



Forløp for gevinstrealisering

Dette forløpet gir en kortfattet beskrivelse av sentrale steg og aktiviteter i gevinstrealiseringsprosessen.

Gevinstrealisering er en kontinuerlig prosess når man jobber med utprøving og innføring av velferdsteknologi. For at velferdsteknologi skal bli «den nye normalen» er det viktig å ha klare mål for hva man ønsker å oppnå med teknologien, kartlegge gevinster før beslutning om implementering tas, lage plan for hvordan gevinstene skal følges opp og etablere gode rutiner for kontinuerlig forbedring.

Involvering og forankring av ansatte hele veien er viktig for å oppnå gevinster. Kartlegging av gevinster må skje sammen med ansatte, gevinstrealiseringsplan må forankres grundig, og rutiner må forankres med dem som har ansvar for å følge opp gevinstene.



KARTLEGG GEVINSTER

PLANLEGG GEVINSTER

FØLGE OPP GEVINSTER I PROSJEKT

FØLGE OPP GEVINSTER I DAGLIG DRIFT

KARTLEGG GEVINSTER, INDIKATORER, OG DATAKILDER

Utfør innsiktsarbeid som beskrevet i [Kvikk-guide til velferdsteknologi](#). Identifiser hvilke endringer som følger av nye arbeidsprosesser og bruk innsikten til å kartlegge potensielle gevinster. Definer hvilke måleindikatorer og datakilder som skal benyttes for å verifisere gevinstoppnåelse.

LAG KLARE MÅL

Involver ansatte for å sette tydelige og detaljerte mål for hva dere ønsker å oppnå med innføring av velferdsteknologi:

- For brukere og pårørende (for eksempel økt trygghet og mestring, rett medisin til rett tid, unngå uønskede hendelser).
- For ansatte i tjenesten (reduisert belastning, omprioritert tidsbruk).
- For virksomheten (unngå fremtidige kostnader, økt omsorgskapasitet).

KARTLEGG OMRÅDER MED STØRST POTENSIAL

Kartlegg og definer brukergrupper og tjenesteområder hvor det er størst potensial for å skape gevinster. Lag kriterier for tildeling slik at brukerne som har antatt størst nytte av velferdsteknologi er de som i første hånd blir tildelt nye tjenester.

GJENNOMFØR NULLPUNKTSMÅLING

Gjennomfør nullpunktsmåling for tjenesteområder og brukergrupper hvor dere planlegger å innføre velferdsteknologi. Hensikten med nullpunktsmåling er å få et bilde av situasjonen før ny teknologi og nye tjenester innføres. Dette gir mulighet for å se effektene av endringene som er implementert.

IDENTIFISER KOSTNADSDRIVERE

Identifiser kostnader for kjøp og drift av teknologi og kostnader som oppstår som følge av omlegging av tjenester (eksempelvis responstjenester og teknisk support).

FORETA KOST-NYTTE-VURDERINGER

Summer kvantitative og kvalitative gevinster, og sett de opp mot forventede kostnader for tjenesten. Vurder om den samlede nytteverdien veier opp for kostnadene som følger av implementeringen.

GJØR VURDERINGER KNYTTET TIL OMSETNING AV GEVINSTER

Beslutt hvordan kvantitative gevinster skal omsettes, eksempelvis uttak fra budsjett, unngått fremtidig oppbemanning eller investeringer i ny teknologi.

