

PROJEKTLEDERDAGEN 2021

Velkommen til Docken!

Rådsmedlemmer i It-projektrådet

Interne



Mikkel Boje
Formand
Adm. direktør i SOF



Jeppe Bøgh Andersen
Direktør i BIF



Stig Lundbech
Direktør i Koncern IT
Medlem af statens It-råd



Vakant

Eksterne



Aino Olsen
Vicedirektør i STIL
(Styrelsen for It og Læring)



Lars Mathiesen
Direktør i Frost Management
Medlem af
Danske Regioners it-råd

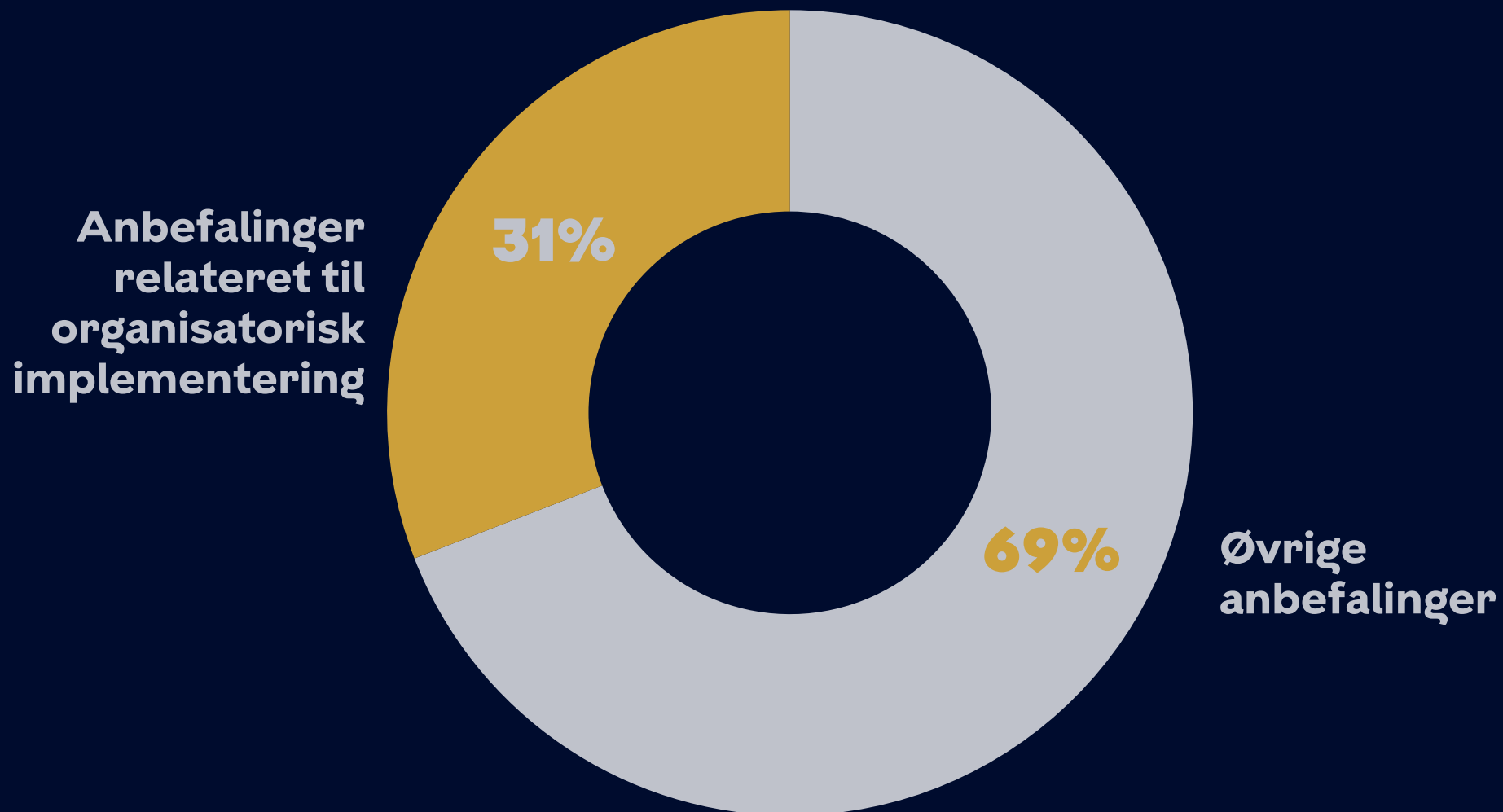


Signe Lynggaard Madsen
Adm. direktør i SKI
(Statens og Kommunernes
Indkøbsservice A/S)



