig i stand til at "lede opad" i organisationen, da du kan vise det reelle behov for kapacitet. Når du har skabt dette overblik, kan du se om der er balance mellem den tilgængelige kapacitet og kapacitetsbehov.

Notér teamets opgaveportefølje og stamdata. Til sidst regnes summen af "Kapacitetsbehov" sammen, og du får det samlede kapacitetsbehov i årsværk.

Opgave-navn	Volumen (antal stk.)	Procestid (minutter)	Kapacitetsbehov (årsværk) (Volumen * procestid)	Service-/sagsbehandlingsmål (samlet SLA-tid for hele opgaven)	Proces-arketype	Kapacitetsallokering	Udførelsesfrekvens
			SUM:				



Kapacitet til rådighed: _____

Kapacitetsbehov (sum af kolonnen kapacitetsbehov): _____

Trin 3: Skabe overblik over kapacitetsbehov på procestrinniveau

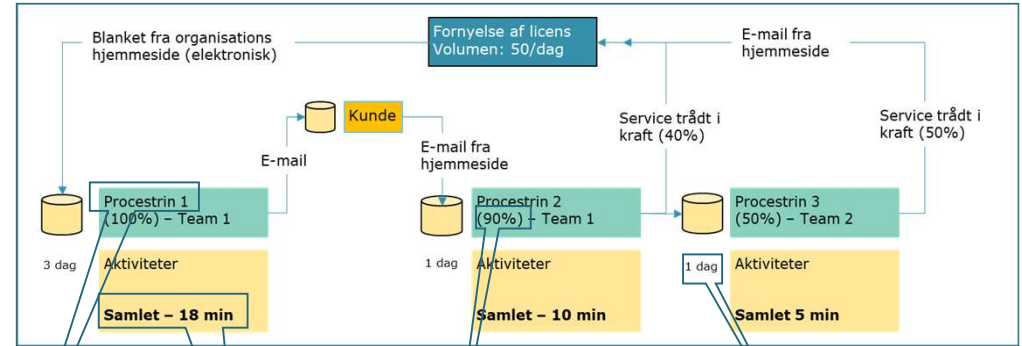
Kortlægning af opgaver i procestrin tilvejebringer de nødvendige data for at fastlægge kapacitetsbehov.

Kolonnerne vedr. navn på procestrin, minutter anvendt pr. procestrin, indeks pr. procestrin og servicemål pr. procestrin bliver identificeret direkte i din proceskortlægning, se flowet til højre.

Indeks pr. procestrin beskriver den andel af sager, der gennemløber det konkrete procestrin. Mere end 100% repræsenterer returløb.

Den gennemsnitlige tid pr. procestrin beregnes som minutter anvendt pr. procestrin * indeks pr procestrin.

Du kan se et eksempel på næste side.



Opgavenavn Opgave-ID	Navn på procestrin	Minutter anvendt pr. procestrin	Indeks pr procestrin	Gennemsnitlig procestrintid (min)	Procestrin servicemål (dage)
Årligt forecast					
Opgaven samlet				Total ____	Total ____

Trin 3: Et eksempel på hvordan overblik over kapacitetsbehov på procestrinniveau kan se ud

Her er et eksempel på, hvordan processtamdata føres ind i tabellen. Tabellen skaber overblik omkring organisationens opgavetræk og teamets årsværk.

Opgavenavn Opgave-ID	Procestrin- navn	Procestrin- ID	Udførende team	Procestrintid (min)	Procestrin- indeks (%)	Gennemsnitlig procestrintid (min)	Procestrin servicemål (dage)
Fornyelse af licens	Procestrin 1	10005	Team 1	18	100	18	3
1003	Procestrin 2	10006	Team 1	10	90	9	1
Årligt forecast	Procestrin 3	10034	Team 2	5	50	2,5	1
12.500							
Opgaven samlet			5,3 årsværk		240	29,5	5

For at kunne udfylde tabellen er det nødvendigt at kende hvert procestrin i en opgave.

Den næste slide viser, hvilke processtamdata, der er nødvendige for at kunne udfylde denne tabel.

Trin 4: Skabe overblik over kompetent kapacitet

Denne kompetencematrix kombinerer kapacitet med kompetencer, da det jo ikke altid er alle, der har kompetencer til at løse alle aktiviteter

Notér for hvert enkelt procestrin hvem, der kan udføre dette. På denne måde får du et overblik over antal kompetente medarbejdere til de forskellige procestrin. Dermed ved du om der er balance mellem behov og kompetent kapacitet.

Opgaver i team	Procestrin	Kundedagsværk pr. udførelsesdag	Minimum kompetent kapacitet	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Navn	Antal kompetente medarbejdere	Status

Behov for kundedagsværk	Minimum kompetent kapacitet	Trænings-status	Beskrivelse
< 1 kundedagsværk	___ medarbejdere	0	Medarbejder skal ikke kunne udføre opgave
1 – 2 kundedagsværk	___ medarbejdere	1	Træning er planlagt eller i gang
> 2 - 5 kundedagsværk	___ x 'behov for kundedagsværk' med efterfølgende <u>oprunding</u> til nærmeste heltal	2	Medarbejderen kan udføre opgaven med adgang til støtte
> 5 kundedagsværk	___ x 'behov for kundedagsværk' med efterfølgende <u>oprunding</u> til nærmeste heltal	3	Medarbejderen kan udføre opgaven til den standardtid
		4	Medarbejderen er SME specialist på opgaven/procestrinnet og kan håndtere/beslutte på de ikke-standardaktiviteter, <i>samt udføre procestrin overtaget af administrative robotter</i>

Når du vil videre, er vi klar til at hjælpe



Peter Jacobssen

Peter siger: "Stabile processer er grundlaget for effektiv drift og høj kvalitet"

pja@carve.dk
2428 5976



Thomas Bøhm Christiansen

Thomas siger: "En fornuftig infrastruktur er grundlaget for en optimal drift"

tbc@carve.dk
2494 0326



Anne-Katrine Rubæk

Anne-Katrine siger: "Fortsat værdiskabelse bygger på systematisk læring af nuværende performance"

akr@carve.dk
6161 7879



Matilde Egerup Kjærulff

Matilde siger: "Kunden må være udgangspunktet for alt, hvad vi fortager os"

mek@carve.dk
2423 2311



Sara Drensholt

Sara siger: "Et driftssystem skaber ikke værdi i sig selv. Vi bør ikke glemme den omkringliggende adfærd hos leder og medarbejder."

sdr@carve.dk
2825 2232

Vi tror på, at virksomheder ikke har råd til at tabe kunder på grund af umoden driftsledelse.

Vores mere end 75 års erfaring siger, at...

"One size, fits one organization"

CARVE