

# Generisk modell for gevinstrealisering

Knut Hellwege  
Prosjektleder/Spesialrådgiver IKT  
Helse Sør-Øst RHF

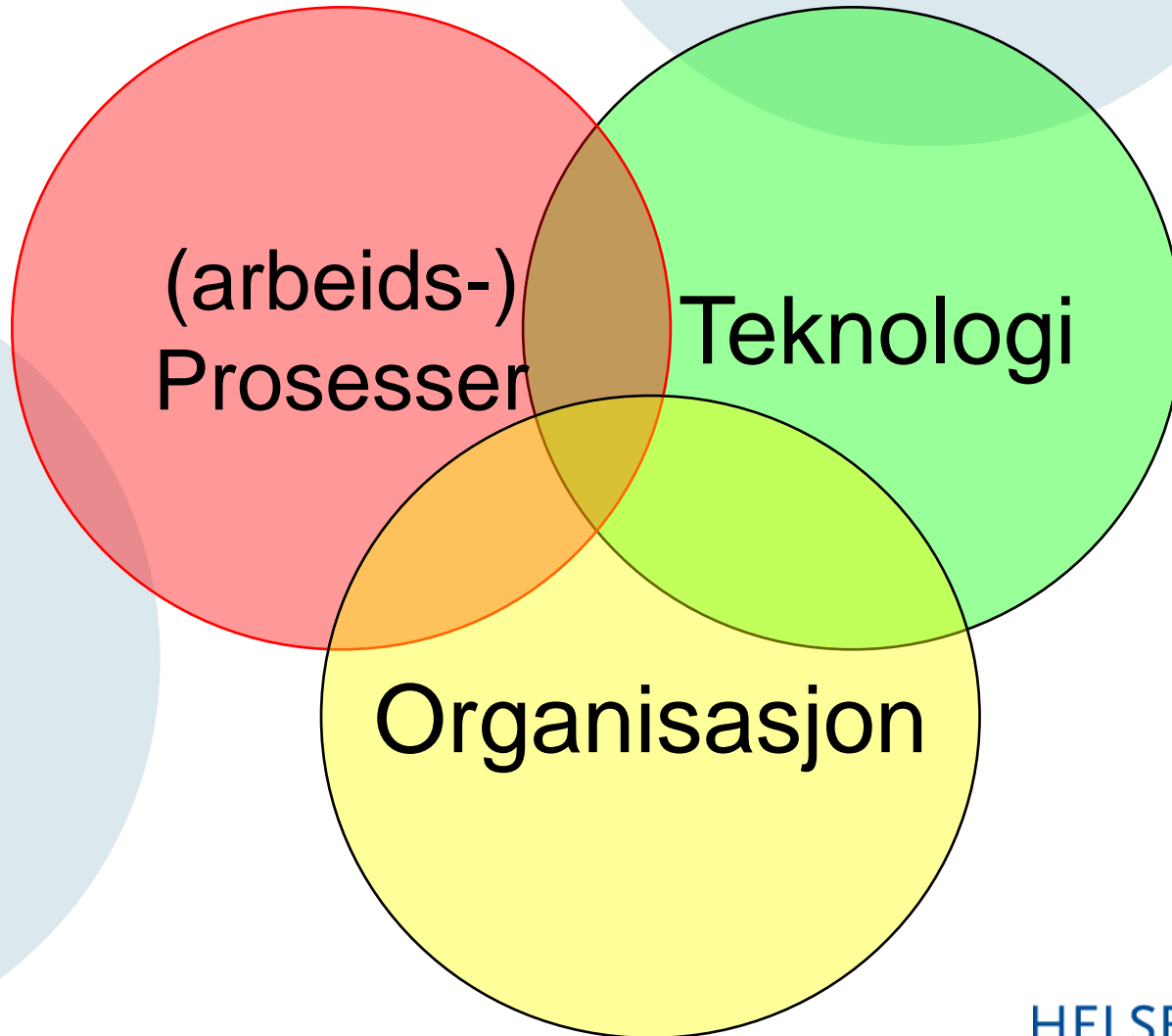
[knut.hellwege@helse-sorost.no](mailto:knut.hellwege@helse-sorost.no), Mobil:934-01665



# Formålet med gevinstrealiseringsmodellen

- Formålet med en mer systematisk tilnærming til gevinstrealisering er å styrke beslutningsgrunnlag og oppfølging ved å kunne måle den konkrete, lokale nytte som medarbeiderne, pasientene og det enkelte sykehus oppnår ved å benytte nye teknologi, herunder ny IKT.
- Dermed brukes gevinstrealisering som en styringsmodell, som gir så vel ledelse som prosjektleder og systemeier mulighet for å vurdere på hvilken måte den enkelte teknologi forandrer hverdagen.
- Gevinstrealisering blir således et grunnlag for en god oppfølging, effektmåling og benchmarking eksempelvis mellom avdelinger og sykehus.

