

Hvordan måle besparelser ved innføring av nye applikasjoner eller endringer i funksjonalitet?

Notatet er basert på Veileder Gevinstrealisering – planlegging for å hente ut gevinster av offentlige prosjekter utgitt av Direktorat for økonomistyring. Vi skal tilpasse dette til FSATs systemer.

http://dfo.no/Documents/FOA/publikasjoner/veiledere/DF%c3%98%20veileder%20-%20Gevinstrealisering_web.pdf

Styret for FSAT ønsker å kunne måle besparelser som institusjonen får når det innføres enten nye applikasjoner eller ny større funksjonalitet. Dette vil være en del av beslutningsgrunnlaget for styret i forkant av igangsetting av nye aktiviteter, og også være faktor i forhold til å prioritere mellom ulike ønsker og behov. I en slik analyse er det flere ulike trinn:

1. Identifisere gevinster
2. Planlegge gevinsterrealisering
3. Dokumentere realiserte gevinster

Nedenfor gjennomgås de ulike trinnene.

Identifisere gevinster

Gevinster kan beskrives ved hjelp av en eller flere kategorier.

Effektiviseringsgevinst for UH-institusjonene eller FSAT, kvalitetsgevinst eller gevinster for øvrige aktører

Vil gevinsten føre til at dagens arbeidsoppgaver blir utført raskere (produktivitet) eller på en annen måte (effektivitet)? Vil gevinsten gi økt kvalitet på tjenesten eller dataene? Vil gevinsten gi finansielle innsparinger som kan spores til virksomhetens budsjett og regnskap?

Bidrag til virksomhetens mål

På hvilken måte vil gevinsten støtte opp under ett eller flere av virksomhetens mål?

Innvirkning på interessenter

Hvilke interessenter kommer bedre ut enn tidligere, og hvilke kommer dårligere ut?

Tidshorisont

Når i tid vil gevinsten inntreffe?

Risikoprofil

Er det lav, middels eller høy risiko for at gevinsten ikke vil bli realisert?

Planlegge gevinstrealisering

Kartlegge hvem som blir berørt av endringene. Ansatte, studenter, søkere, ...

En interessentanalyse kan gjennomføres etter denne fremgangsmåten:

1. Identifiser de som blir berørt av endringen.
2. Beskriv hvordan interessenten blir berørt av endringen.
3. Vurder interessentens betydning for prosjektet.
4. Vurder interessentens holdning til prosjektet.
5. Bruk tabellen under og beskriv hvordan interessenten skal håndteres.

	Lav innflytelse	Høy innflytelse
Støtter tiltaket	Holdes informert, slik at de fremdeles støtter tiltaket/prosjektet.	Holdes meget godt informert. Det gjelder særlig hvis det oppstår problemer underveis, for å sikre at tiltaket/prosjektet beholder interessentenes støtte.
Likegyldig til tiltaket	Dersom det kun krever begrenset innsats, iverksett aktiviteter som gjør at disse støtter tiltaket/prosjektet. Gi dem mer oppmerksomhet dersom deres støtte vil føre til at også andre støtter tiltaket/prosjektet.	Opprett dialog for at disse skal øke sin støtte til tiltaket/prosjektet, og for å redusere innflytelsen til de som er motstandere.
Motstander av tiltaket	Det koster vanligvis mer enn det smaker å endre innstillingen til motstandere av tiltaket/prosjektet. Det kan likevel være nyttig å arbeide for at disse får økt forståelse for tiltaket/prosjektet, blant annet for å motvirke den negative innflytelsen disse kan ha på andre grupper. Dersom dette er interessenter som kommer dårligere ut som følge av tiltaket, bør det også vurderes om de skal kompenseres på noe vis.	Det krever ofte betydelig innsats å skape en positiv innstilling hos motstandere og behandle deres krav. Det kan likevel være nyttig å arbeide for at disse får økt forståelse for tiltaket/prosjektet, blant annet for å motvirke den negative innflytelsen motstanderne kan ha på andre grupper. Dersom dette er interessenter som kommer dårligere ut som følge av tiltaket, bør det også vurderes om de skal kompenseres på noe vis.

I forkant av endringen bør det gjennomføres en nullpunktsmåling. Å gjennomføre en nullpunktsmåling vil si å måle tilstanden før endringen implementeres. Det betyr at man måler tilstanden på de områdene der man forventer gevinster som følge av endringen. Senere skal nullpunkts måling sammenliknes med tilstanden etter at tiltaket har blitt implementert og har fått virke en stund. Hensikten er altså å finne ut hva effekten av tiltaket har vært. Hvis det ikke gjøres en nullpunktsmåling, vil det være vanskelig og arbeidskrevende å dokumentere realiserede gevinster.

I forkant av utvikling/ending av funksjonalitet bør en identifisere indikatorer for å kunne måle gevinstene. Det vil oftest være enklest å finne indikatorer som måler produktivitet. To sentrale produktivitetsmål er:

Arbeidsproduktivitet, som måles ved volum/arbeidstid. Et eksempel er antall behandlede saker per årsverk. Brøken kan alternativt snus til arbeidstid/volum, og viser da gjennomsnittlig tidsbruk per enhet, for eksempel gjennomsnittlig saksbehandlingstid for den aktuelle sakstypen.

