

# Velkommen til Workshop

## Bordplassering

Bord A:

Jeg er bevisst på den metodiske forskjellen mellom prosjekt og program

Bord B:

Jeg er i tvil om og klarer ikke å definere den presise forskjellen mellom et prosjekt og et program

# Programstyring skal bidra til bedre gevinstrealisering

NOKIOS- 2016





# Tidsskjema

- ▶ 13.00 – 13.05 Innledning
  - *Hensikt og mål*
  - *Oppgave*
- ▶ 13.05 – 13.35 Prosjekt eller program
  - *Oppgave*
  - *Hva sier metodikken ?*
- ▶ 13.35 – 14.25 Presentasjon av to programmer
  - *Program for forbedring av nødmeldingstjenesten ,JD*
  - *Program digital arbeidsplass, FHI*
  - *Oppgave*
- ▶ 14.25 – 15.00 Organisering og styring av program
  - *Hva sier metodikken ?*
  - *Eksempler på organisering og styring av program*
  - *Oppgave*
- ▶ *15.00 – 15.30 Pause*
- ▶ 15.30 – 16.15 Gevinstrealisering i program
  - *Hva sier metodikken ?*
  - *Gevinstrealisering i praksis*
  - *Oppgave*
- ▶ 16.15 – 17.00 Avsluttende diskusjon og oppsummering

# Oppgave

Diskuterer i 2 minutter rundt bordet om hvordan dere oppfatter forskjellen mellom et prosjekt og et program.

Plukk ut en som kan oppsummere diskusjonen i plenum

# PROSJEKT ELLER PROGRAM ?

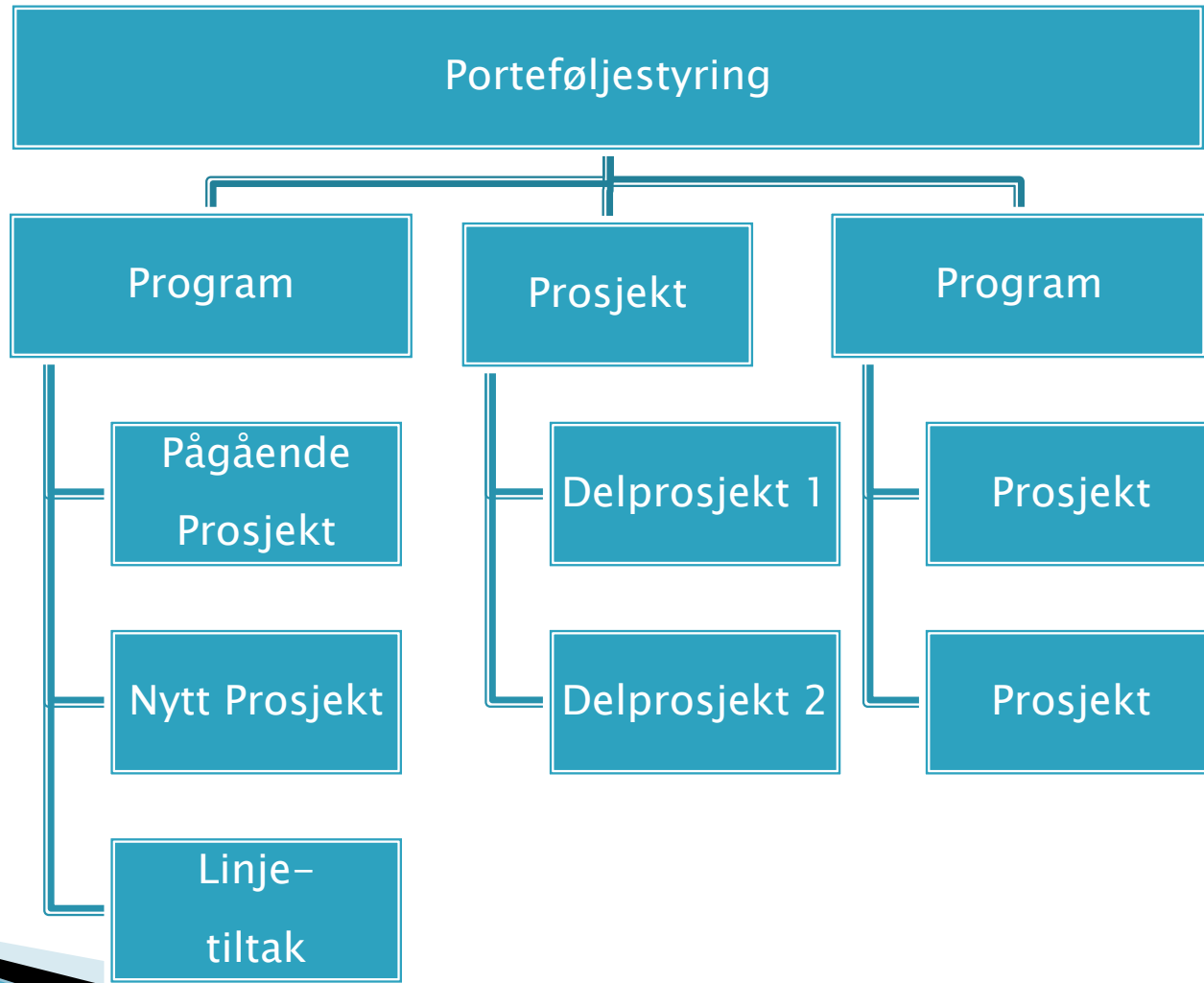
## *HVA SIER METODIKKEN?*

*MSP- MANAGING SUCCESSFUL PROGRAMMES (OGC- FINANSDEP- UK)*

V/ ERIK LIAKLEV -JD

# Begrepsavklaring

## Prosjekt- program- portefølje



# Hva karakteriserer et program?

1. Flere tiltak med et innbyrdes slektskap



2. Forventede gevinster er av strategisk verdi

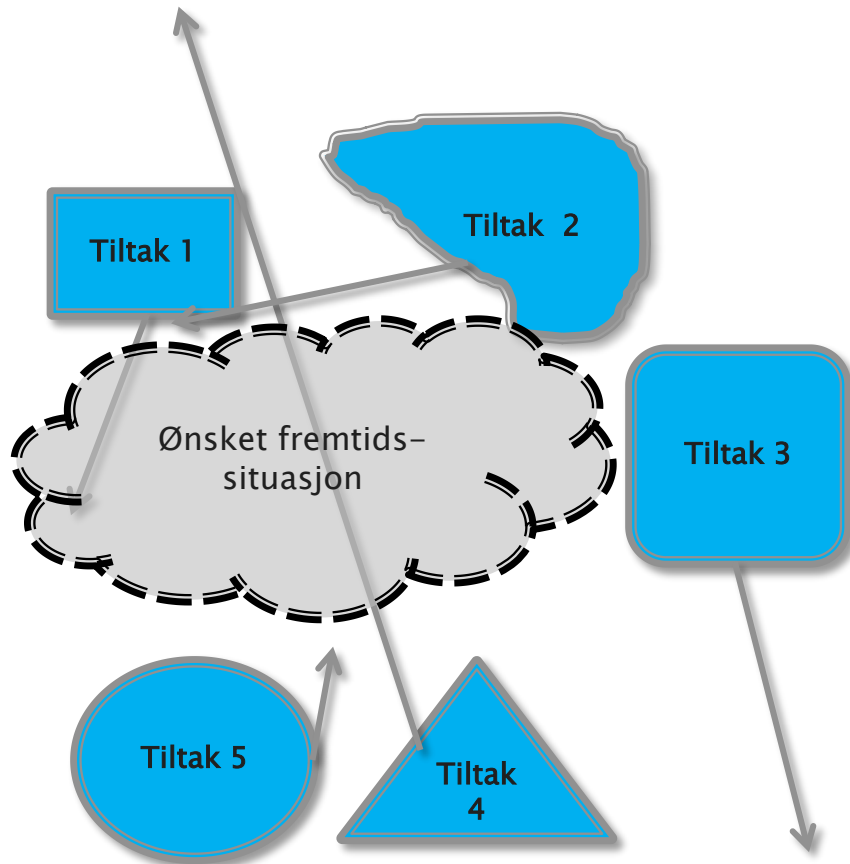


3. Medfører endringer i driften av virksomheten(e)?





# Når bruke MSP og hva gir det oss



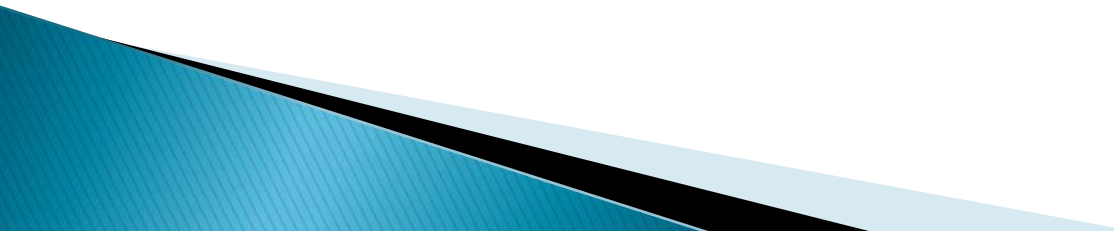
# Driveren til endring

Type driver	Kjennetegn
Vision led programme	Visjonen er tydelig og endringene som skal gjennomføres har et innbyrdes slektskap.
Emergent programme	Parallelt pågående prosjekter og tiltak er ikke tilstrekkelig koordinert.
Compliance programme	Ytre faktorer tvinger frem behov for endring.