# PTO- modellen



# Gevinstrealisering

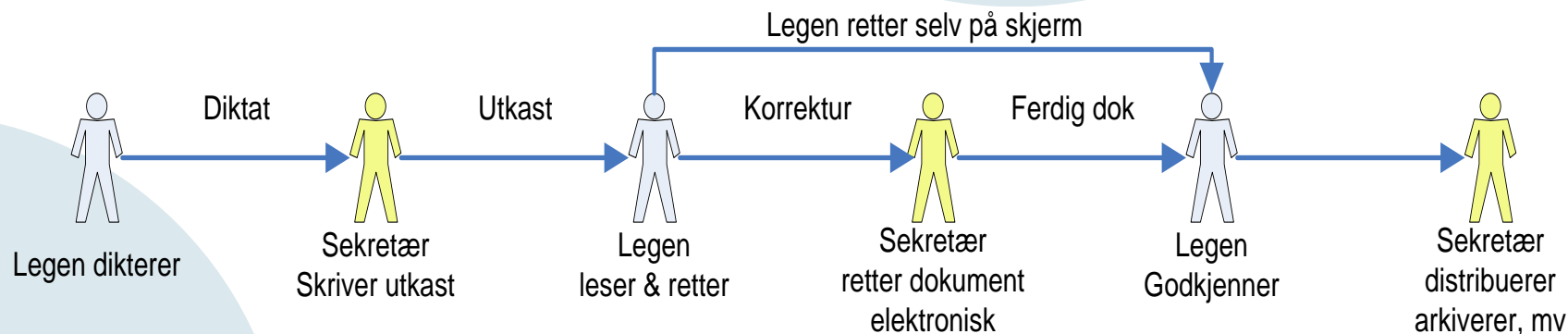
Gevinstrealisering står og faller med oppslutning og motivasjon hos dem som skal gjøre jobben.

Det er menneskene, ikke en modell, som endrer organisasjonen og realiserer gevinster.

Modellen skal derfor ses som et verktøy til prosessstøtte.

