


|                                                                                   |                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|  | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br>1 / 13 |
| Ny regional løsning for<br><Prosjektnavn><br>Gevinstrealiseringsplan              | Referanse:                                     |

<Navngi helseforetak>


**Ny regional løsning for**

**<Prosjektnavn>**

**Gevinstrealiseringsplan**

**Ansvarlige i Helseforetaket**

|                                                  |                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------|
| <b>Gevinsteier</b><br>[Navn]                     | (Dato og underskrift) |
| <b>Gevinstansvarlig(e)</b><br>[Navn]             |                       |
| <b>Gevinst- og endringskoordinator</b><br>[Navn] |                       |


|                                                                                                 |                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|                | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br>2 / 13 |
| <b>Ny regional løsning for</b><br><b>&lt;Prosjektnavn&gt;</b><br><b>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                     |

Versjonskontroll:

| Versjon | Dato | Forklaring | Utført av |
|---------|------|------------|-----------|
|         |      |            |           |
|         |      |            |           |
|         |      |            |           |
|         |      |            |           |
|         |      |            |           |
|         |      |            |           |


Godkjent av:

| Navn | Rolle | Stilling | Dato |
|------|-------|----------|------|
|      |       |          |      |
|      |       |          |      |

|                                                                                     |                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|    | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br>3 / 13 |
| <b>Ny regional løsning for<br/>&lt;Prosjektnavn&gt;<br/>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                     |

## Innhold

|     |                                                                               |    |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1   | Innledning.....                                                               | 4  |
| 2   | Prosess for gevinstrealisering.....                                           | 4  |
| 2.1 | Formål .....                                                                  | 4  |
| 2.2 | Steg i gevinstrealiseringsprosessen.....                                      | 4  |
| 3   | Gevinstrealiseringsplanen .....                                               | 5  |
| 3.1 | Måleindikatorene i gevinstrealiseringsplanen .....                            | 6  |
| 3.2 | Viktige tiltak og endringer for å understøtte gevinstrealiseringen.....       | 8  |
| 4   | Roller og ansvar for gevinstrealiseringsplanen .....                          | 9  |
| 4.1 | Overordnet gevinststeier helseforetak.....                                    | 9  |
| 4.2 | Gevinststeier - fagområdet .....                                              | 9  |
| 4.3 | Gevinstansvarlig .....                                                        | 9  |
| 4.4 | Gevinst- og endringskoordinator .....                                         | 10 |
| 4.5 | Medarbeider rapportering .....                                                | 10 |
| 4.6 | Fagnettverksmedlem: prosess- og fagutvikling .....                            | 10 |
| 5   | Gevinstregister .....                                                         | 11 |
| 5.1 | Eksempel fra MKB: Andel administrerte kurer bestilt gjennom nytt system ..... | 11 |
| 5.2 | Gevinst 2.....                                                                | 12 |
| 5.3 | Gevinst 3.....                                                                | 12 |
| 5.4 | Gevinst 4.....                                                                | 12 |
|     | Vedlegg.....                                                                  | 13 |
| 1.  | <Prosjekt> Business Case .....                                                | 13 |
| 2.  | <Prosjekt> endringsdokument – helseforetak .....                              | 13 |
| 3.  | <Prosjekt> gevinstkart - helseforetak .....                                   | 13 |
| 4.  | Komplett liste over gevinster for <Prosjekt> (Excel dokument) .....           | 13 |

|                                                                                                 |                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                | <i>Dato:</i><br>xx.xx.xxxx<br><br><i>Side:</i><br><br>4 / 13 |
| <b>Ny regional løsning for</b><br><b>&lt;Prosjektnavn&gt;</b><br><b>Gevinstrealiseringsplan</b> | <i>Referanse:</i>                                            |

## 1 Innledning

Dette dokumentet gir en oversikt over planlegging og oppfølging av arbeidet med gevinster ved innføring av ny løsning for <prosjektnavn>. Dokumentet definerer overordnet gevinstrealiseringsplan, typer av gevinster, hvordan gevinstene forventes å realiseres, samt roller og ansvarsforhold.