Alle programmer er forskjellige, desto høyere behovet for koordinering mellom prosjektene er, desto mer passer er det å bruke MSP som tilnærming.

MSP er best egnet til forretningsendring og politisk-, sosiale- endringsprogrammer

# Oppgave

- ▶ Kjenner dere til utviklingstiltak i egen organisasjon som dekker kjennetegnene til et program ?
  - ▶ Hvordan ledes og organiseres disse i dag ?
- 

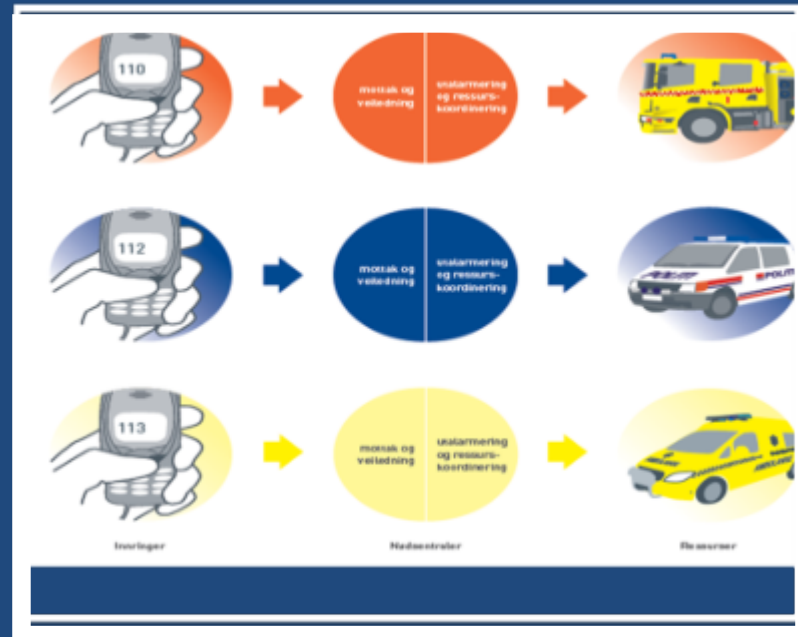


# PRESENTASJON :

## «PROGRAM FOR FORBEDRING AV NØDMELDINGSTJENESTEN»

V/ JESPER RÅDBERG – JD

- 5,2 Mill innbyggere
- 2 Mill nødmeldinger
- 3 Etater / 3 nødnummer
  - 61 nødsentraler



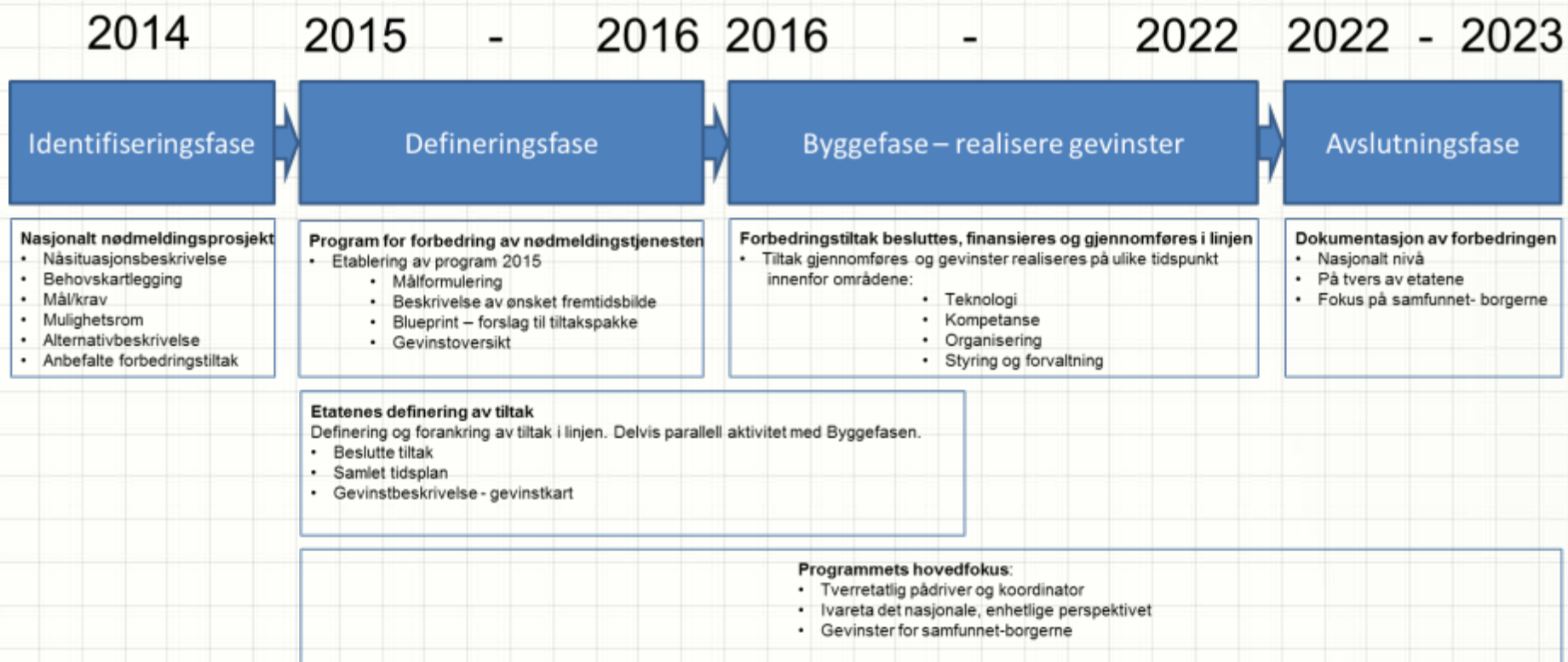


- «Det er potensiale for kvalitetsheving, effektivisering og forbedret samvirke i norsk nødmeldetjeneste»



- Det haster å bygge ROBUSTHET
  - SAMVIRKET er ikke godt nok
- Behov for KOORDINERING av OU-prosesser

# Tidslinje – Program for forbedringer av nødmeldingstjenesten





**PRESENTASJON :**

**«PROGRAM DIGITAL ARBEIDSPASS»**

**V/ ROGER SCHÄFFER OG ANETTE ODGAARD JACOBSEN- FHI**

# Bakgrunn

Organiseringsprosjektet  
(OP)