# Eksempel på arbeidsprosesser: - "den ideelle arbeidsprosess"

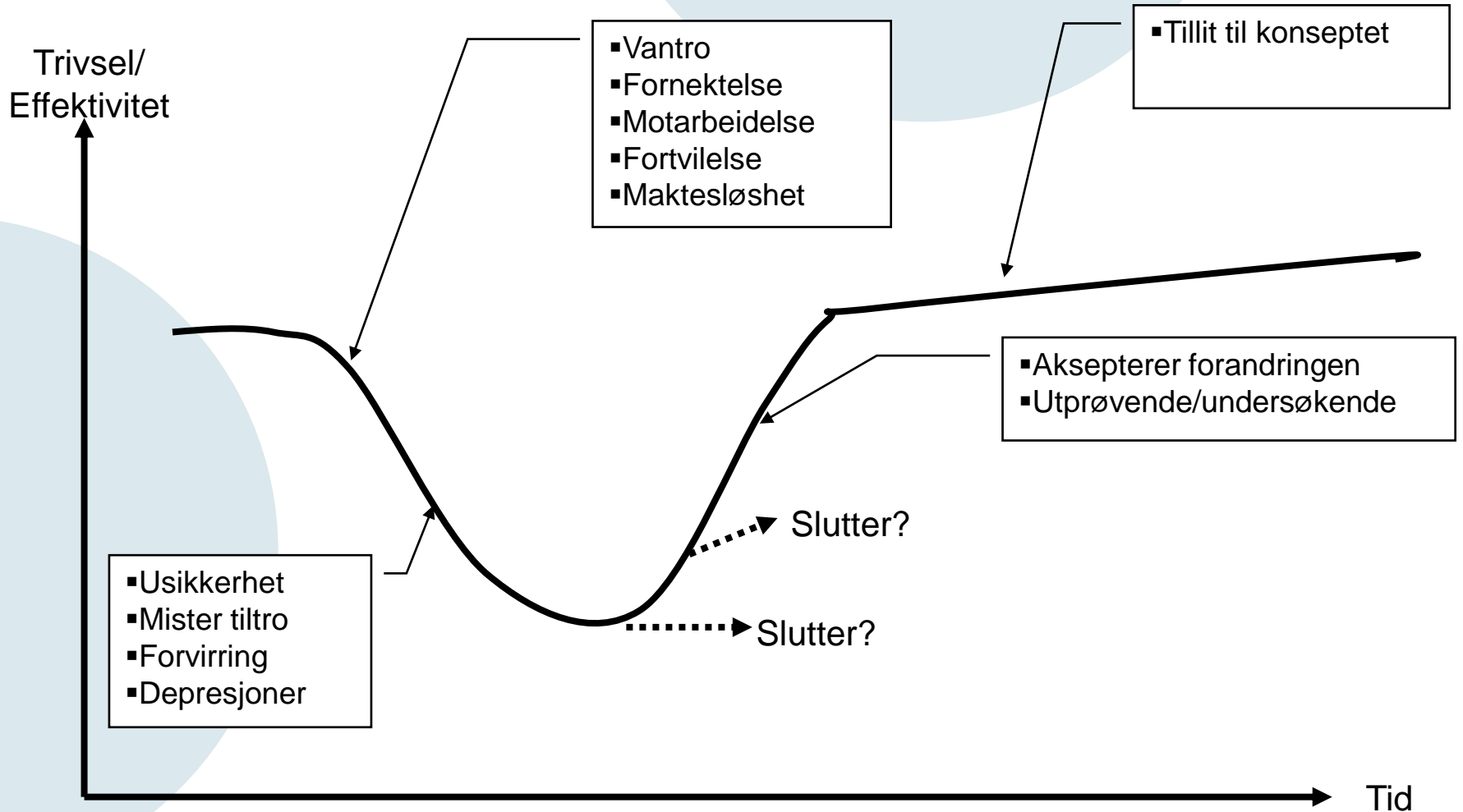
**Nå:**



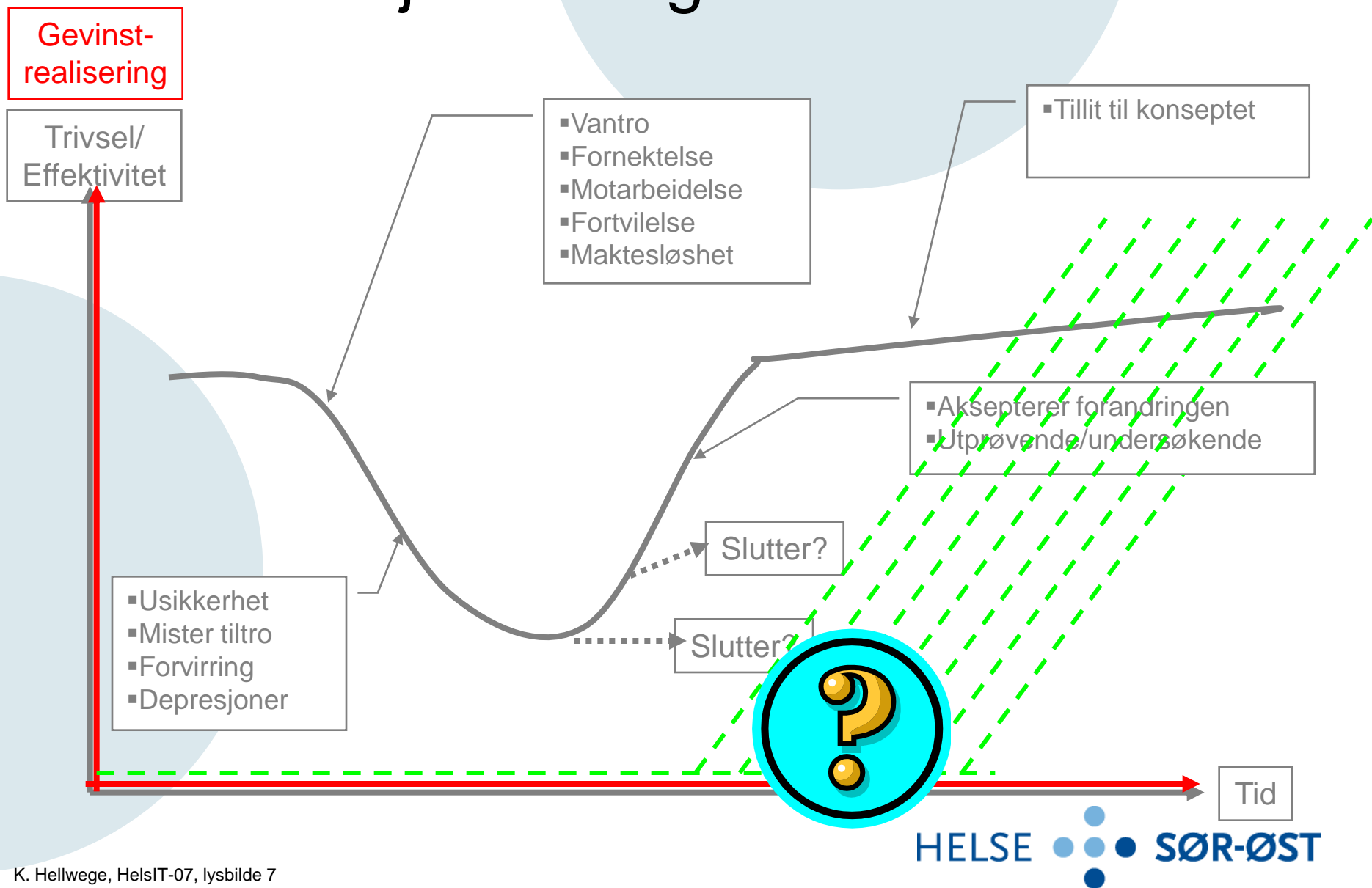
**I fremtiden:**



# Litt forskning, og mye egen erfaring... -eksempler på mulige reaksjoner



# Reaksjoner vs gevinstuttak



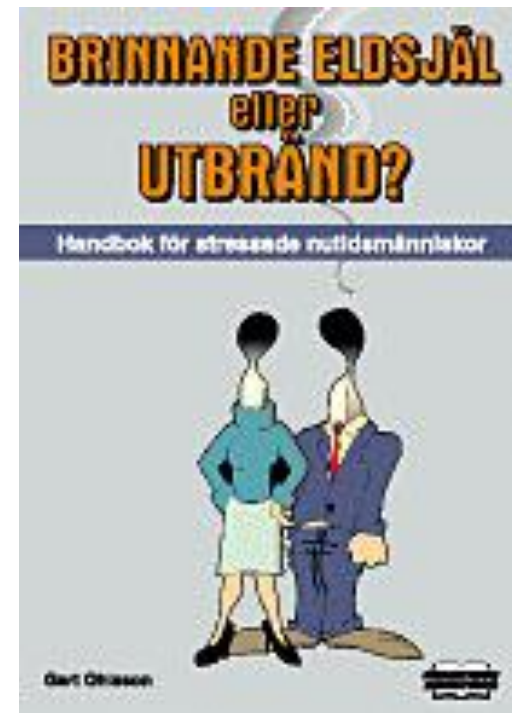
# Brennende ildsjel, - eller utbrent?

- Gert Ohlsson som er psykoterapeut og driver egen klinikk for å behandle utbrenthet, forteller blant annet at utbrenthet ofte oppstår i forbindelse med omstilling på arbeidsplassen.
- Han beskriver omstilling blant annet slik:

**”Jeg anser et omstillingsforslag som ufullstendig dersom det bare beskriver de nye målene og arbeidsoppgaver for hver enkelt medarbeider.**

**Et komplett forslag inneholder også en tydelig beskrivelse av hvilke av de gamle arbeidsoppgavene hver enkelt arbeidstaker ikke skal gjøre, eller utføre på en ny måte.**

Spesielt viktig er dette da man endrer ambisjonsnivå, flytter ansvarsforhold og forandrer virksomhetens innretning og omfang.”



