



# Gevinstarbeid i Molde kommune

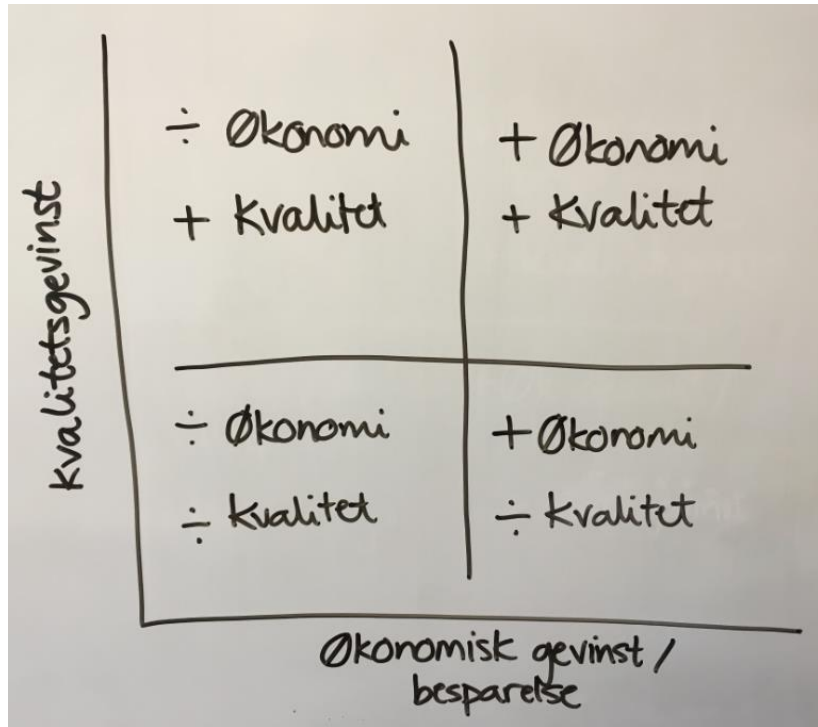
*Jeanette Blikås*

*Konst. seksjonsleder organisasjonsutvikling og digitalisering*

Gardermoen, 24.9.2018



# Høst 2017: vi ser noen utfordringer...



1. Sammenstille verdien av den kvalitative gevinsten med økonomisk tap el tidsbruk. Hvor "mye" kvalitet skal til for å sidestilles med økonomisk gevinst?
2. Det kan synes som et vellykket prosjekt ved økonomisk gevinst, men er det eneste indikator?
3. Sikring av at gevinst omsettes til ny verdiskaping og at gevinsten fastholdes. Gevinsten må ikke slutte i et excelark
4. Prioritering ved igangsetting av prosjekt/tiltak. Hvilke antatte gevinster teller "mest"?
5. Synliggjøring av små eller lokale gevinster i organisasjonen. Se disse i en større sammenheng og formidle verdien av dette (lærende organisasjon og delingskultur)
6. Synliggjøring av gevinster som kommer lenge etter avsluttet prosjekt



# Hva gjør vi innenfor gevinstarbeid?

Vi tror det er fullt mulig å måle og dokumentere gevinst, selv om det virker krevende.

Ønsker å gjøre gevinstrealisering mer håndgripelig og konkret for gevinsteierne, dvs lederne.

- Vi ser til andre
- Vi bruker forskningsmiljøet
- Vi tester nye måter (Lean, prosjektstyring)





# Forprosjekt 2018

## MÅL:

*Forprosjektet har som mål å skaffe en oversikt over status og erfaringer med gevinstrealiseringsmodeller, samt identifisere de viktigste mulighetene og barrierer for slike modeller.*

- Litteraturstudier, research hos norske og danske kommuner
- Studietur, Danmark - feb 2018:
  - Kommune- og bedriftsbesøk, samt workshop hos Implement
- Workshop i Molde - aug 2018:
  - Holdt av Per Svejvig fra Århus universitet og Bjørn Andersen, NTNU
  - Strategiske ledergruppene for Molde og nye Molde
- Sluttrapport - frist 30.9.18
- Presentasjon av sluttrapport