Strategiarbeidet



Digitaliseringsplanen



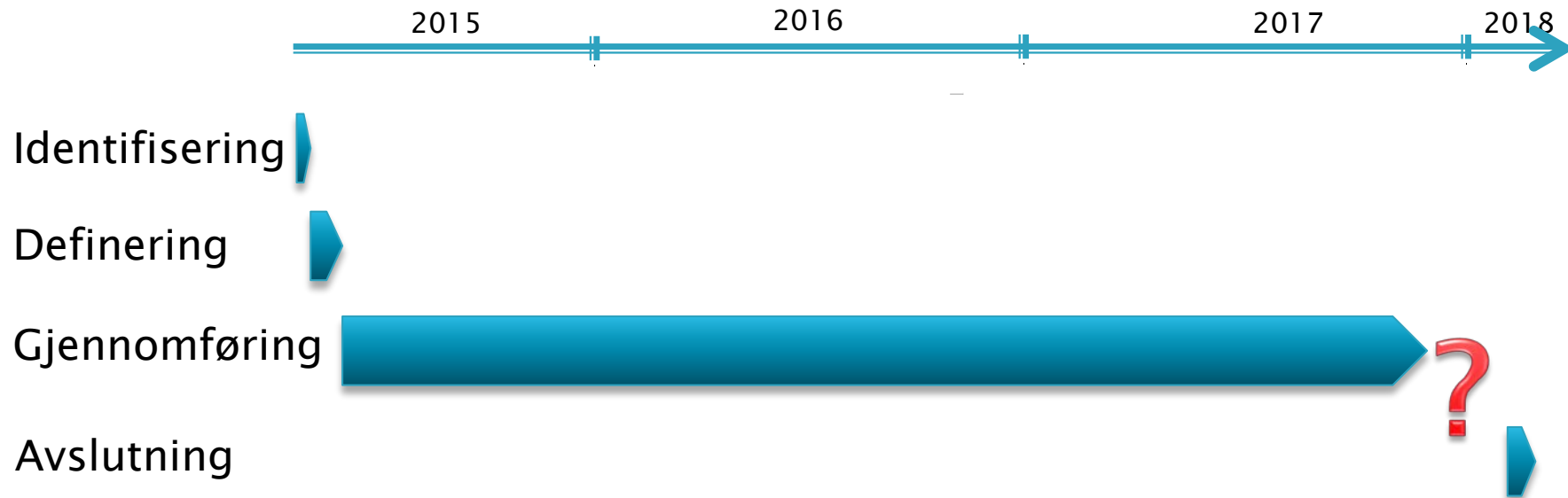
kunnskapssenteret

VKM

SIRUS

Statens institutt for rusmiddelforskning

# Programmets faser



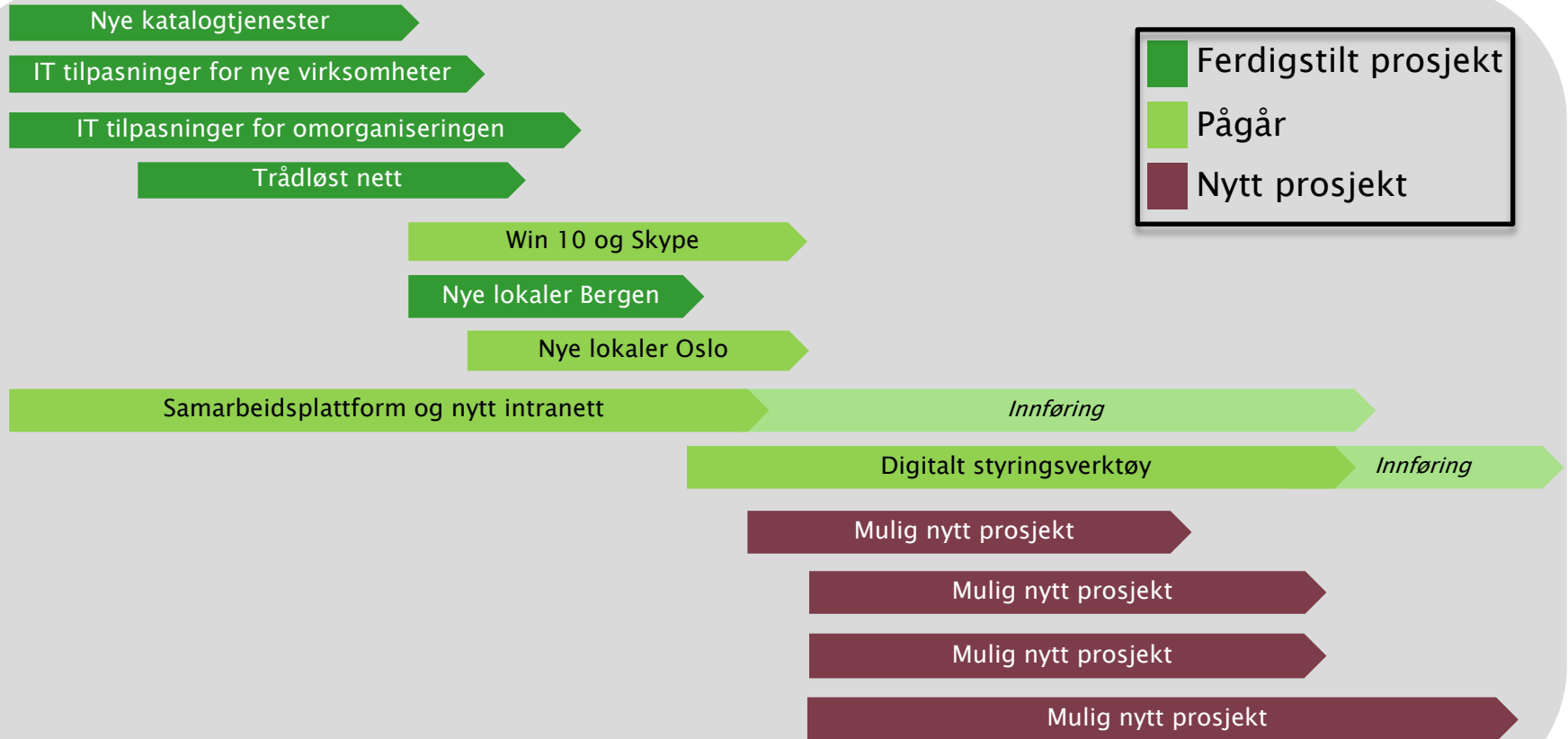
# Plan for program Digital arbeidsplass

2015

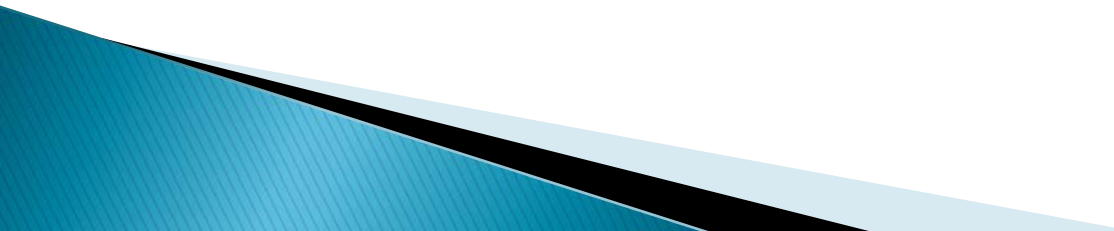
2016

2017

2018

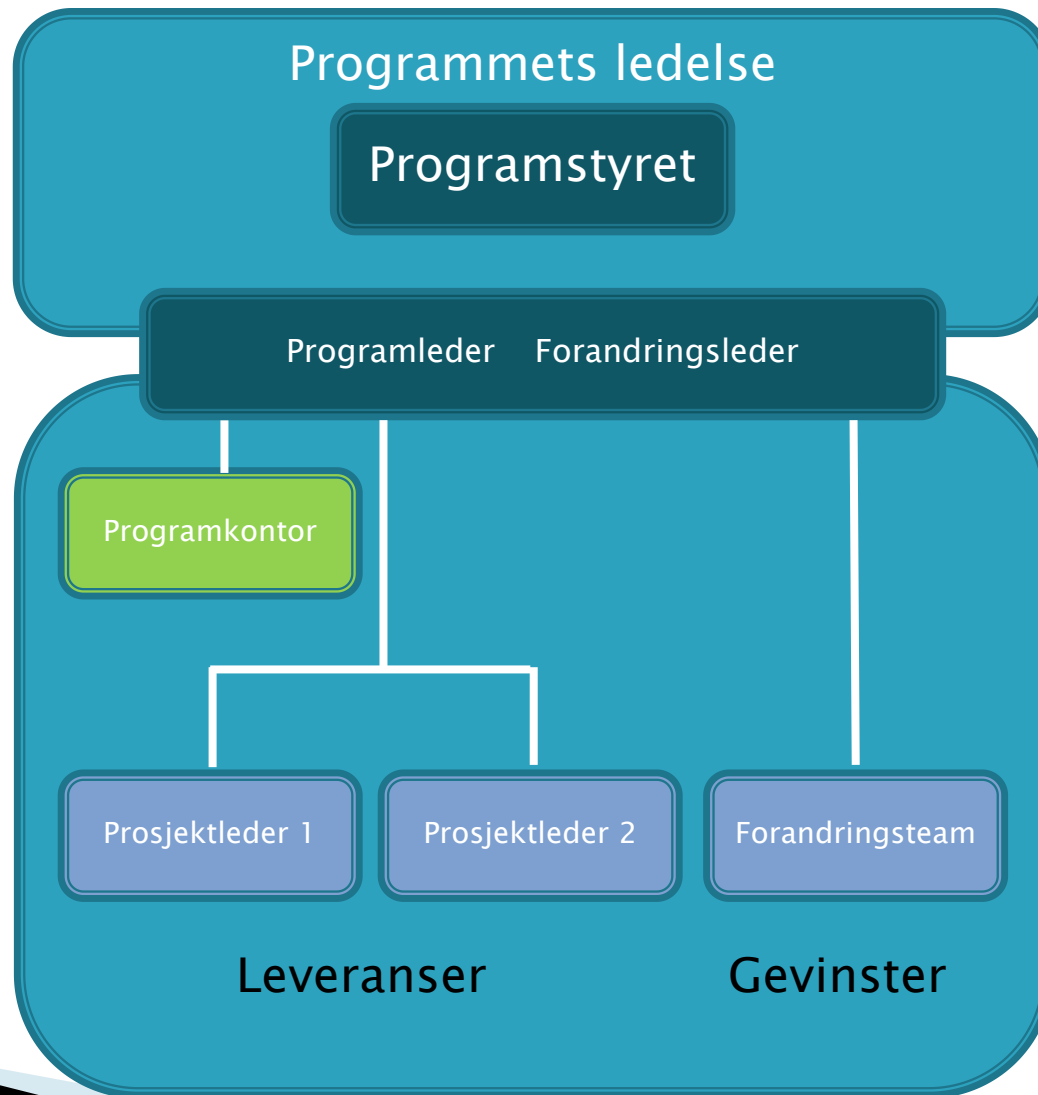


# OPPGAVE

- ▶ Diskuter de to programmene som dere nå har fått presentert. Er det riktig at disse er organisert som programmer ? Hvis ikke- hvordan ville dere ha organisert dette arbeidet ?
  - ▶ Diskuter rundt bordet om dere har erfaringer fra programorganisering som vil være nyttige å dele.
- 