# Forenklet tidslinjal

**20. desember 2006:**  
Styringsgruppen for gjennomføring av IKT-strategien vedtok å gjennomføre prosjektet "Generisk gevinstrealiseringsmodell"

**28. februar 2007**  
**Workshop 1** avholdt Vurdere prosess og innhold av en gevinstrealiseringsmodell på bakgrunn av de innhentede erfaringer

**14. Mars 2007**  
**Miniseminar NSEP**  
Estimering av gevinster ved innføring av ny IKT i sykehus, generisk gevinstrealiseringsmodell  
**Helse-Midt:**  
Erfaringsutveksling

**30/3- 27/4-2007:**

**"Høring":**

Følgende ønskes besvart:  
1) Kommentarer og endringsforslag til modell og veiledning  
2) Mulige pilotprosjekter og annen støtte til HF'ene  
3) Forslag / ønsker til lanserings- og opplæringsaktiviteter"

Oppstart

Erfarings-  
innsamling

Modellutvikling

"Høring"

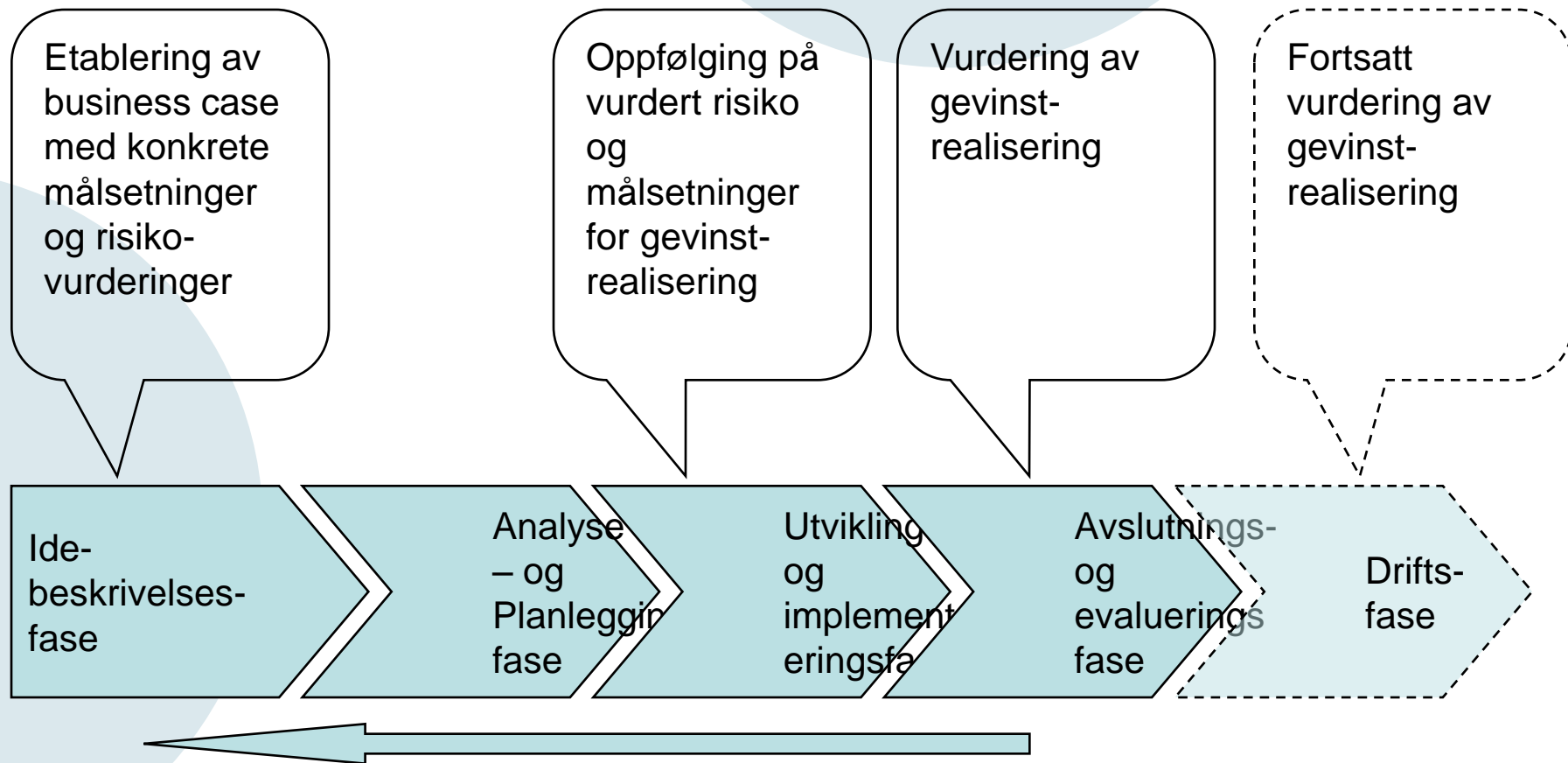
Fase 2

**Uke 4 og 5/07**  
**Erfaringsinnsamling:** alle HF i Helse Øst: Fokusgruppe-intervju Gjennomgang av eksisterende gjennomførte gevinstrealiseringsanalyser og prosjektoppfølginger