FORANKRE OG TA BESLUTNING OM Å IGANGSETTE PROSJEKTET

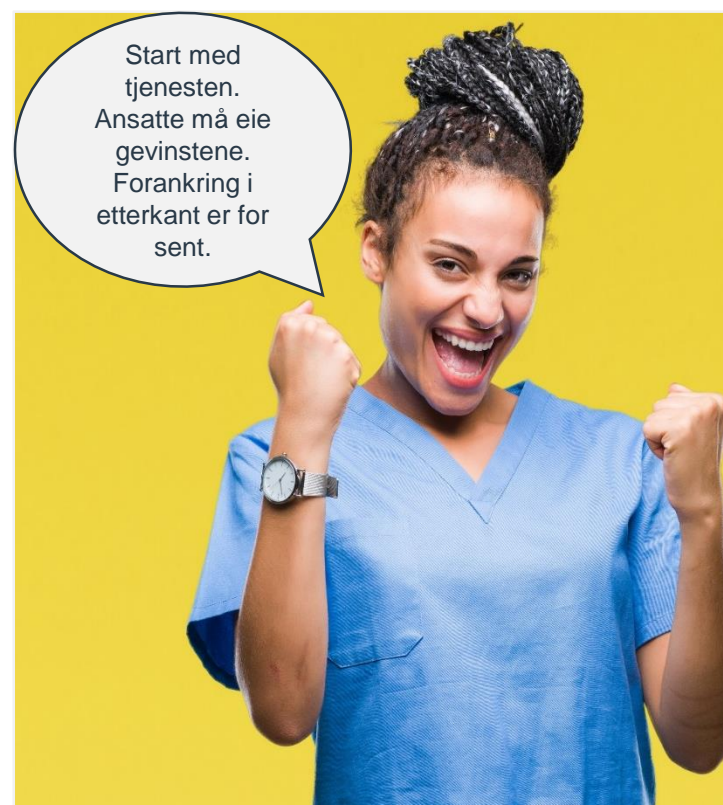
Presenter gevinstvurderinger til ledelse og ansatte. Se gevinstene i sammenheng med øvrige initiativ i kommunen. Ta hensyn til eventuelle innspill og beslutt om initiativet skal igangsettes.

EKSEMPLER

- [Eksempel på innsiktsarbeid og kost-nytte-analyse fra Fredrikstad kommune.](#)
- [Eksempel på innsiktsarbeid fra Sør-Aurdal kommune.](#)

VIKTIG Å HUSKE PÅ

- Involver ledere, ansatte og brukere når gevinster kartlegges. Skap eierskap til gevinstene hos alle ansatte i linja.
- Lær av andre kommuner, men pass på å tilpasse deres erfaringer til lokale forhold. Ikke kopier andre kommuners gevinstanalyser.
- Vær realistisk når gevinster estimeres. Det er moro med store gevinster, men de må være realiserbare og akseptert av ansatte og ledelsen.



Start med
tjenesten.
Ansatte må eie
gevinstene.
Forankring i
etterkant er for
sent.

**KARTLEGG
GEVINSTER**

**PLANLEGG
GEVINSTER**

**FØLGE OPP
GEVINSTER I
PROSJEKT**

**FØLGE OPP
GEVINSTER I DAGLIG
DRIFT**

UTARBEID GEVINSTREALISERINGSPLAN

Utarbeid en [gevinstrealiseringsplan](#). Dette er et dokument som beskriver prosjektets gevinster med tilhørende måleindikatorer, hvordan gevinstene skal måles og hvilke forutsetninger og tiltak som må ligge til grunn for at gevinstene skal bli realisert. Forankre planen blant ledere og ansatte for å skape forståelse for og eierskap til den. Spør om gevinstene er viktig for tjenesten og hvorvidt planen er gjennomførbar.

DEFINER RESULTATINDIKATORER

Bestem hvordan gevinstene skal kunne måles, det vil si hvilke resultatindikatorer som skal benyttes for å følge opp forventede gevinster. Resultatindikatorerne må være realistiske og målbare.

SØRG FOR ROLLE- OG ANSVARFORDELING

Avgjør hvem som er gevinsteier og gevinstansvarlig. Bestem hvem som skal måle gevinster og hvem som skal vurdere om gevinstene er oppnådd. Beskriv hvordan gevinstene skal rapporteres til ledelsen og ansatte. Tildel ansvar for utførelse av tiltakene og forankre rolle- og ansvarsfordelingen hos alle involverte.

ETABLER RUTINER FOR OPPFØLGING AV GEVINSTER

Utarbeid tydelige rutiner og prosedyrer for hvordan gevinstene skal måles og dokumenteres. Vurder om dere kan benytte tilgjengelige [verktøy](#), eksempelvis:

- Spørreundersøkelser for brukere, pårørende og ansatte.
- Intervjuguider for brukere, pårørende og ansatte.
- Verktøy for å beregne kvantitative gevinster, f.eks. Gevinstoppfølgingsverktøyet.
- Skjema for registrering av målinger.