# ORGANISERING OG STYRING AV ET PROGRAM – METODIKK OG ERFARINGER

# Organisering og roller i et program iht MSP



# Roller og ansvar

## Programstyret:



Ansvarlig for at programmet er tydelig og realistisk. Bindeleddet mellom programmet og linjeledelsen. Sørger for at risiko som truer gevinstrealisering blir håndtert. Sikrer at programmets fokus er i samsvar med organisasjonens strategiske målsetning.

## Programleder:



Daglig ledelse av programmet. Skal sikre at det er de rette tiltak som gjennomføres og at det er de rette leveranser som kommer ut av tiltakene. Sikre at programmets styringsmetodikk fungerer i praksis.

## Programkontor:



Stiller med nødvendig programverktøy. Kvalitetssikrer prosesser. Programmets informasjonscenter ut til Interessentene.

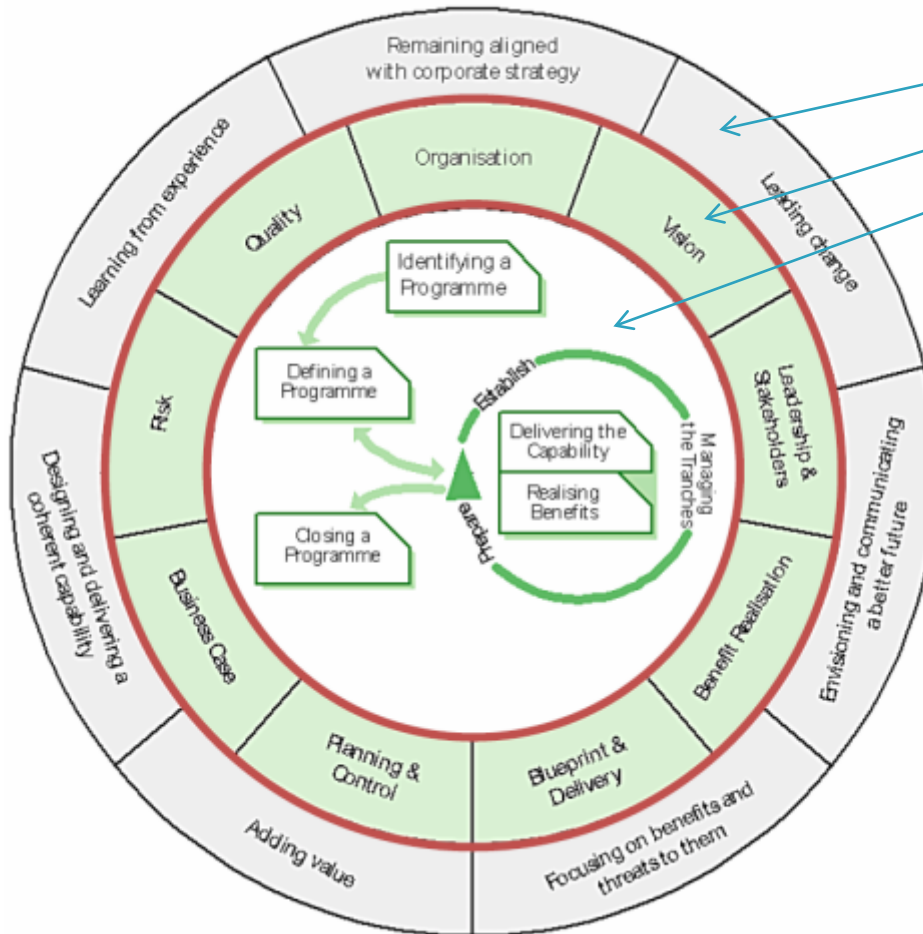
## Forandringsleder:



Definerer og kartlegger gevinster og følger opp realisering. Kommuniserer og integrerer aktiviteter i de deler av basisorg. som er i forandring. Understøtter stabil drift under endringsprosessen.



# Styring av et program

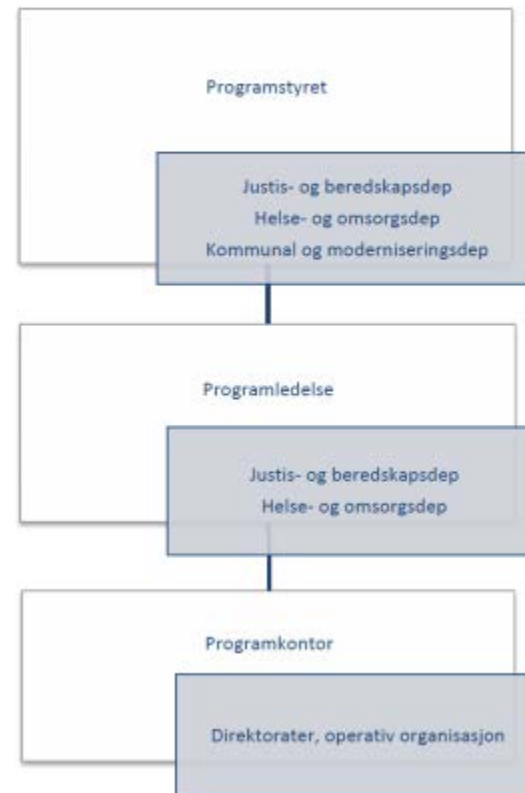


- Prinsipper
- Styrings tema
- Endringsprosess

# Organisering og styring av PFN

## ORGANISERING

### Roller og ansvar



# NIVÅER

## Styregruppe



- Tydelig eier av programmet (SRO)
- Styringsansvarlige for:
  - Politiet
  - Helse
  - Brann
- Topp- forankring på departementsnivå