The screenshot shows the homepage of the FORKCOMMUNE program. At the top, there is a navigation bar with the logo for 'Forskningsrådet' and a search box. Below this, the main header reads 'Forskning og innovasjon i kommunesektoren (FORKCOMMUNE)' with an 'English' language selector. The page is divided into several sections: 'FORSIDEN' (Home) with a sidebar menu containing 'Om programmet', 'Kontaktpersoner', 'Programstyre', 'Nyheter', 'Kalender', 'Sentrale dokumenter', and 'Prosjektarkiv'. The main content area features a large headline '20 nye forprosjekter i FORKCOMMUNE' followed by a paragraph stating that the program has allocated support to 20 projects worth approximately 5.8 million kroner. Below this, there are links to 'Innvilgede forprosjekter FORKCOMMUNE PDF - 16 KB' and 'Ny utlysning for innovasjonsprosjekter'. A sidebar on the right contains sections for 'Dokumenter' (with a link to 'Innvilgede forprosjekter november 2017 PDF - 16 KB'), 'Kontaktpersoner' (listing 'Marte-Eline Stryken'), and 'Del' (with social media icons for Twitter, Facebook, LinkedIn, and Email).



# Hva fant vi ut?

Våre antakelser er bekreftet, våre utfordringene er ikke unike. Det finnes ingen enkel løsning, men det er mulig!

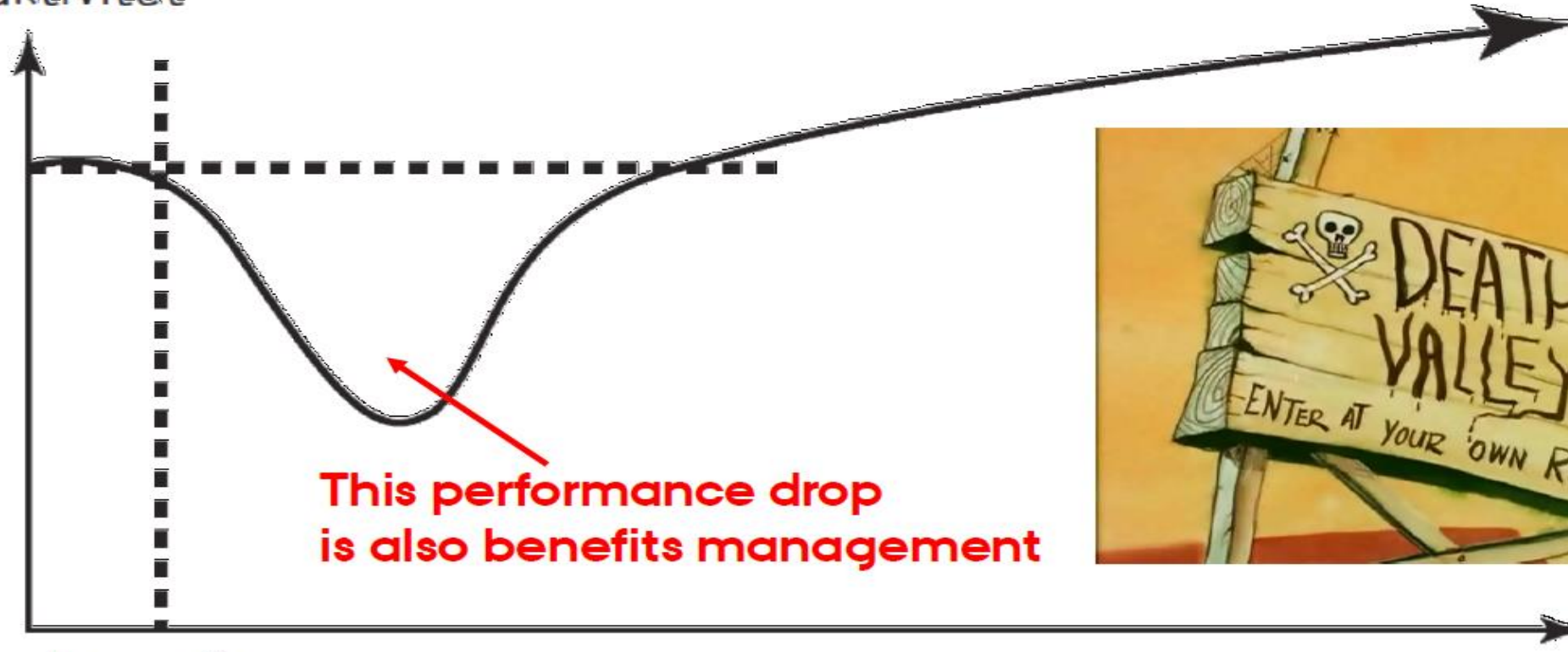
Læringspunkt:

- Gevinst er resultat av endrede arbeidsmåter, som forutsetter mer enn at prosjektleveransene er på plass
- Nye systemer eller prosesser gir ingen gevinst i seg selv
- Ny kompetanse/opplæring gir ikke endring i adferd av seg selv
- Medarbeidere med like oppgaver kan oppleve en og samme endring som ulikt utfordrende: S, M, L, XL
- Endringsledelse er nøkkelen. Tett på!
- Prosjekteiers rolle er sentral (følge opp,
- Snu i tide! Det er klokt å justere og noen ganger avslutte...
- Vi må innberegne at vi klarer mindre eller fungerer dårligere i en periode (performance drop /learning dip)

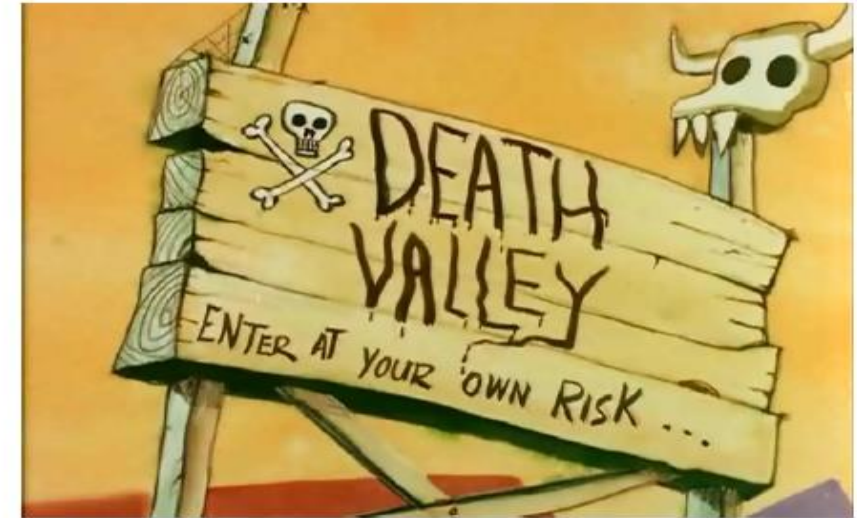


# Be realistic, expect performance drop "The death Valley of Change"

Produktivitet



**This performance drop  
is also benefits management**



Lancering

(Nielsen and Svejvig 2016: 156)

(Image source [http://addamsfamily.wikia.com/wiki/File:Af\\_death\\_bread.jpg](http://addamsfamily.wikia.com/wiki/File:Af_death_bread.jpg))



# Å dokumentere gevinster

- A) Definer **målet** med prosjektet/tiltaket
- B) Hvilke **interessenter** er det og hvilke konsekvenser vil tiltaket/prosjektet få for dem. Bruker i fokus!
- C) Estimer hvilke **antatte gevinster** vi ser som sannsynlige å oppnå? (Kvalitet, tid, økonomi)
- D) Hvilke **måleindikatorer** kan hjelpe oss med å si noe om vi er på riktig vei mot målet? Hva skal undersøkes på annen måte?
- E) Prøv å **identifisere nullpunktet** (baseline) på de indikatorer som skal måles (tidsmåling, kostnadsbilde, avvik etc)
- F) Lag en **plan** for når og hvordan det skal måles og evalueres
- G) Bruk informasjonen til å **justere** prosjekt/tiltak!