**20. mars 2007**  
**Workshop 2** avholdt Vurdere modell for gevinstrealisering mhp de innhentede erfaringer og prosjektledernes anbefalinger

**15 mai – 31 desember**  
1) Pilotering av modellen  
2) Videreutvikling av modellen  
3) Lanserings og opplæringsaktiviteter

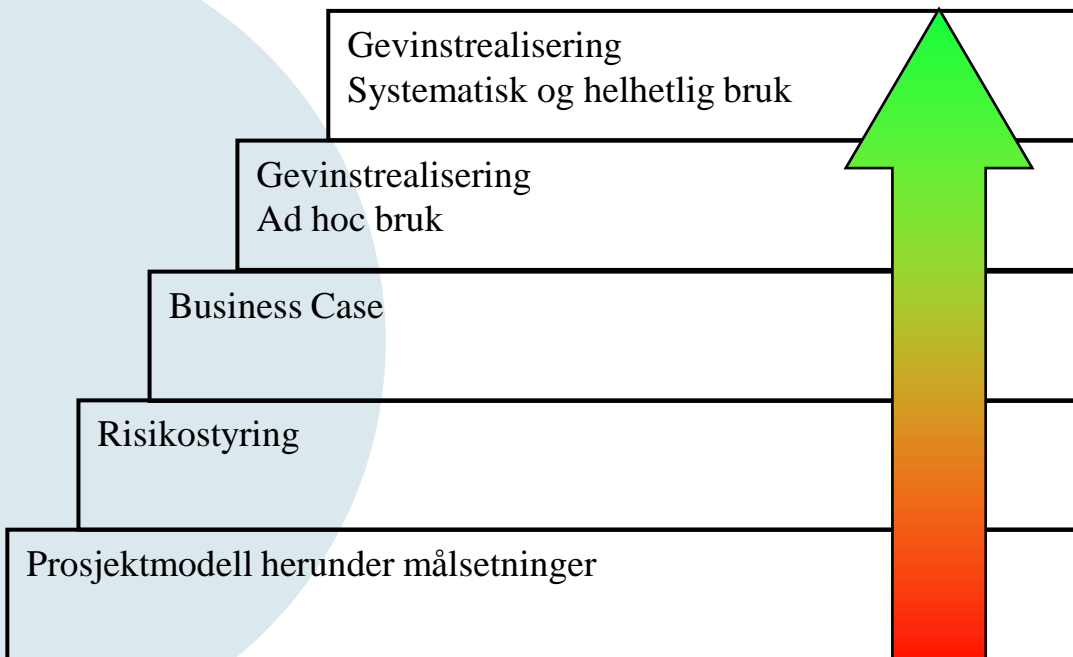
# Sammenheng mellom en (forenklet) prosjektmodell og gevinstrealisering



**Feedback elementet** i modellen kan bestå av en løpende avviksrapportering og medfølgende justeringer av målsetninger, risikofaktorer og gevinstområder. Det kan tilsvarende være en samlet feedback for det enkelte prosjekt med erfaringsoverføring til fremtidige prosjektledere.

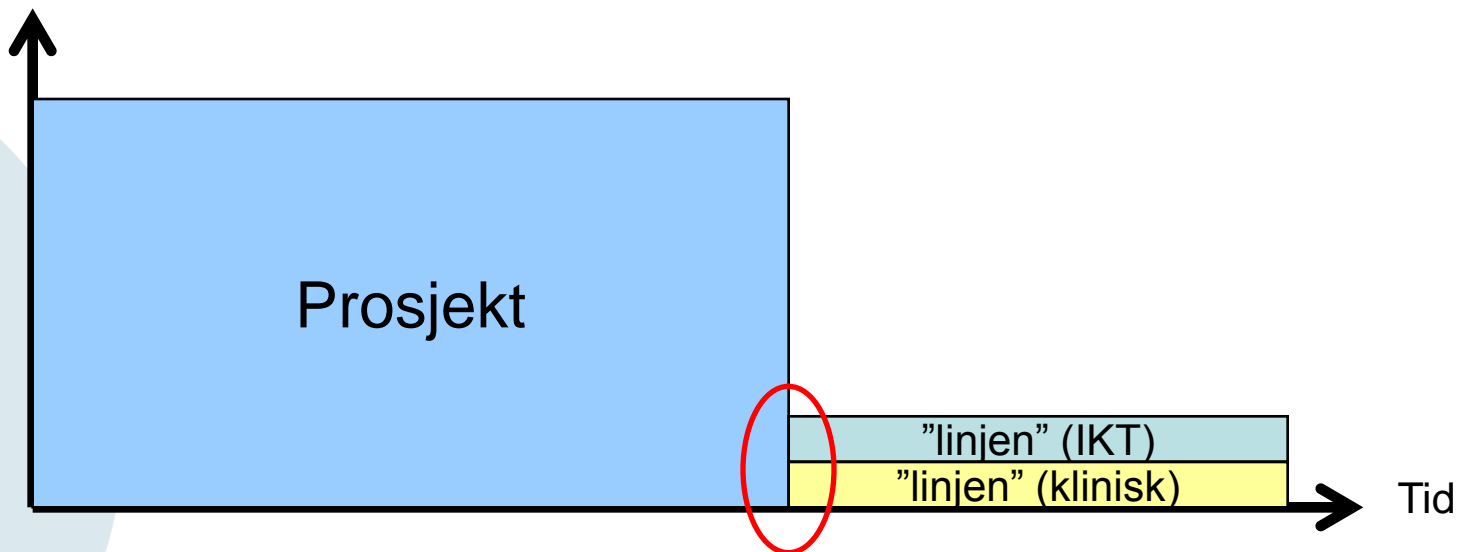
# ”Modenhetsstrappen” for gevinstrealisering/ forutsetninger for modellbruken

- Det tas utgangspunkt i at følgende er utarbeidet:
  - **Målsettinger** som en konkretisering av et prosjekts formål for ett eller flere områder.
  - **Risikostyring** som en aktiv og bevisst styring av prosjektets risikoer med henblikk på å redusere de totale omkostninger, de bringer med seg basert på risikoanalyser
  - **Business Case** som en del av et prosjekts mandat, som etableres før et prosjekt igangsettes. Isolert er business-caset en vurdering av den finansielle betydning ved å gjennomføre et prosjekt.