Kostnadsproduktivitet, som kan måles ved volum/kostnad, eksempelvis antall behandlede saker per mill. kroner. Brøken kan alternativt snus til kostnad/volum, og viser da enhetskostnaden i produksjonen, for eksempel gjennomsnittlig kostnad per behandlet sak i løpet av et år

Dokumentere realiserte gevinster

I etterkant av innføring av ny applikasjon/ny funksjonalitet bør en måle i hvilken grad gevinstene ble realisert. En sammenligner da med nullpunktsmålingen.

Dersom det er betydelige avvik mellom størrelsen på disse dokumenterte gevinstene og størrelsen på de gevinstene som var forventet i gevinstrealiseringsplanen, må en undersøke hva som er årsakene til avvikene. Videre bør en vurdere om det er potensial for å ta ut større gevinster hvis det blir gjort mer gevinstrealiseringsarbeid.

Dersom det underveis er identifisert nye gevinster av endringene, bør også disse dokumenteres. Dette vil være positive, men ikke forventede virkninger som skal være tatt inn i den opp daterte gevinstrealiseringsplanen.

Forslag til indikatorer for IKT-prosjekter

Gevinster	Forslag til indikatorer
<p>Reduserte kostnader ved tjenesteproduksjon/ytelse for virksomheten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • redusert saksbehandlingstid / effektivisert intern saksbehandling (der teknologi overtar eller effektiviserer manuelt arbeid som registrering og svar, automatiserte feilrettinger, elektronisk arbeidsflyt) • samordningsgevinster, synergier internt som følge av ny teknologi 	<ul style="list-style-type: none"> • antall timeverk/årsverk frigjort • innsparing i kroner per år
<p>Reduserte driftsutgifter for øvrig:</p> <ul style="list-style-type: none"> • blanketter, porto, telefon, utstyr, lokaler, lager, arkivfunksjoner, relatert infrastruktur m.m. 	<ul style="list-style-type: none"> • innsparing i kroner per år • antall timeverk/årsverk frigjort
<p>Bedre informasjon til virksomhetens ledelse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bedre og raskere oversikt • bedre og raskere kommunikasjon innad og eksternt, bedre og raskere kjennskap til brukerbehov • enklere oppfyllelse av regler 	<ul style="list-style-type: none"> • søketid etter informasjon • antall timeverk/årsverk frigjort • ressursbruk knyttet til etterlevelse av regelverk
<p>Bedre arbeidsmiljø i virksomheten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • redusert arbeidstid, færre engasjementer • mindre stress, rutinearbeid og slitasje og færre uhell • økt motivasjon og økte karrieremuligheter 	<ul style="list-style-type: none"> • medarbeiderundersøkelser om jobbtilfredshet • turnover, sykefravær, evne til å beholde dyktige medarbeidere og ansiennitet • andel ansatte som avanserer / får nye oppgaver • antall ansatte som kan utføre fjernarbeid
<p>Mer robust og sikker infrastruktur</p>	<ul style="list-style-type: none"> • kostnader til beredskap • kostnader til feilbehandling
<p>Økt tillit og legitimitet til virksomheten hos brukere og ellers i samfunnet</p>	<ul style="list-style-type: none"> • brukerundersøkelser og spørreundersøkelser • omdømme og positive medieoppslag

<p>Bedre integrasjon mot andre virksomheter og aktører:</p> <ul style="list-style-type: none"> • reduserte kostnader for tilliggende virksomheter ved økte samordningsmuligheter • redusert arbeid, synergivirkninger, økt kontroll og oversikt, m.m. 	<ul style="list-style-type: none"> • innsparing i kroner per år • andel av kommunikasjon som går fra manuell til elektronisk <ul style="list-style-type: none"> – mot virksomheter man samhandler med – mot brukere • antall/andel fjernmøter • ventetid, reisetid og antall reiser
<p>Økt kvalitet og service i tjenestetilbudet gjennom ny teknologi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bedre og lettere tilgjengelige tjenester • økning i andelen digitale tjenester, ev. tilrettelagte tjenester for spesielle grupper i samfunnet • mer helhetlig, enhetlig og god informasjon • færre kontaktpunkter, administrativ forenkling • enklere rutiner og raskere behandling, økt transparens • riktigere og mer enhetlig behandling, jevnere kvalitet og færre feil og korrigeringer • bedre skranketjenester på grunn av frigjort kapasitet og bedre individuell oppfølging • enklere, raskere og mer enhetlig rapportering • konkurransefortrinn for næringslivet (ved bedre offentlige tjenester) 	<ul style="list-style-type: none"> • For brukerne: <ul style="list-style-type: none"> – søketid og ventetid – brukerundersøkelser, fokusgrupper, brukerpaneler og andre former for tilbakemelding • For virksomhetene: <ul style="list-style-type: none"> – tidsbruk på feilrettinger og brannslukking – tidsbruk på klager • For samfunnet: <ul style="list-style-type: none"> – antall/andel positive medieoppslag
<p>Etablering av nye og bedre tjenester</p>	<ul style="list-style-type: none"> • undersøkelse som måler brukertilfredshet • kostnader / tidsbruk for brukerne ved nye tjenester sammenliknet med det gamle tilbudet
<p>Miljøgevinster / "Grønn IKT"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • andel papirbruk • antall CO₂-ekvivalenter

Diskusjon

Hvordan vil være mer mest hensiktsmessig å måle gevinster for FSAT?

Hva syns planleggingsgruppen er de viktigste parametrene i hvordan synliggjøre gevinster?

Hvordan bør dette gjennomføres?