## Programledelse



- Et team på tre programledere
  - 2 fra Justis
  - 1 fra Helse

## Programkontor

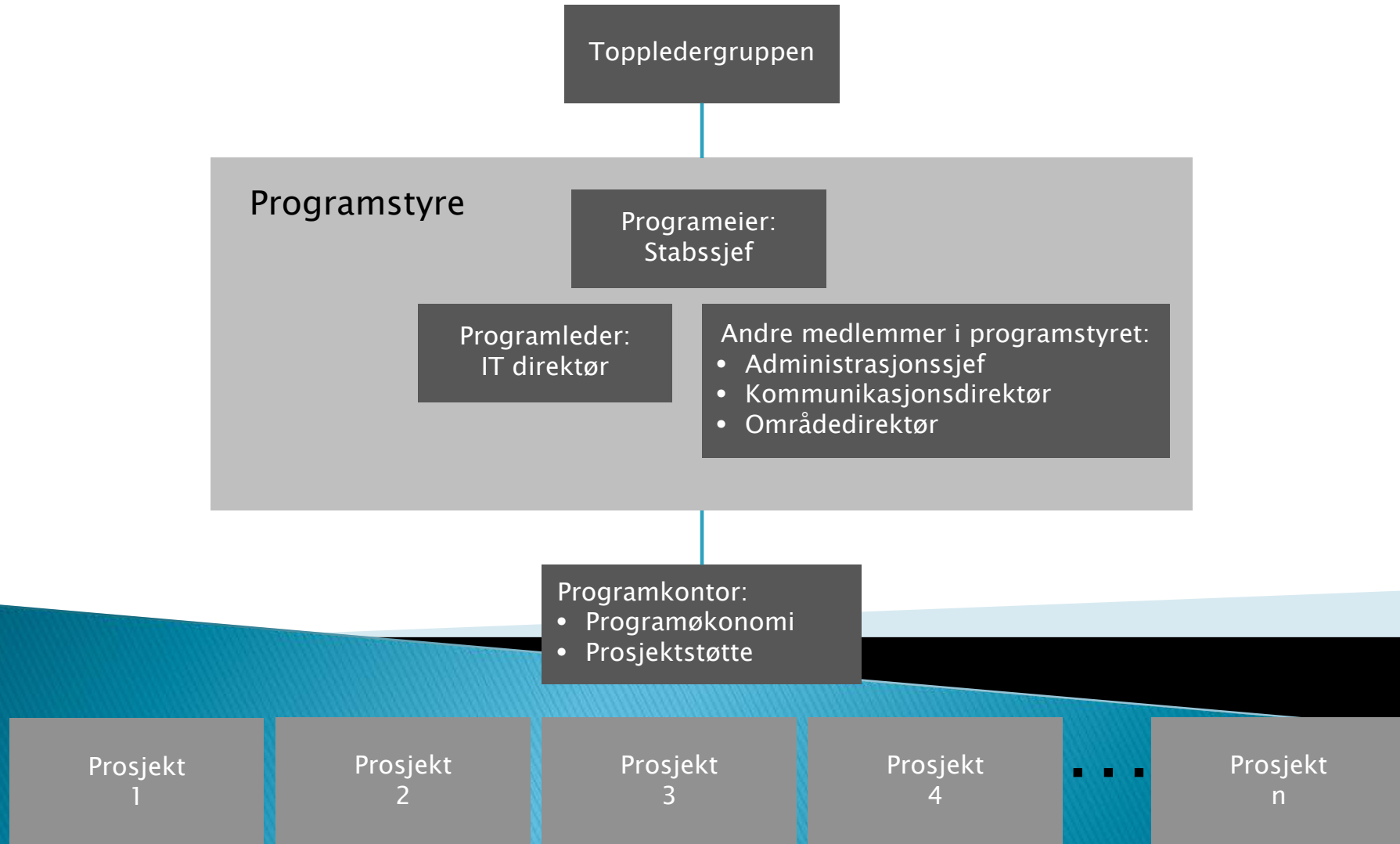


- 5 Utvalgte representanter fra de tre nødetatene
  - Plukket ut av fagdirektoratene og fagmiljøene
  - Sentrale roller i endringsprosessene
  - Benyttes i rollene som «Endringsledere» i linjeorganisasjonen

## PFNs ROLLE

- PFN er en organisasjon som skal sikre at et overordnet strategisk mål bilde blir oppfylt gjennom leveranser fra flere prosjekter og tiltak
- PFN skal IKKE lede, styre eller utføre prosjektoppgaver eller tiltak! Dette skal skje i og på tvers av etatene
- PFN skal støtte linjeorganisasjonen slik at de rette tiltakene blir iverksatt og i realiseringen av gevinster
- PFN skal være en pådriver og koordinator i det tverretatlige forbedringsarbeidet
- PFN skal kunne dokumentere forbedringene på tvers av de tre nødetatene

# Organisering av Digital arbeidsplass



# Oppgave

Hvordan kan vi organisere og styre et program uten at organisasjonen opplever at programmet blir en ekstra belastning utover prosjektstyring og linjeledelse.

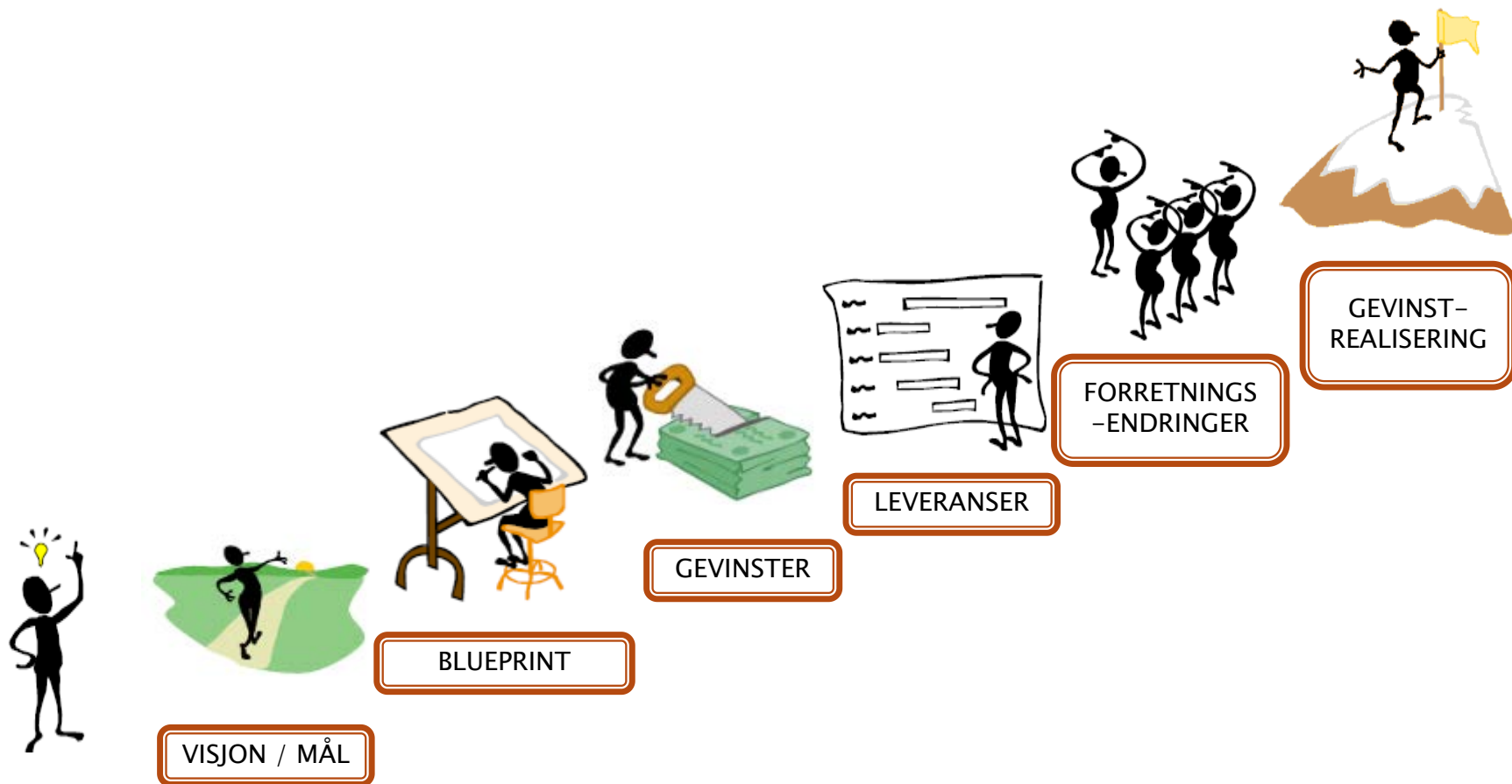
Diskuter og forbered en muntlig presentasjon av gruppens synspunkt ?

FOKUS PÅ GEVINSTREALISERING I  
DE ULIKE FASER AV ET  
PROGRAM –  
*METODIKK OG ERFARINGER*



# Veien til suksess

## Fra idè til realisering av gevinster



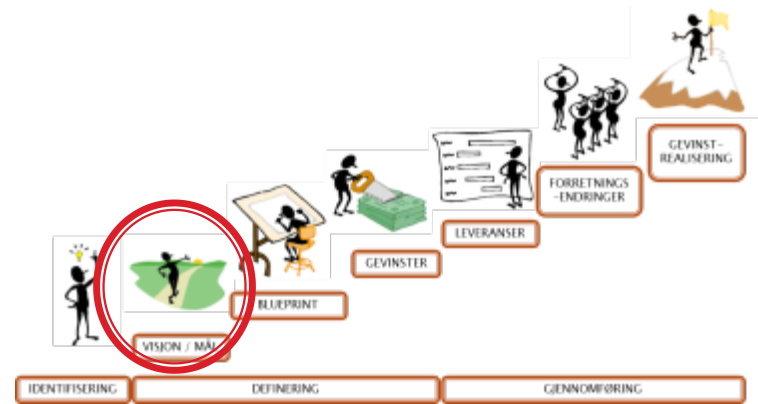
IDENTIFISERING

DEFINERING

GJENOMFØRING



# Den gode visjonserklæringen



- Beskriver en **ønsket fremtid**, som treffer hjertet og hodet
- Er kort og **lett å huske** i en form som kan kommuniseres
- Er **målrettet** mot de fleste interessentene



# Målbilde

Planlegging av veien til fremtiden starter med en gap- analyse.  
Analysen beskriver forskjellen mellom nåsituasjonen og fremtidsbildet.