## 2 Prosess for gevinstrealisering

### 2.1 Formål


Gevinstrealiseringsplanen skal bidra til å sikre at effektmålene i business case'et realiseres gjennom arbeid i linjen. Gevinstrealiseringsplanen skal bidra til å:

- Forplikte og motivere virksomhetsledelse og organisasjon med å realisere gevinster
- Kommunisere forventede gevinster til interessentene
- Identifisere behov for tiltak i linjeorganisasjonen for å sikre at gevinster realiseres
- Opprettholde linjeorganisasjon oppmerksomheten på gevinstrealisering som ligger lenger frem i tid

Gevinstrealiseringsplanen skal integreres i virksomhetsstyringen i linjen. Linjen er ansvarlig for å oppdatere planen etter behov.

### 2.2 Steg i gevinstrealiseringsprosessen

Gevinstarbeidet per helseforetak skal etterstrebe å følge gjeldende retningslinjer i Helse Sør-Øst. Det innebærer at utviklingsprosjektene skal støtte linjen i å identifisere gevinstpotensial og utarbeide business case. Business case'et skal være godkjent av styringsgruppen og legges til grunn for gevinstrealiseringsplanen for hvert helseforetak. Viktige gevinster vil også kunne etterspørres gjennom oppdragsdokumentene fra Helse Sør-Øst RHF til hvert helseforetak.

|                                                                                                 |                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|                | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br>5 / 13 |
| <b>Ny regional løsning for</b><br><b>&lt;Prosjektnavn&gt;</b><br><b>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                     |

Arbeidet med gevinstrealisering legges opp etter følgende sekvens:



#### **Koordinering med gevinsteier**

Involvere linjeledere i gevinstrealiserings arbeidet. Identifisere hvem i linjen skal være med i arbeidet.



#### **Oppstartsmøte gevinstrealisering**

Legge en plan for gevinstrealiseringsarbeidet per lokasjon med deltakelse fra prosjekt og linjen



#### **Utarbeide gevinstrealiseringsplan**

Identifisere hvem som er gevinstansvarlige og identifisere rapporteringsbehov



#### **Gjennomføre nullpunktmålinger**

Identifisere dagens situasjon for identifiserte måleparametere



#### **Forankre gevinstrealiseringsavtale**

Gevinsteier og gevinstansvarlige signerer gevinstrealiseringsavtalen og fortsetter arbeidet.


Figur: Illustrasjon av sekvens i etablering av gevinstrealiseringsplan i helseforetaket

For ytterligere beskrivelse av roller se kapittel 4 i dette dokumentet og 'Veileder – Rolledefinisjoner' i Prosjektveiviseren.

### **3 Gevinstrealiseringsplanen**

*<Følgende er eksempel på beskrivelse fra prosjektet Medikamentell Kreftbehandling (MKB) i programmet Regional Klinisk Løsning:*

*Prosjektet har definert og gruppert gevinster innenfor tre områder; kvalitetsgevinster, effektivitetsgevinster, pasientgevinster samt samfunnsøkonomiske og bedriftsøkonomiske gevinster. Gevinstene er detaljert beskrevet i Business Case'et [se Vedlegg 1].*

|                                                                                     |                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|    | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br>6 / 13 |
| <b>Ny regional løsning for<br/>&lt;Prosjektnavn&gt;<br/>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                     |

*Under kvalitetsgevinster inngår effekter som standardisert og likeverdig behandling, oppdatert, standardisert og regionalt kurbibliotek, forbedret kommunikasjon mellom helseforetakene og bedre støtte for forhåndsproduksjon mv. Under samfunnsøkonomiske gevinster forventer prosjektet å se effekter i form av mindre ventetid for pasient, færre oppmøter for pasient, redusert produksjonstap som følge av mindre kreftrelatert sykefravær og økt livskvalitet for pasienter og pårørende mv. Under de bedriftsøkonomiske gevinster sorteres effektene i form av redusert tid brukt på vedlikehold og drift av kurbibliotek, redusert tid for å hente informasjon fra andre helseforetak og redusert kostand per pasient mv.>*

### 3.1 Måleindikatorene i gevinstrealiseringsplanen


Hvert enkelt helseforetak er ansvarlig for å definere en ambisjon på vegne av egen virksomhet knyttet til <prosjektnavn>. Det er en forventning om at helseforetakets ambisjoner bidrar direkte til realisering av de gevinster som er lagt frem i business case'et og derved støtter opp om Helse Sør-Østs overordnede ambisjon på området.