# ”den store sammenhengen”

Ressurser



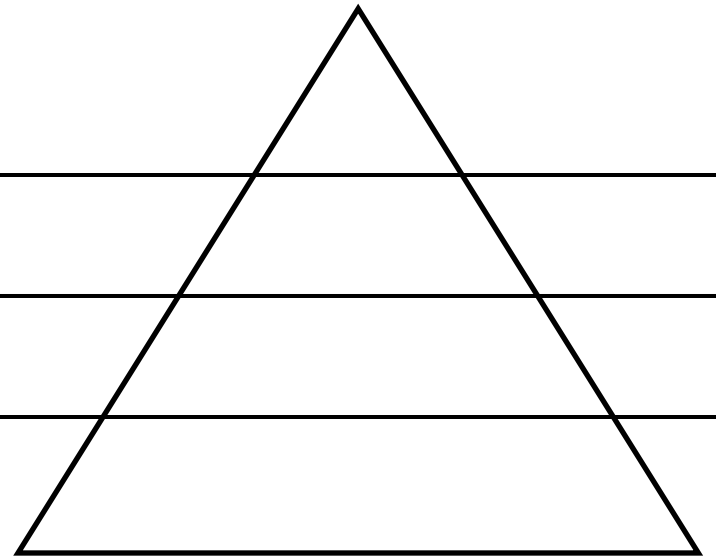
# Gevinsthierarki

Målsetninger

Gevinstområder

Målbare gevinster

Målinger

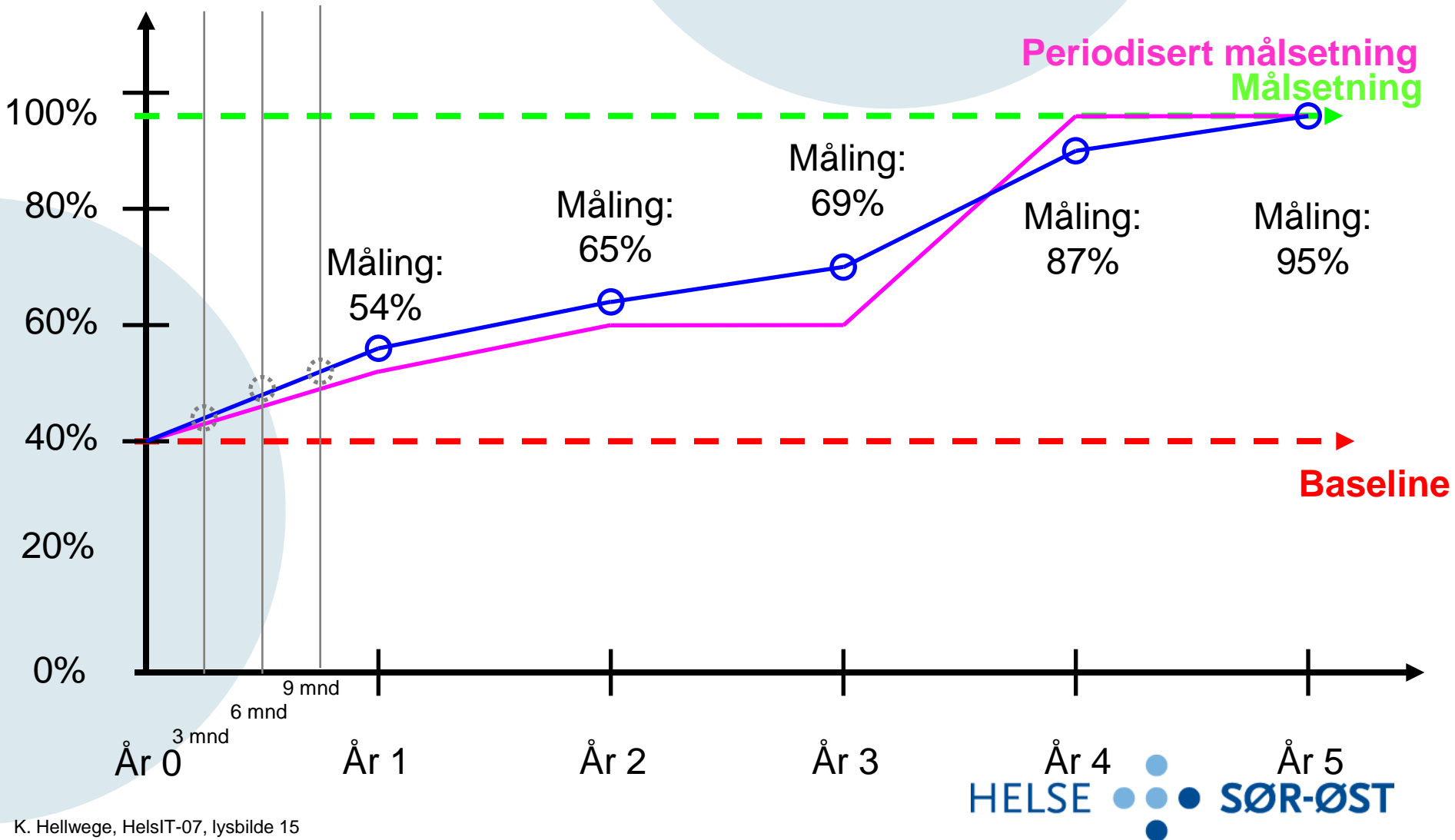


Det er ønskelig at en organisasjon gjennomfører sine prosjekter i forhold til område 1 - 4 i skjemaet