Lars Monrad-Gylling
Direktør i LMG Consulting
Bestyrelsesformand

It-projektvurderinger i 2020-2021

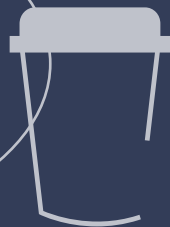


PROJEKTLEDERDAGEN 2021

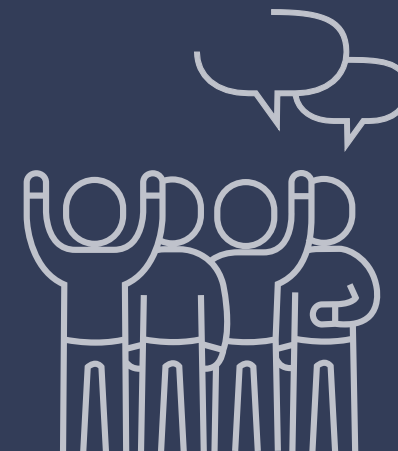
Fokus på organisatorisk implementering

Dagens program

Hvordan bruger vi
adfærdsdrevet
gevinstrealisering
til at få projekter i
mål?

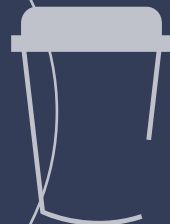


Hvordan tager
vi højde for de
menneskelige
faktorer i
implemen-
teringen?



Velkomst

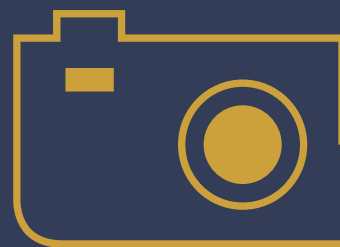
Hjælp til
selvhjælp -
om at bruge
adfærds-
design i it-
projekter



Hvordan arbejder
Udbetaling
Danmark med
organisatorisk
implementering?



Praktisk info



#projektlederdagen2021

SKAB MERE VÆRDI MED FORANDRINGS- PROJEKTER

Projektlederdagen

3. november 2021



LIDT
OM
MIG ...



**Rasmus
Rytter**

rry@implement.dk
30 85 80 63

<50%

af planlagte gevinster er
realiseret på statslige
it-projekter

(ministeriernes egen vurdering).

18%

af de realiserede
gevinster er tilstrækkeligt
dokumenteret.

<50%

af planlagte gevinster er
realiseret på statslige
it-projekter.

(Ministeriernes egen vurdering)

18%

af de realiserede
gevinster er tilstrækkeligt
dokumenteret.

<50%

af planlagte gevinster er realiseret på statslige

forandrings ~~it~~-projekter.

(Ministeriernes egen vurdering)

18%

af de realiserede gevinster er tilstrækkeligt dokumenteret.

Gevinstpotentialiet realiseres ikke, fordi vi undlader at fokusere på hele forandringsprojektet

To ting, vi skal gøre:

1. Synliggøre hele forandringsprojektet.
2. Gøre det **let og praktisk** at arbejde med forandring og gevinstrealisering.