Følgende måleindikatorer er definert for å følge opp at gevinstene blir realisert. Detaljert beskrivelse finne i kap.5.:

<Eksempel fra MKB

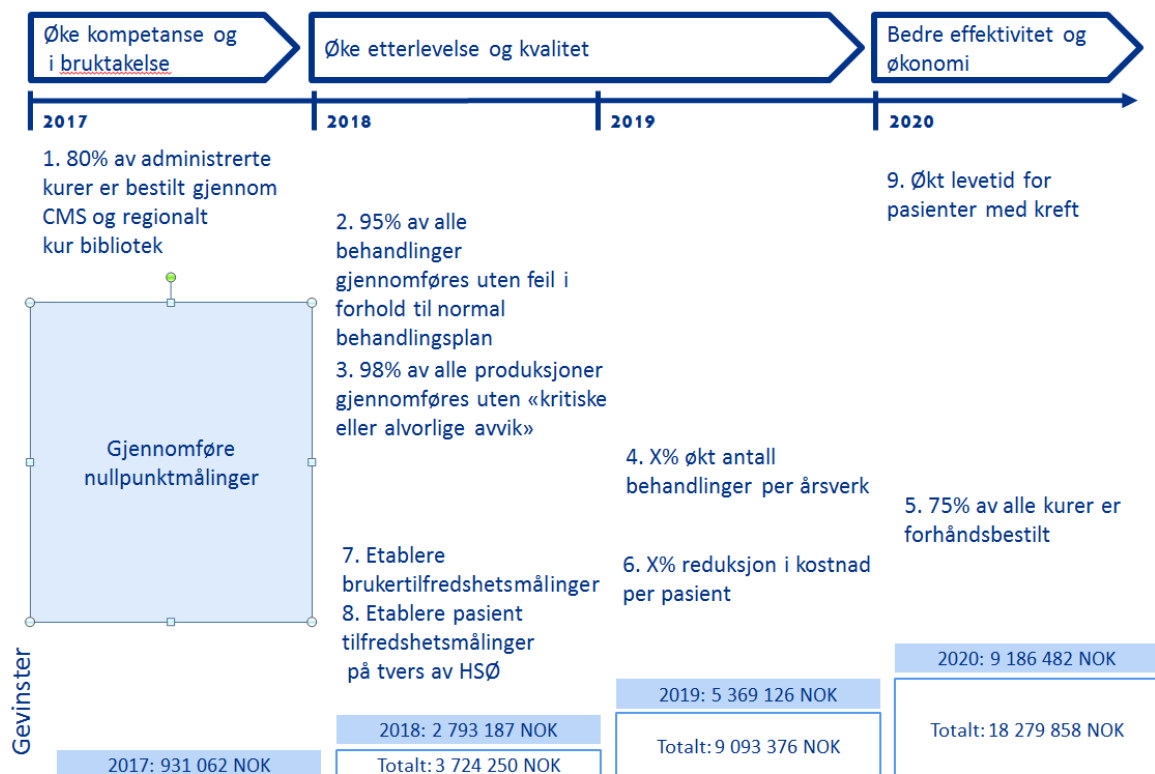
1. *Andel administrerte kurer bestilt gjennom CMS og regionalt kurbibliotek*
2. *Andel behandlinger som gjennomføres uten feil i forhold til normal behandlingsplan*
3. *Andel produksjoner som gjennomføres uten «kritiske eller alvorlige avvik»*
4. *Antall behandlinger per årsverk*
5. *Andel forhåndsbestilte kurer*
6. *Kostnad per pasient*
7. *Brukertilfredshet*
8. *Pasienttilfredshet*
9. *Levetid for pasienter med kreft*

>

|                                                                                                 |                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|                | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><b>7 / 13</b> |
| <b>Ny regional løsning for</b><br><b>&lt;Prosjektnavn&gt;</b><br><b>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                        |


Nedenfor vises gevinstrealiseringsplanen, med de beskrevne indikatorene.