	økonomiske gevinster	ikke-økonomiske gevinster
Beskrivelser	1	2
Målinger	3	4

# "Baseline", målsetninger og målinger

**Eksempel:** 95% av epikriser videresendt senest 2 dager etter utskrivning



# Modellen, – en regnearksmodell

- Trinn 1 – Prosjektprofil
- Trinn 2 – Prosjektbeskrivelse
- Trinn 3 – Baseline – datakilder
- Trinn 4 – Kostnader
- Trinn 5 – Periodisering
- Trinn 6 – Gevinstrealiseringsplan
- Trinn 7 – Oppfølging
- Samlet overblikk/rapport:

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following structure:

Verktøy for gevinstrealisering							
Trinn 7: Oppfølging							
	Baseline	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	Total
Prosjektbeskrivelse		Observasjon	Observasjon	Observasjon	Observasjon	Observasjon	
Inføring av TGG - Leger							
Altvinst	0						0
Medarbeidesspeser	0						0
Materiale	120000	0	-60 000	-108 000	-108 000	-108 000	-384000
Tidforbruk	10440000	2 000 000	2 700 000	2 610 000	2 610 000	2 000 000	11920000
Inføring av TGG - Sekretærer							
Altvinst	0						0
Medarbeidesspeser	28000000	-2 000 000	-8 000 000	-14 000 000	-21 000 000	-21 000 000	-66000000
Materiale	0						0
Tidforbruk	0						0
[Navn på prosess 3]							
Altvinst	0						0
Medarbeidesspeser	0						0
Materiale	0						0
Tidforbruk	0						0
[Navn på prosess 4]							
Altvinst	0						0
Medarbeidesspeser	0						0
Materiale	0						0
Tidforbruk	0						0
[Navn på prosess 5]							
Altvinst	0						0
Medarbeidesspeser	0						0
Materiale	0						0
Tidforbruk	0						0
Eksterne effekter		År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	Total
1	0,4						0
2	0						0
3	0						0

# Trinn 1 - Prosjektprofil:

## Trinn 1: Prosjektprofil

Prosjektnavn	[Innsett tekst]
Prosjektets målsettinger	
Mål 1	[Innsett tekst]
Mål 2	[Innsett tekst]
Mål 3	[Innsett tekst]
Mål 4	[Innsett tekst]
Mål 5	[Innsett tekst]
Gevinstinteressenter	
Interessent 1	[Innsett tekst]
Interessent 2	[Innsett tekst]
Interessent 3	[Innsett tekst]
Finansieringskilder	[Innsett tekst]
Prosjektgrunnlag	["Lenke til worddokument med prosjektgrunnlaget"]
Prosjektmodell	["Lenke til prosjektledelsesmodellen"]
Prosjektorganisering	["Lenke til dokument med prosjektorganiseringen"]
Prosjektoplysninger	
Organisasjon	[Organisasjonsnavn]
Prosjekteier	[Navn på prosjekteier]
Systemeier	[Navn på systemeier]
Prosjektleder	[Navn på prosjektleder]
Telefon	[Telefonnummer]
e-mail	xx@xx.no
Dato for prosjektstop	[dato]
Teknisk løsning	[Navn på systemet]
Leverandør	[Navn på leverandør]
Risikovurdering	["Lenke til worddokument med risikovurderingen"]

Sammenfatter prosjektets målsettinger, risikofaktorer og forslag til finansieringskilder for prosjektet.

- Prosjektnavn
- Prosjektets målsettinger
- Gevinstinteressenter
- Finansieringskilder
- Prosjektgrunnlag
- Prosjektmodell
- Prosjektorganisering
- Prosjektoplysninger
- Risikovurdering
- Etc

Versjon: [indsatt versjonsnummer]

["Lenke til tidligere versjoner"]

Utfyltdt: [dato]

Godkjendt: [dato]

Overdraget til linien: [dato]

# Trinn 2 – Prosessbeskrivelse

## Trinn 2: Prosessbeskrivelser

	Beskrivelse	Målsetning
Ikke økonomiske gevinster	[Gevinst 1]	
	Suksesskriterium 1	
	Suksesskriterium 2	
	Suksesskriterium 3	
	[Gevinst 2]	
	Suksesskriterium 1	
	Suksesskriterium 2	
	Suksesskriterium 3	
	[Gevinst 3]	
	Suksesskriterium 1	
	Suksesskriterium 2	
	Suksesskriterium 3	
	[Gevinst 4]	
	Suksesskriterium 1	
	Suksesskriterium 2	
	Suksesskriterium 3	
Eksterne effekter		
[Effekt 1]		
[Effekt 2]		
[Effekt 3]		
Økonomiske gevinster		
Prosessendringer		
[Navn på prosess 1]		
Aktivitet		
Medarbeiderressurser		
Materialer		
Tidsforbruk		
	Beregning af ressourcforbruk i kroner	Beløb

### Trinn 2 – Prosessbeskrivelse

Omfatter beskrivelse av den nåværende prosessen, samt beskrivelse av ønsket, fremtidig prosess.