Gevinst-
realisering



Forandrings-
ledelse

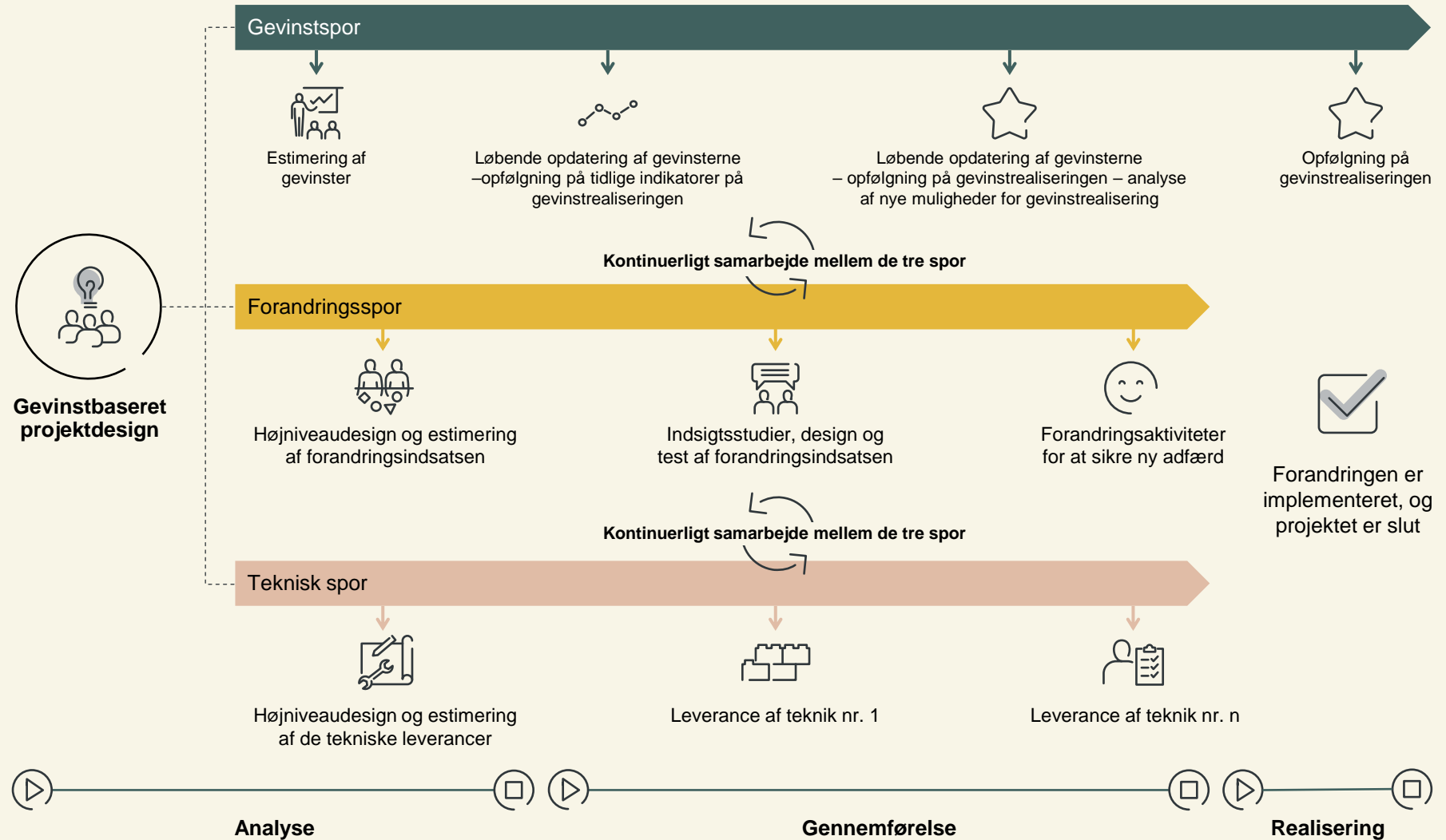


Tekniske
leverancer

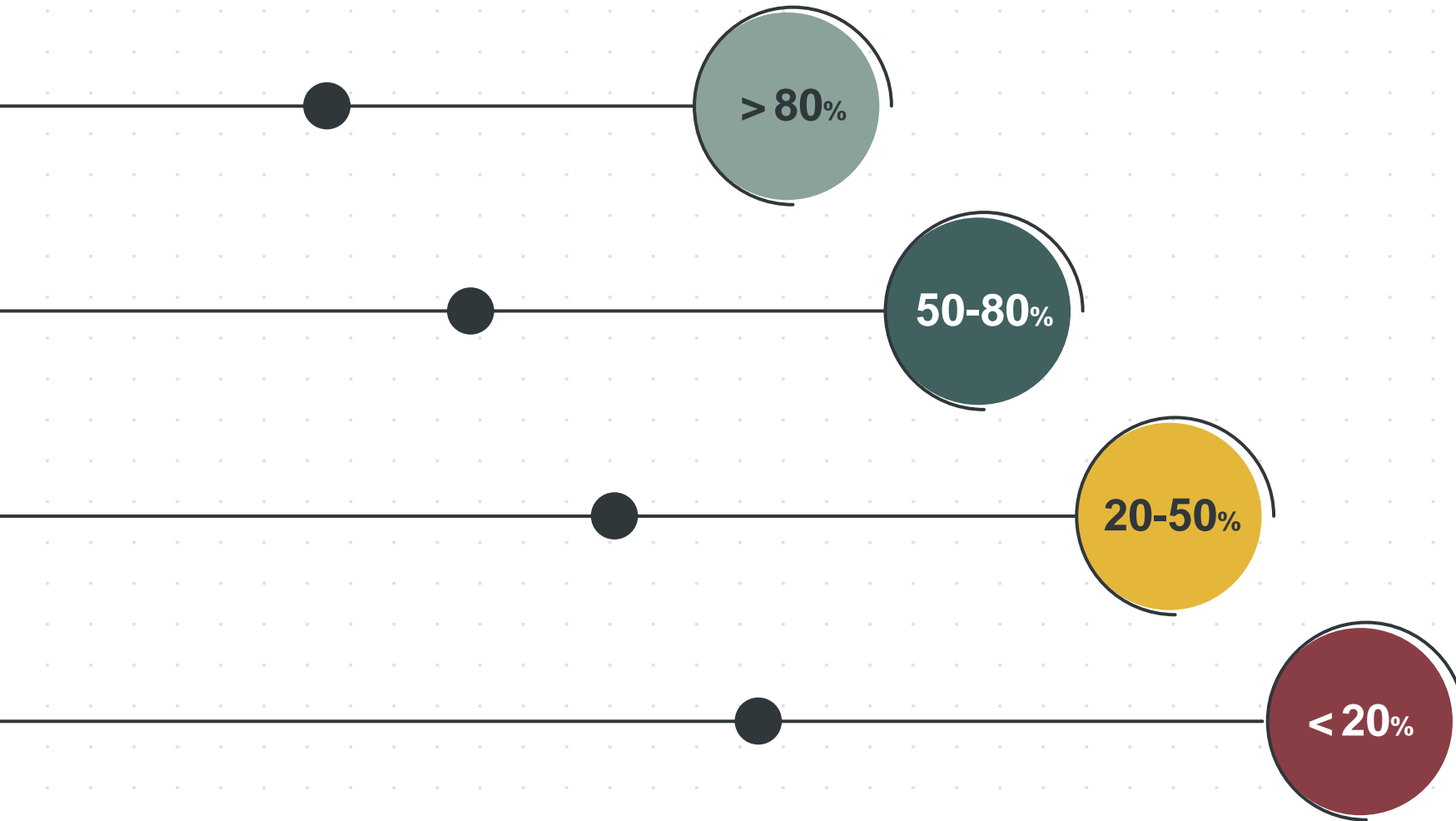


Den gevinstdrevne forandringsmodel...

... synliggør hele forandringsprojektet.

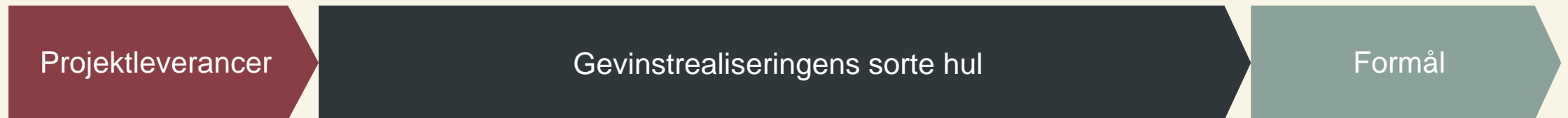


Hvor stor en del af gevinstpotentialet fra projekter og programmer realiseres i gennemsnit i KK?