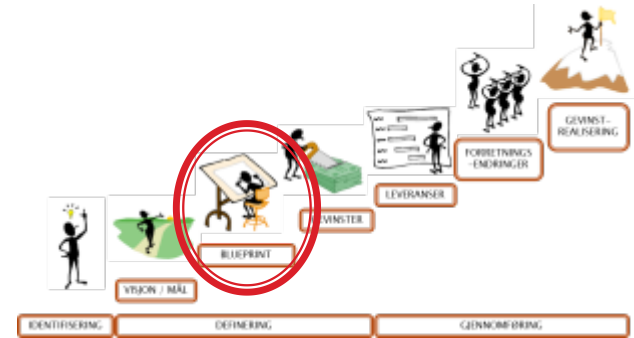


Fremtidsbildet

Nåsituasjonen

forskjell

# Blueprint



Process



Organisation



Technology



Information

- **Prosesser** – Arbeidsprosesser, prosedyrer, samhandlingsmønstre
- **Organisering** – Struktur, roller og ansvar, kompetanse, ledelse, strategi, politikk, organisatoriske forhold.
- **Teknologi** – It systemer, utstyr, bygninger, kvalitetssystemer, kommunikasjonssystemer
- **Informasjon** – Instruksjoner, dokumentasjon, informasjon og data-krav, informasjonsstrøm

# Gevinstprofiler

## – Definer og spesifiser



### ØKONOMI

- Lavere omkostninger
- Gevinstkapital

### KVALITET

- Økt kvalitet
- Sikkerhet
- koordinert

### EFFEKTIVITET

- Mer av det samme
- Det samme for mindre

### Beskriv

- Hva er gevinsten ?

### Observer

- Hva vil være forskjellen?

### Endring

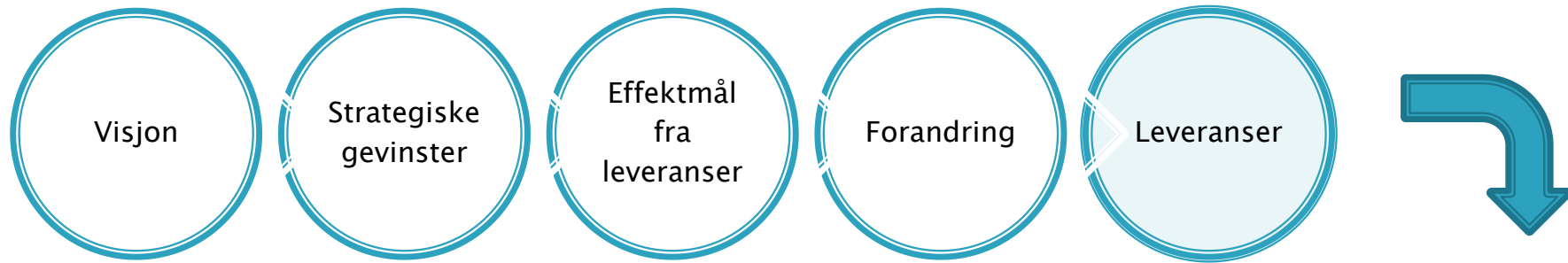
- Hvor i org oppstår gevinsten?

### Målbarhet

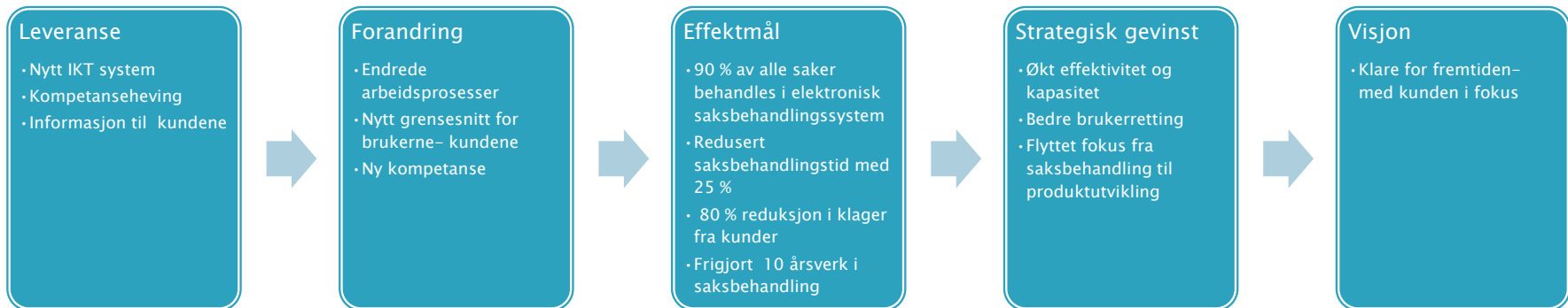
- Hvordan og når blir realiseringen av gevinsten målt?