- Målsetning
- Beløp

*"Link til prosessdiagram for den eksisterende prosess"*

*"Link til prosessdiagram for fremtidig prosess"*

# Trinn 3 - Baseline - datakilder

- Etablerer utgangspunktet for prosjektets genvinstrealisering og identifiserer den utvalgte målemetoden

	Indikator	Baseline	Datakilder	Metodevalg
Kortere epikrisetid	Andel av epikriser som videresendes senest 2 dager etter utskrivning.	40 %	EPJ	Oversikt trekkes fra eksisterende statistikk vedr epikrisetider

# Trinn 4 - Kostnader

- Identifiserer kostnader forbundet med utvikling, implementering og drift av ny digital løsning eller endrede arbeidsprosesser.

- **Eksempler:** IT-kostnader

- Hardware
- Servere
- Klienter
  
- Software
- Til servere
- Til klienter
  
- Nettverk

- **Eksempler:** Andre kostnader
  - Mistet inntjening
  - Interne ressurser
  - Drift
  - Support
  - Systemutvikling
  - Teknisk service
  - Oppstart
  - Implementering
  
  - Ekstern bistand
  - Drift
  - Support
  - Systemutvikling
  - Teknisk service
  - Oppstart
  - Implementering
  
  - Opplæring

# Trinn 5 - Periodisering

- Beskrivelse av når de enkelte gevinster **forventes** realisert.

Eksterne effekter	Potensial - ny prosess	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Kortere epikrisetid	95 %	50 %	60 %	60 %	95 %	95 %

# Trinn 6 - Gevinstrealiseringsplan

- Det utarbeides en samlet plan for oppfølging med beskrivelse av hva, når og hvordan, det skal følges opp

Eksterne effekter	Ansvarlig (prosjekt)	Ansvarlig (linjen)	Datakilder	Metodevalg
Kortere epikrisetid	Prosjektleder omstillingsprosjekt Per	Leder av skrivejeneste Lill-Wenche	EPJ	Oversikt trekkes fra eksisterende statistikk vedr epikrisetider

# Trinn 7 – Oppfølging, dvs: registrering av målinger

Eksterne effekter	Baseline	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	Potensial - ny prosess	Avvik
	40 %	54 %	65 %	69 %	87 %	95 %	95 %	0 %

# Rapporten

Rapport									
Samlet beregning		År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	Total (realisert)	Avvik	Total (forventet)
		8 825 000	10 530 000	-6 773 000	-14 773 000	-15 433 000	-13 214 000	590 000	-12 624 000
Prosessgevinster	Baseline	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	Total (realisert)	Avvik	Total (forventet)
	38 560 000	0	-5 360 000	-11 498 000	-18 498 000	-19 108 000	-54 464 000	590 000	-53 874 000
Totale økonomiske gevinster	38 560 000	0	-5 360 000	-11 498 000	-18 498 000	-19 108 000	-54 464 000	590 000	-53 874 000
Omkostninger	Initial	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	Total (realisert)	Avvik	Total (forventet)
Hardware/software/netverk	485 000	1 825 000	5 640 000	0	0	0	7 950 000	0	7 950 000
Mistet inntjening	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Interne ressurser	2 675 000	5 800 000	8 950 000	4 675 000	3 675 000	3 625 000	29 400 000	0	29 400 000
Ekstern bistand	1 200 000	950 000	100 000	0	0	0	2 250 000	0	2 250 000
Oppløring	50 000	250 000	1 200 000	50 000	50 000	50 000	1 650 000	0	1 650 000
Totale omkostninger	4 410 000	8 825 000	15 890 000	4 725 000	3 725 000	3 675 000	41 250 000	0	41 250 000
Eksterne effekter	Baseline	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5		Avvik	Total (forventet)
Kortere epikrisetid	40 %	54 %	65 %	69 %	87 %	95 %		0 %	95 %
[Effekt 2]	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %		0 %	0 %
[Effekt 3]	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %		0 %	0 %
Ikke økonomiske gevinster									(forventet)
Økt dokumentasjonskvalitet									95 %
Felles språk									40 %
Journalstandarder									0 %
Suksesskriterium 3									
Bedre informasjonstilgang									98 %
Bruk av TGK									70 %
Rask tilgang til informasjon									

## En "one-pager":

- Ikke-økonomiske gevinster listes opp
- Økonomisk modell som måler de estimerte driftskostnader opp mot forventede innsparinger over en gitt tidsperiode.

# 6 piloter:

## De utvalgte prosjektene pr dd. er:

### Nye IKT relaterte prosjekter:

HF	Prosjekt
UUS	Talegjenkjenningsprosjekt
Helse Øst RHF	Regional e-læringsplattform– organisatorisk implementering
SABHF	Prosjekt IKT og primærhelsetjenesten

 Full støttet pilotering

### Igangsatte IKT relaterte prosjekter:

HF	Prosjekt
SIHF	EPJ Fase 2

 Delvis støttet pilotering

### Andre utviklingsprosjekter (organisasjons eller klinisk utvikling):

HF	Prosjekt
SABHF	Prosjekt PPS (Praktiske Prosedyrer i Sykepleietjenesten)
SØHF	Opprettelse av korttidspost (max 48 timers innleggelse)

# Hva nå ?

- Grundig evaluering av pilotene
- Revisjon av modellen etter gjennomførte piloter
- Versjon 2.0 av modellen
- Opplæring av prosjektledere(tilsv.)