<Eksempel fra MKB. Mal for nedenstående overordnede gevinstrealiseringsplan finnes i 'Mal Gevinstrealiseringsplan.ppt'>



Figur: Gevinstrealiseringsplan

Figuren refererer til forventede besparelser per år som en følge av endringer i arbeidsprosesser og innføring av nye løsninger i henhold til business case'et. Disse tallene bygger på gjennomførte nullpunktmålinger og estimerte bedriftsøkonomiske gevinster. De samfunnsøkonomiske gevinstene er ikke inkludert i estimatet over. Både business case'et og gevinstrealiseringsplanen vil bli revidert over tid. Etter prosjektets avslutning skal dette forankres i linjen og for regionale prosjekter utføres i samarbeid med Helse Sør-Øst RHF.

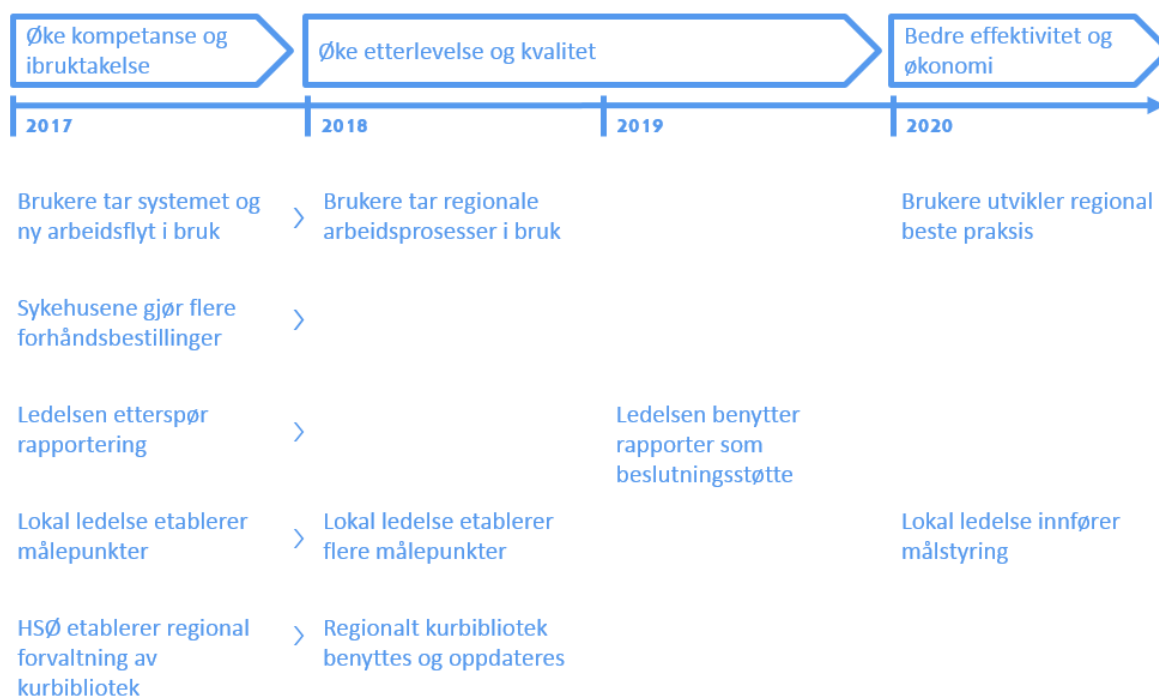
|                                                                                     |                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|    | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br>8 / 13 |
| <b>Ny regional løsning for<br/>&lt;Prosjektnavn&gt;<br/>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                     |

Det er utarbeidet en <Komplett liste over gevinster for <prosjekt> [se Vedlegg 4]>. Dette dokumentet inneholder informasjon til støtte for de som skal jobbe mer detaljert med gevinstrealiseringsrapportering i linjen.

### 3.2 Viktige tiltak og endringer for å understøtte gevinstrealiseringen


Effektene av gevinstuttaket vil komme i takt med at løsningen og endrede arbeidsprosesser blir adoptert av helseforetakene og understøttes av økt oppmerksomhet på måling. <I første omgang er gevinstrealiseringsarbeidet og tiltakene konsentrert om økt kompetanse og ibruktakelse, dernest vil oppmerksomheten rettes mot å heve kvaliteten i arbeidsprosessene. Som en følge av dette er det en forventning om å kunne påvise økt kvalitet og effektivitet, som dernest gir resultater for økonomi.> Nedenfor vises hovedtiltakene som skal understøtte gevinstrealiseringen.