# Gevinstkartlegging

## Identifisere og definere

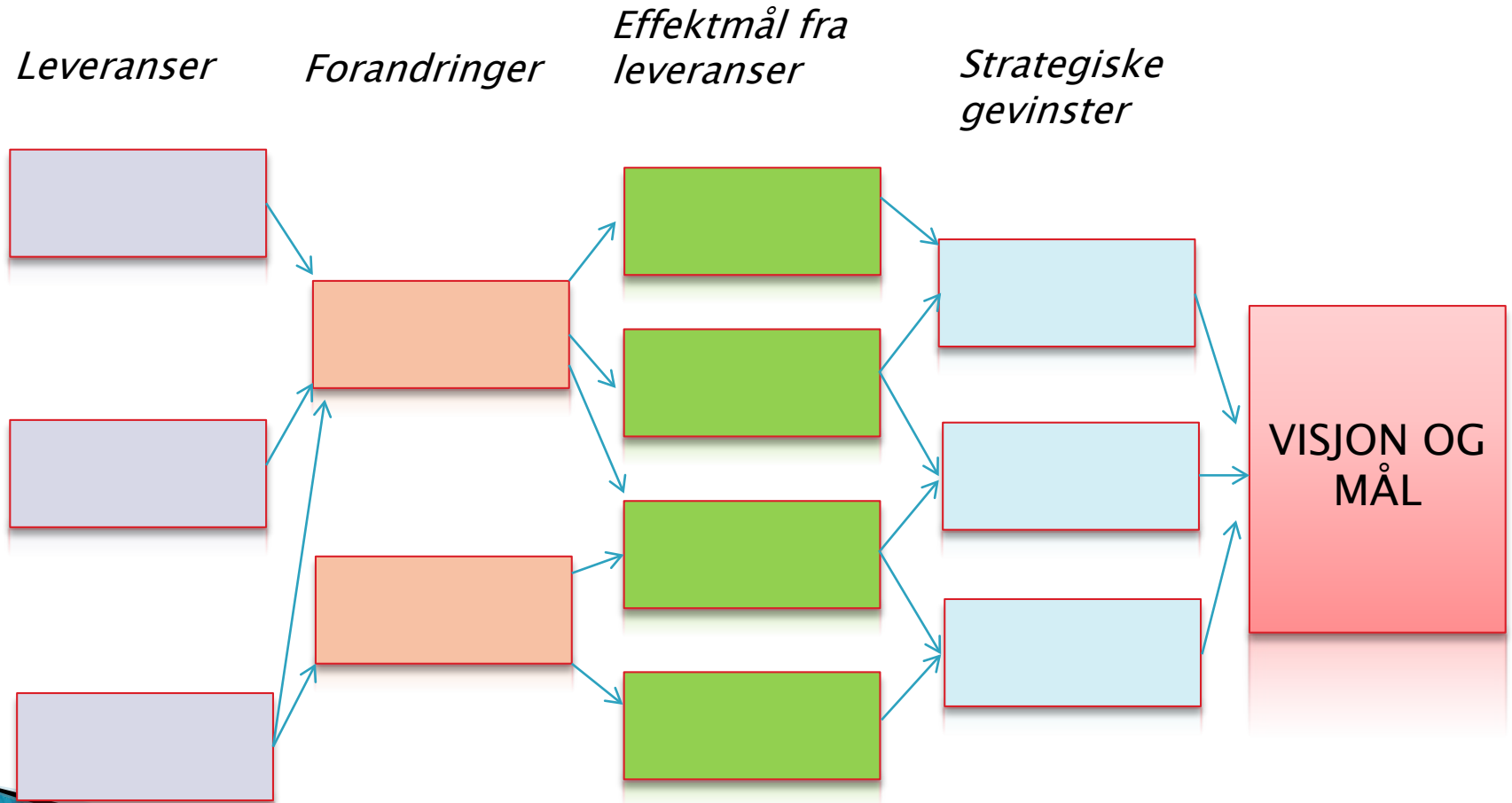


## Gjennomføre og dokumentere forbedring



# Gevinstkartlegging

-Gevinstkort og gevinstkart



# PFN – Gevinstrealiseringsprocess

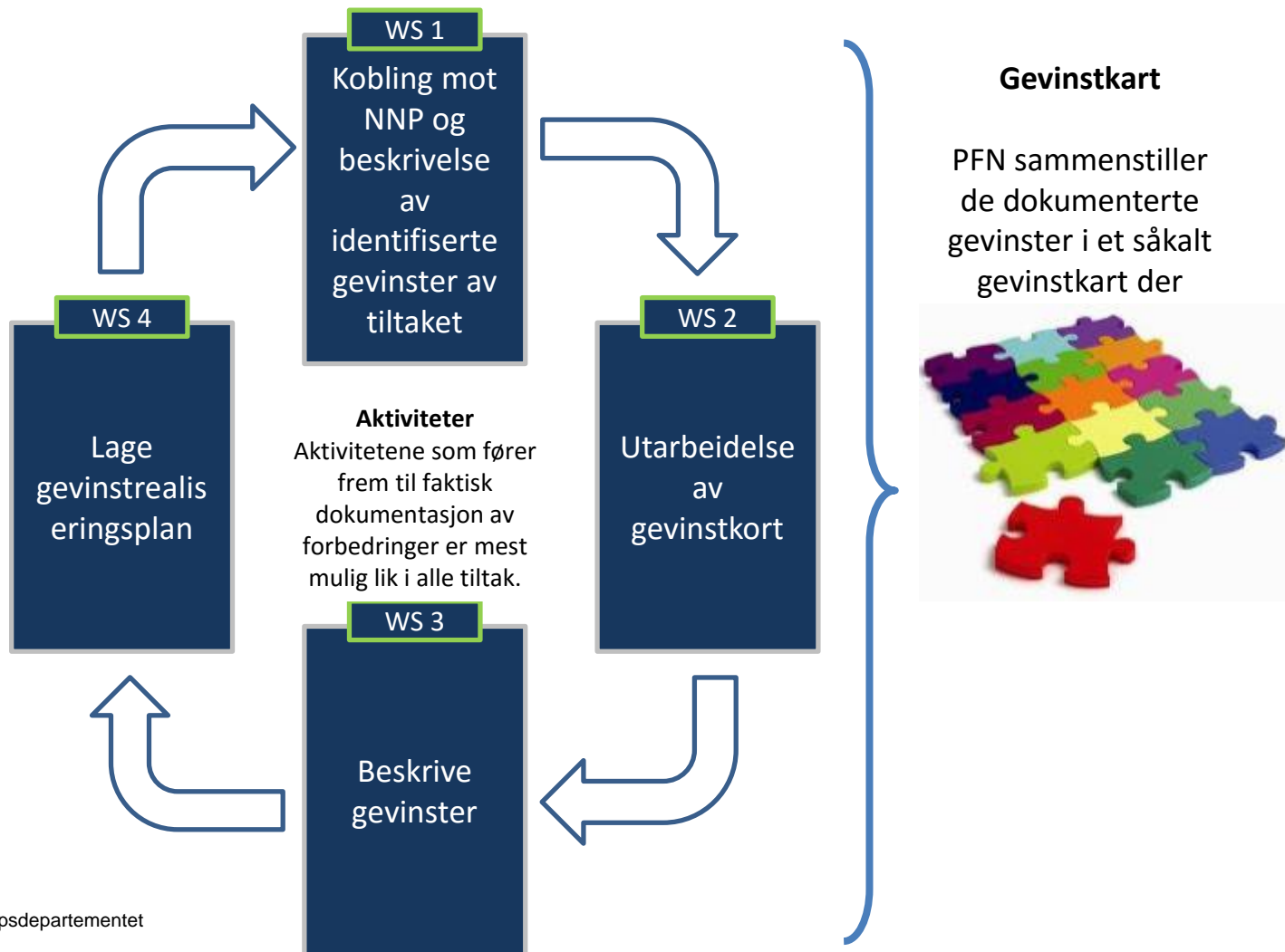
# Nytten av gevinstrealisering

- Regjeringen har konkludert med at PFN skal legge frem dokumentasjon på at forbedring faktisk har skjedd og at det gap som ble identifisert av NNP blir dekket. ( «*Programmet skal legge til rette for at gevinstene av de tiltak som igangsettes blir dokumentert og rapportert på egnet måte*» )
- Understøtte etatene i å sikre at tilført kapasitet kan utnyttes og gir ønskede gevinster.
- Heve kvaliteten på gjennomføring av prosjekter og tiltak slik at ressursbruken gir maksimal nytte.
- Oppnåelse av PFN's overordnede effektmål (*Raskere og med Færre feil*) kan ikke måles hvis en ikke forholder seg til en gevinstrealiseringsplan også etter at et prosjekt/tiltak er startet opp og kapasiteten er levert.





# PFN Gevinstplanlegging

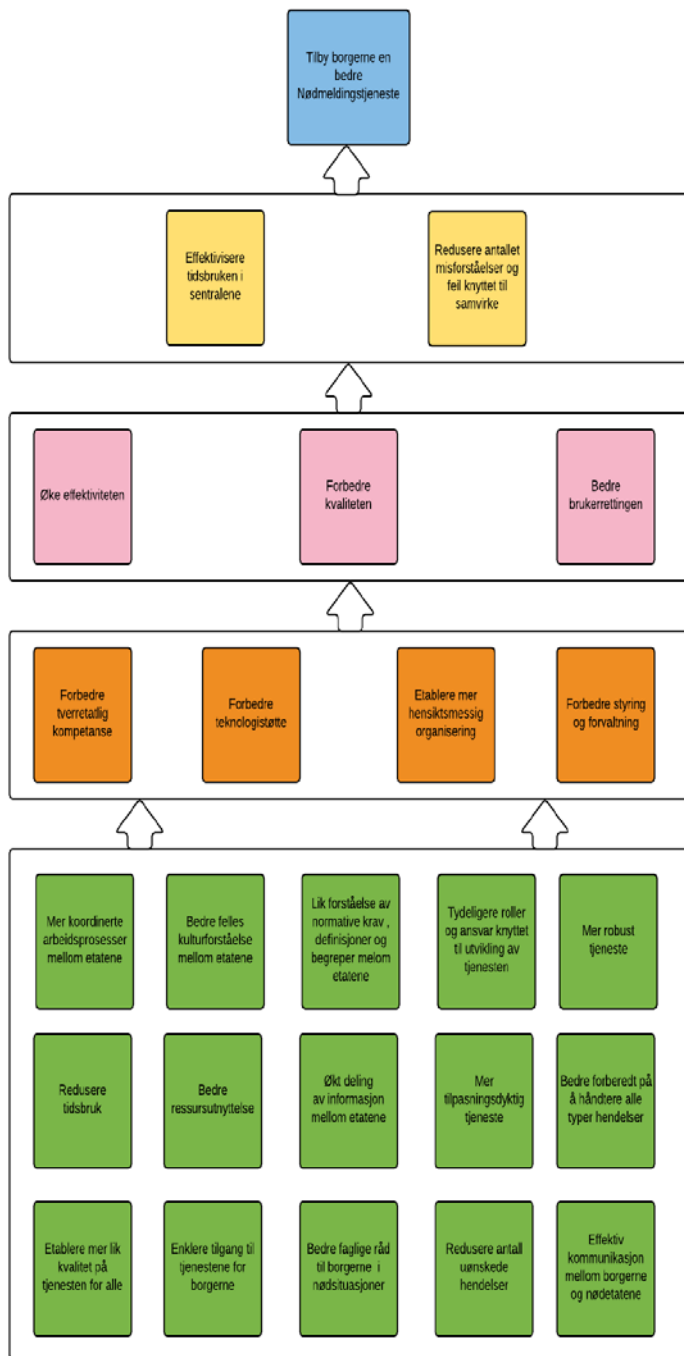


Gevinstkort PFN, Tiltak:					
Eier.		Dato		Sign	
Kort nåsituasjonsbeskrivelse/baseline					
Kort beskrivelse av behovet som skal dekkes av tiltaket					
Prosjektleveranse/resultatmål		Operasjonell gevinst/effekt mål		Strategisk gevinst	
Beskrivelse					
Gevinstbeskrivelse		Avhengigheter til andre gevinster		Prioritet	
Kildehenvisning					
Kategorisering					
Forbedringsområde		Etatsintern gevinst/ Tverretattlig gevinst		Gevinstområde	
				Kvalitet	Effektivitet
				Brukerretting	
Måling/ dokumentasjon av måling					
KPI'er	Målemetode	Baseline	Målverdi	Tidspunkt	Ansvarlig
Risiko					
Risiko som truer gevinstrealisering	S/K 1-5	Tiltak	Ansvarlig		

# Gevinstkort

- Et skjema som raskt skal kunne informere om hva slags gevinster tiltaket vil kunne gi, hvordan gevinstene skal kunne måles og hvordan gevinstrealiseringen skal følges opp
- Et utgangspunkt for å kunne beskrive gevinstene nærmere
- Et utgangspunkt for å lage en gevinstrealiseringsplan
- Hvis tiltaket treffer flere etater må hver etat utarbeide eget gevinstkort. Muligheten for å ta ut gevinster vil kunne variere og ansvaret for oppfølging må ligge etatsvis.