OBS! Vi vet aldri sikkert om de gjennomførte aktivitetene alene har gitt gevinst eller om det er et samspill av ytre faktorer, tilfeldigheter eller langtidseffekt av tidligere arbeid som slår inn. Vi kan også få flere/færre eller andre gevinster enn antatt.

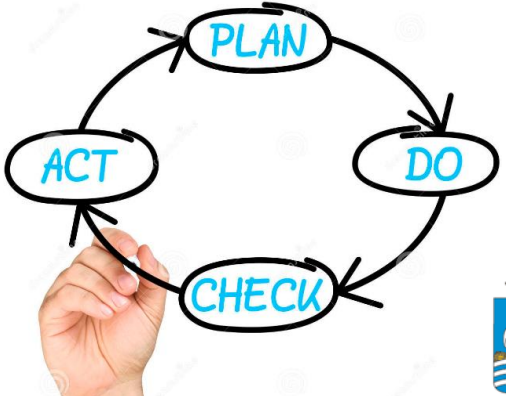


# Organisering av OU-prosjekt: 2 varianter?

<i>Bestiller: Rådmann</i>	<b>Prosjekt- periode</b>	<b>Gevinst- realisering</b>
<b>Eierskap</b>	Rådmann	Enhetsleder
<b>Utfører</b>	Enhetsleder Prosjektgruppe	Driftsleder(e)

<i>Bestiller: Enhetsleder</i>	<b>Prosjekt- periode</b>	<b>Gevinst- realisering</b>
<b>Eierskap</b>	Enhetsleder	Enhetsleder
<b>Utfører</b>	Prosjektleder Prosjektgruppe	Driftsleder(e)

Gevinster realiseres *etter* avsluttet prosjekt, gjennom kontinuerlig forbedring (det er alltid behov for justering/ oppfølging)





# Utprøving nytt prosjektverktøy (OU-prosjekt)

## Prosjektbeskrivelse

<i>Bestiller: Enhetsleder</i>	<b>Prosjekt- periode</b>	<b>Gevinst- realisering</b>
<b>Eierskap</b>	Enhetsleder	Enhetsleder
<b>Utfører</b>	Prosjektleder Prosjektgruppe	Driftsleder(e)

### Bakgrunn for prosjektet

*Årsakene til at prosjektet settes i gang*

### Organisering

Prosjektnavn

Prosjektperiode fra-til

Prosjekteier

Prosjektleder

Gevinsteier

Prosjektstøtte

Prosjektgruppe

Andre

### Konkretisering

*Hvilke utfordringer skal prosjektet løse?*

### Interessentanalyse

Hvem/hva blir påvirket av prosjektet?

Hvordan blir de påvirket?

Brukere

Pårørende

Medarbeidere

Enhetens økonomi

### Effekt mål

*Overføres automatisk til fanen Gevinstplan*

Effekt mål 1

Effekt mål 2

Effekt mål 3

### Rapportering

*Prosjektrapport = Gevinstplan + Prosjektlogg*

Hvem skal ha rapporten?

Når?

Behandling av underveisrapportering

Behandling av sluttrapportering



# Eksempel: Innføring av iPad i 1.-4. trinn

Ett av flere effektmål:

**Nedgang i bruk av engangsbøker**

## Indikatorer for måloppnåelse:

- Kostnader til innkjøp av engangsbøker
- Kopieringskostnad (sjekk at denne kostnaden ikke går opp tilsv.)
- Endring i undervisningsmetodikk (løser lærerne undervisningen på en ny måte som gjør at behovet for engangsbøker går ned?)



Bilde: Ski kommune





# Eksempel: Barnehage

Effektmål:

**Bedre økonomi på matinnkjøp**

## Indikatorer for måloppnåelse:

- Registrere hvor mye mat som kastes (svinn)
- Hvor mye pølse, fiskepinner osv kjøpes vs rene fiske- og kjøttprodukter?
- Ernæringsmessig kvalitet på måltider

Bilde: [matidag.blogg.no](http://matidag.blogg.no)