<Eksempel fra MKB. Mal for nedenstående overordnede tiltaksplan finnes i 'Mal Gevinstrealiseringsplan.ppt'>



Figur: Overordnet tiltaksplan



|                                                                                                 |                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
|                | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br><b>9 / 13</b> |
| <b>Ny regional løsning for</b><br><b>&lt;Prosjektnavn&gt;</b><br><b>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                            |

*<Gevinstene kommer ikke automatisk som en følge av innføringen av CMS. F.eks. må regionalt kurbibliotek videreutvikles og benyttes. Gevinstene realiseres kun gjennom kontinuerlig godt samarbeid mellom helseforetakene.>*

Vellykket gevinstrealisering forutsetter gode omstillingsprosesser som blant annet omfatter:

- Forankring og ansvarliggjøring av lokalt lederskap
- Tydelige og godt kommuniserte mål
- God kommunikasjon til riktig tid
- Involvering i linjen og mobilisering lokalt med tilstrekkelige og riktige ressurser
- Følge opp og gi tilbakemeldinger ved behov; både positiv og negativ
- God opplæring og oppfølging
- Feire suksesser og lære av feil

## 4 Roller og ansvar for gevinstrealiseringsplanen

Ansvaret linjen har for å realisere gevinstene i denne gevinstrealiseringsplanen er formalisert gjennom følgende roller.

### 4.1 Overordnet gevinsteier helseforetak


Leder på helseforetaks-nivå/fagdirektør bør inneha denne rollen. Vedkommende har et delegert ansvar fra Adm.dir. i helseforetaket og skal påse at det arbeides helhetlig med endring, gevinstrealisering og rapportering i foretaket, og er ansvarlig for at gevinstrealiseringen integreres i virksomhetsrapporteringen i linjen. I Regionale program er dette vanligvis helseforetakets representant i programstyret.

### 4.2 Gevinsteier - fagområdet

Leder med resultatansvar for virksomhets-/fagområdet bør inneha denne rollen da den skal ha særskilt fokus på gevinstrealiseringen innen fagområdet. Gevinsteier skal påse at det gjennomføres nullpunkt måltinger og oppfølgingsmåltinger og at gevinstrealiseringsarbeidet utføres i sin linje. Denne rollen er nødvendig i helseforetak med størrelse som krever at det er flere gevinstansvarlige.

### 4.3 Gevinstansvarlig

Den gevinstansvarlige skal sørge for at endringstiltak planlegges, gjennomføres, evalueres og korrigeres og at resultatene måles og rapporteres for å dokumentere at gevinstene realiseres. Alle identifiserte gevinster skal ha en gevinstansvarlig i linjeorganisasjonen (sykehus/apotek), eventuelt også i andre virksomheter. Hvem som bør være gevinstansvarlig avhenger av hvor gevinstene forventes å bli realisert. En gevinstansvarlig skal normalt være en leder plassert i den delen av

|                                                                                                 |                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
|                | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br><b>10 / 13</b> |
| <b>Ny regional løsning for</b><br><b>&lt;Prosjektnavn&gt;</b><br><b>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                             |

linjeorganisasjonen som skal realisere en bestemt gevinst. Det kan være flere gevinstansvarlige i ulike deler av linjeorganisasjonen som følger opp ulike deler av de planlagte gevinstene.

#### 4.4 Gevinst- og endringskoordinator


Gevinst- og endringskoordinator skal støtte overordnet gevinstei i å etablere struktur og rammer og legge til rette for gjennomføring av aktiviteter knyttet til gevinst- og endringsarbeidet på sitt helseforetak. Dette er en operativ rolle som skal ha løpende oppfølging og koordinering av alle gevinstrealiseringsaktiviteter og støtte gevinsteiere og gevinstansvarlige i dette arbeidet.

#### 4.5 Medarbeider rapportering

Medarbeider rapportering er ansvarlig for løpende rapportering på gevinstindikatorer, både nullpunktmålinger og videre utvikling. Denne personen bør være en del av virksomhetsrapporteringsfunksjonen internt på sykehuset og/eller apotek.