Programmets effektmål/  
Ønskede samfunnseffekter

Strategiske gevinster

Effektmål for tiltak  
Operasjonelle gevinster

# Tidslinje - Fokus på gevinster

2014

2015

-

2016

2016

-

2022

2022 - 2023

Identifiseringsfase

Defineringsfase

Byggefase – realisere gevinster

Avslutningsfase

## Nasjonalt nødmeldingsprosjekt

- Nåsituasjonsbeskrivelse
- Behovskartlegging
- Mål/krav
- Mulighetsrom
- Alternativbeskrivelse
- Anbefalte forbedringstiltak

## Program for forbedring av nødmeldingstjenesten

- Etablering av program 2015
  - Målformulering
  - Beskrivelse av ønsket fremtidsbilde
  - **Blueprint – forslag til tiltakspakke**
  - **Gevinstoversikt**

## Forbedringstiltak besluttet, finansiert og gjennomføres i linjen

- Tiltak gjennomføres og gevinster realiseres på ulike tidspunkt innenfor områdene:
  - Teknologi
  - Kompetanse
  - Organisering
  - Styring og forvaltning

## Dokumentasjon av forbedringen

- Nasjonalt nivå
- På tvers av etatene
- Fokus på samfunnet-borgerne

## Etatenes definering av tiltak

Definering og forankring av tiltak i linjen. Delvis parallell aktivitet med Byggefasen.

- Beslutte tiltak
- **Samlet tideplan**
- **Gevinstbeskrivelse - gevinstkart**

## Programmets hovedfokus:

- Tverretattlig pådriver og koordinator
- **Ivareta det nasjonale, enhetlige perspektivet**
- **Gevinster for samfunnet-borgerne**

# FHI – Gevinstrealiseringsprosess

# Identifisering og Definerings Programmets målbilde

*Instituttets medarbeidere har en tilpasset, moderne, digital arbeidsplass som sammen med ny organisasjon og nye arbeidsmåter gir effektivt samarbeid internt og eksternt, klar styring og tydelig understøttelse av samfunnsoppdragene.*

# Definering

## Planlegge gevinstene

Gevinster er identifisert for alle prosjektene i programmet.

Utarbeide gevinstrealiseringsplan. Planen kommuniseres og forankres som en del av innføringsarbeidet.

Følge opp gevinstansvarlige og tiltakene i planen.

Identifisere  
gevinster

Planlegg  
gevinstrealiseringen

Gjennomfør  
gevinstrealiseringen

Dokumentere  
realiserte gevinster

Mapping - muliggjør til mål

Gevinstoversikt



Gevinstkart



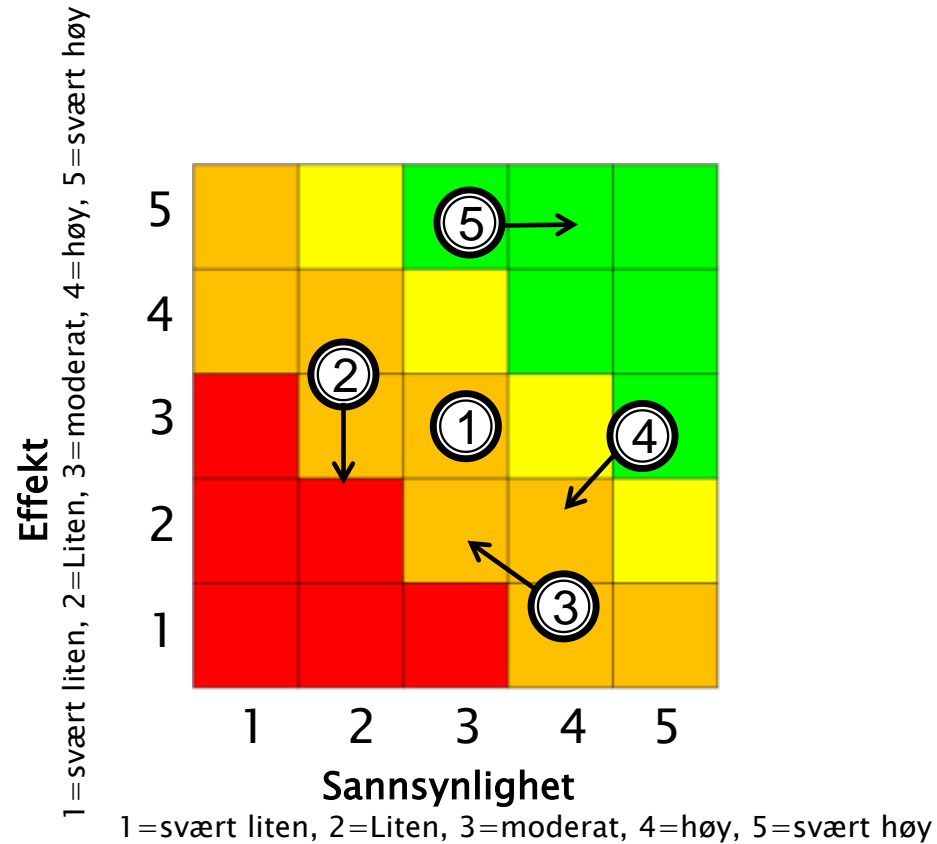
Dokumentere i hvilken grad gevinstene er realisert. Vurderes mot eventuelle nullpunktsmålinger.

# Gjennomføring

# Gevinststyring

Ønsker mer fokus på risikostyring i forhold til gevinstene

- Gevinst 1
- Gevinst 2
- Gevinst 3
- Gevinst 4
- Gevinst 5

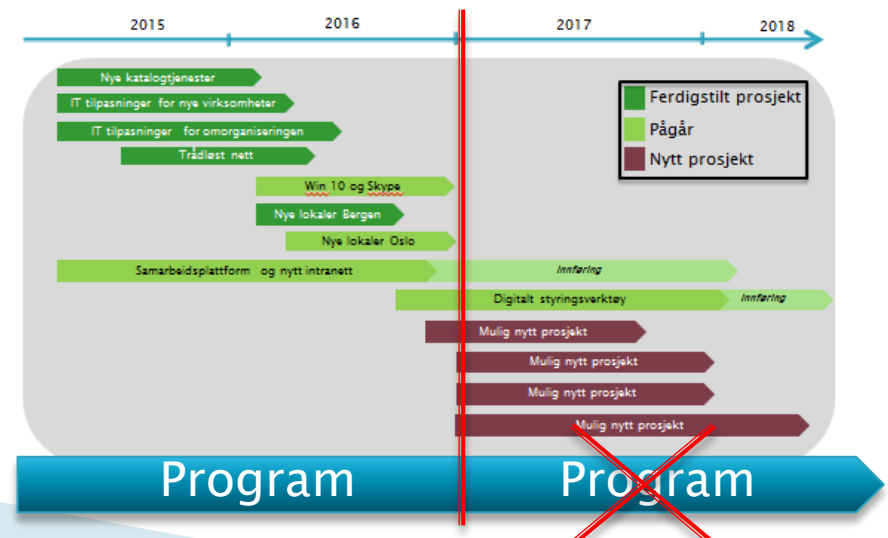




## Avslutning

# Hvordan avslutte på en god og kosteffektiv måte?

- ▶ De fleste av prosjektene har nå levert og mange gevinster er realisert.
- ▶ De siste prosjektene har ikke lenger avhengigheter i samme grad som før.
- ▶ Det er kostbart å beholde programstrukturen i nedfasingen.
  - Hvordan unngå at nye initiativ kommer til?
  - Hvordan sikre gevinstrealiseringen?
  - Kan vi avslutte programmet *nå* slik at de siste prosjektene avslutte som vanlige prosjekter og at linjen overtar ansvaret for gevinstrealiseringen?



# Oppgave

- ▶ Diskuter i gruppen hvordan programorganisering av forbedringstiltak i din organisasjon kan påvirke fokuset på gevinstrealisering ?

# Oppsummering

- ▶ Generell oppsummering fra Jens Nørve
- ▶ Tilbakemelding fra deltakerne
- ▶ Veien videre