Beskriv hvordan måling av gevinstene kan inkluderes i eksisterende rapporteringsrutiner, i tillegg til når og hvor ofte målingene skal gjennomføres.

IDENTIFISER FORUTSETNINGER OG DEFINER TILTAK

Identifiser sentrale forutsetninger for at gevinstene skal bli realisert, eksempelvis:

- Gode kartleggingsrutiner.
- Opplæring av brukere og personell.

Definer hvilke tiltak som må iverksettes for at gevinsten skal bli realisert, eksempelvis:

- Utarbeidelse av kartleggingsskjema.
- Gjennomføring av Velferdsteknologiens ABC.


Bestem hvem som skal utføre tiltaket og når det skal utføres.

EKSEMPLER

- [Eksempler på gevinstrealiseringsplaner for trygghet- og mestringsteknologier.](#)
- [Eksempel på gevinstplanlegging fra Lørenskog kommune.](#)

VIKTIG Å HUSKE PÅ

- Involver både ledelse og ansatte ved utarbeidelse av gevinstrealiseringsplanen.
- Forankre gevinstrealiseringsplanen i linjeorganisasjonen.
- Ledelsen må påse at gevinstrealiseringsplanen aktivt brukes og jevnlig oppdateres.
- Fokuser på å utarbeide en gevinstrealiseringsplan som er realistisk, konkret og intuitiv.
- Gode forutsetninger og tiltak øker sannsynligheten for å lykkes med gevinstrealisering.



Alle må ha en klar forståelse for hvordan gevinstene skal bli realisert.

KARTLEGGE GEVINSTER

PLANLEGGGE GEVINSTER

FØLGE OPP GEVINSTER I PROSJEKT

FØLGE OPP GEVINSTER I DAGLIG DRIFT

UTFØR TILTAK FOR Å REALISERE GEVINSTER

Utfør tiltakene i gevinstrealiseringsplanen. Oppdater planen med nye tiltak hvis gevinstene ikke er oppnådd eller gevinstenes forutsetninger ikke har blitt oppfylt.

GJENNOMFØR OPPFØLGINGSMÅLINGER

Utfør målinger i henhold til gevinstrealiseringsplanen og rapporter målingene til gevinstansvarlig. Bruk for eksempel [skjema for gevinstoppfølging](#) fra Veikart for tjenesteinnovasjon.

EVALUER RESULTATER OG FORETA KORRIGERING

Sammenlign oppfølgingsmålingene med nullpunktet og vurder om gevinstene har blitt realisert. Husk at gevinstene ikke kan forventes å bli realisert før en vellykket endringsprosess er gjennomført. Prosjektleder må påse at implementering av ny teknologi gjennomføres etter planen og at nye arbeidsprosesser er godt forankret blant ansatte. Utfør gevinstoppfølging i iterasjoner ved å vurdere om det skal gjøres korrigerende tiltak. Planlegg deretter for ny gevinstoppfølging. Rapporter oppnådde gevinster til ledelsen og ansatte.

VURDER OVERFØRING TIL DAGLIG DRIFT

Ta stilling til om ønskede gevinster er oppnådd og om tjenesten er moden for å bli overført til daglig drift. Utarbeid en gevinstrealiseringsrapport som inneholder:

- Beskrivelse av oppnådde gevinster.
- Oversikt over frigjort tid på ulike områder/brukergrupper.
- Unngåtte kostnader og hvilke forutsetninger som ligger til grunn.
- Konkrete eksempler på hvordan velferdsteknologi har økt kvaliteten på tjenesten.
- Kostnader knyttet til prosjektet.
- Konklusjon om den totale effekten av prosjektet.

Rapporten må utarbeides i tett dialog med prosjekteier, tjenesteeier og ledere i linjeorganisasjonen.

AVKLAR UTTAK AV GEVINSTER MED LEDELSEN

Påse at ledelsen tar ansvar for å omsette kvantitative gevinster i henhold til beslutningene som ble inngått under «Kartlegge gevinster». Dette burde gjøres i samarbeid med linjeorganisasjonen. Belys hvordan frigjort tid og ressurser benyttes på en annen måte. Forankre måloppnåelsen blant ansatte for å skape motivasjon til videre satsning på velferdsteknologi og oppfølging av gevinster.