#### 4.6 Fagnettverksmedlem: prosess- og fagutvikling


Flere av gevinstene forutsetter endringer i dagens arbeidsprosesser. Fagnettverksmedlemmet skal støtte og gi råd til gevinstansvarlig og ha oppgaven å sikre at de nye arbeidsprosessene blir innarbeidet og tilpasset optimal arbeidsflyt over tid. Helseforetaket kan involvere flere i å utføre disse oppgavene, eksempelvis en person som representerer Sykehusapoteket og en som representerer Sykehuset.

|                                                                                                 |                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br>11 / 13 |
| <b>Ny regional løsning for</b><br><b>&lt;Prosjektnavn&gt;</b><br><b>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                      |

## 5 Gevinstregister

### 5.1 Eksempel fra MKB: Andel administrerte kurer bestilt gjennom nytt system

| Gevinst 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Beskrivelse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Målbare gevinster (kvantitativ)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Andel administrerte kurer bestilt gjennom nytt system</b> og regionalt kurbibliotek. Her måler vi at brukerne tar systemet og ny arbeidsflyt i bruk. Det er en forventning om at alle bestillinger og endringer skal gå gjennom CMS, og at det kun i spesielle tilfeller vil bli bestilt kurer som ikke ligger i kurbiblioteket. |                                                                                                                              |
| <b>Målinger</b><br><br>Andel av administrerte medikamentelle kreftkurer er bestilt via nytt system og regionalt kurbibliotek<br><br>a) Antall bestillinger på kurer som ikke ligger i kurbiblioteket,<br><br>b) Antall elektroniske bestillinger og<br><br>c) Antall elektroniske endringer som rapporteres gjennom CMS (data fra CMS).<br><br><b>Måletidspunkt</b><br><br>Månedlige målinger under prosjektets innføring og tertial rapportering i linjen | <b>Nullmåling</b><br><br>Måling ved oppstart = 0%                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Gevinstmål</b><br><br>80% av administrerte medikamentelle kreftkurer er bestilt via nytt system og regionalt kurbibliotek |
| <b>Dato for når gevinst skal være oppnådd</b><br><br>Delprosjektavslutning + 6 mnd.<br><br><b>Ansvarlig for å måle gevinster</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prosjekt under prosjektgjennomføringen</li> <li>- Linjen i i 6 måneder etter at prosjektet er avsluttet, eller til gevinstmål er oppnådd</li> </ul>                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                              |


|                                                                                                 |                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                | Dato:<br>xx.xx.xxxx<br><br>Side:<br><br>12 / 13 |
| <b>Ny regional løsning for</b><br><b>&lt;Prosjektnavn&gt;</b><br><b>Gevinstrealiseringsplan</b> | Referanse:                                      |

## 5.2 Gevinst 2

| Gevinst 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Beskrivelse                                       |                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Målbare gevinster (kvantitativ)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | .                                                 |                                                                                                                              |
| <b>Målinger</b><br><br>Sankdaslklaksddlk<br><br><b>Måletidspunkt</b><br><br>sakaksdkjalskjdlkjasl                                                                                                                                                                                                                             | <b>Nullmåling</b><br><br>Måling ved oppstart = 0% | <b>Gevinstmål</b><br><br>80% av administrerte medikamentell kreftkurer er bestilt via nytt system og regionalt kur bibliotek |
| <b>Dato for når gevinst skal være oppnådd</b><br><br>Delprosjektavslutning + 6 mnd.<br><br><b>Ansvarlig for å måle gevinster</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prosjekt under prosjektgjennomføringen</li> <li>- Linjen i i 6 måneder etter at prosjektet er avsluttet, eller til gevinstmål er oppnådd</li> </ul> |                                                   |                                                                                                                              |

## 5.3 Gevinst 3

## 5.4 Gevinst 4

|                                                                                                          |                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|  <p>HELSE SØR-ØST</p>   | <p><i>Dato:</i><br/>xx.xx.xxxx</p> <p><i>Side:</i><br/><b>13 / 13</b></p> |
| <p><b>Ny regional løsning for</b><br/><b>&lt;Prosjektnavn&gt;</b><br/><b>Gevinstrealiseringsplan</b></p> | <p><i>Referanse:</i></p>                                                  |

## Vedlegg

1. <Prosjekt> Business Case
2. <Prosjekt> endringsdokument – helseforetak
3. <Prosjekt> gevinstkart - helseforetak
4. Komplette liste over gevinster for <Prosjekt> (Excel dokument)