EKSEMPLER

- [Eksempel på gevinstoppfølging fra Molde kommune.](#)
- [Eksempel på gevinstrapportering fra Sør-Odal kommune.](#)

VIKTIG Å HUSKE PÅ

- Involver ansatte når gevinstene evalueres for å komme frem til realistiske og aksepterte gevinstestimer.
- Rapporter gevinstene til linjeorganisasjonen for å motivere til videre satsning på velferdsteknologi.
- Erfaringer viser at jo desto nøye man er når prosjektet skal overføres til drift, desto bedre gevinster vil man oppnå.
- Jobb godt med implementering og endringsledelse, og ha realistiske forventninger til når gevinstene vil bli realisert.



KARTLEGGE GEVINSTER

PLANLEGGE GEVINSTER

FØLGE OPP GEVINSTER I PROSJEKT

FØLGE OPP GEVINSTER I DAGLIG DRIFT

OVERLEVER OPPFØLGINGSRUTINER

Ta stilling til hvilke gevinster som skal følges opp i daglig drift. Vurder hvordan gevinstoppfølging kan legges til eksisterende rapporteringsrutiner og hvordan etablerte arenaer kan brukes for rapportering av gevinstene.

KARTLEGG GEVINSTER PER BRUKER

Identifiser potensielle brukere av velferdsteknologi og kartlegg gevinster per bruker. Gjennomfør nullpunktsmåling før brukeren tar i bruk teknologien.

FØLG OPP OG RAPPORTER GEVINSTER

Følg opp hver bruker og evaluer om gevinstene oppnås. Gjør eventuelle korrigerende tiltak for å kunne realisere gevinstene. Aggreger gevinster for alle brukere. Juster estimatene basert på tilbakemeldinger fra linjeorganisasjonen. Rapportert gevinstoppnåelsen til ledelsen og ansatte.

OMSETT GEVINSTER

Vurder om det er relevant å omsette gevinster i henhold til beslutningene som ble inngått under «Kartlegge gevinster». Involver ledelsen og linjeorganisasjonen i planlegging av fremtidig gevinstoppfølging og uttak av gevinster.

FØLG OPP OG RAPPORTER PÅ OVERORDNEDE INDIKATORER

Følg opp generelle indikatorer i tjenesten for å påvise langsiktige gevinster for organisasjonen som en helhet. Dette kan eksempelvis være antall brukere av hjemmetjenester, antall vedtakstimer per bruker eller fordelingen av antall vedtak mellom brukergrupper.

UTARBEID OG FØLG OPP STRATEGIER

Se oppnådde gevinster i sammenheng med virksomhetens drift og prosjekter og vurder om virksomheten har oppnådd sine overordnede målsetninger. Adresser ønskede gevinster når nye strategier utarbeides. Utfør gevinstvurderinger som beslutningsrelevant grunnlag når prosjekter og programmer i virksomheten skal prioriteres.

PLANLEGG JUSTERINGER I BUDSJETT

Vurder hvordan driftsbudsjetter skal justeres i henhold til oppnådde gevinster og avgjør hvordan midler skal fordeles. Inngå en avtale mellom involverte ledere for hvordan gevinstene skal omsettes.

PLANLEGG INVESTERINGER I BUDSJETT

Estimer potensielle gevinster ved foreslåtte investeringer og benytt gevinstpotensialet som grunnlag for å avgjøre om investeringene skal gjennomføres. Vurder om investeringer skal finansieres av oppnådde gevinster i organisasjonen.

EKSEMPLER

- [Eksempel på gevinstkartleggingsskjema fra Sør-Odal kommune](#)

VIKTIG Å HUSKE PÅ

- Forankring av kommunes toppledelse er essensielt for å koble velferdsteknologi mot overordnet virksomhetsstyring.
- Vurder å beholde en andel av gevinstene i linjeorganisasjonen for å skape motivasjon til å jobbe med velferdsteknologi.
- Dokumenter suksesshistorier i tillegg til å dokumentere måleindikatorer. Bruk suksesshistoriene for å motivere ansatte.
- Ikke adresser enkeltteknologier i silo, men se det i sammenheng med andre initiativ i kommunen. Hvordan vil prosjekter påvirke organisasjonen på tvers?



Tenk gevinstrealisering før nye prosjekter igangsettes.