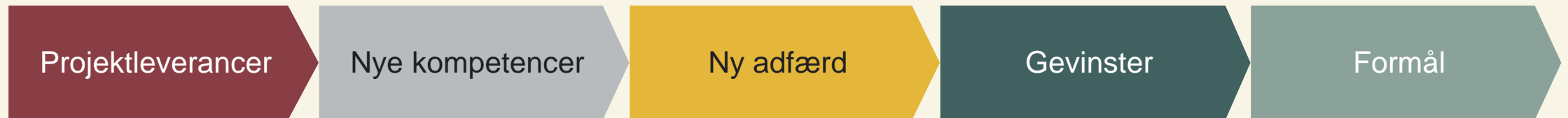


Tid til
refleksion

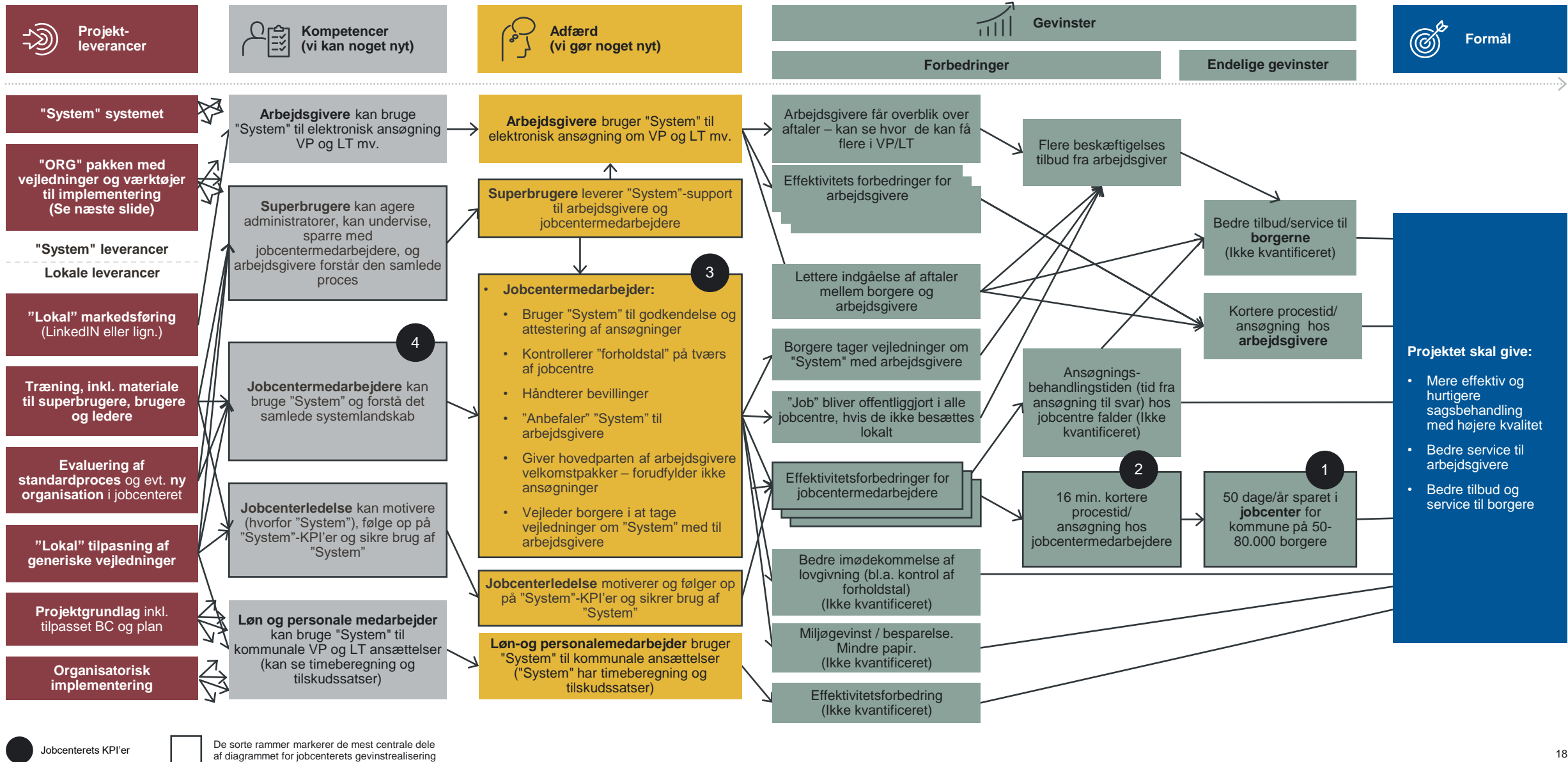
Gevinstrealiseringsprocessen er ofte en "black box"



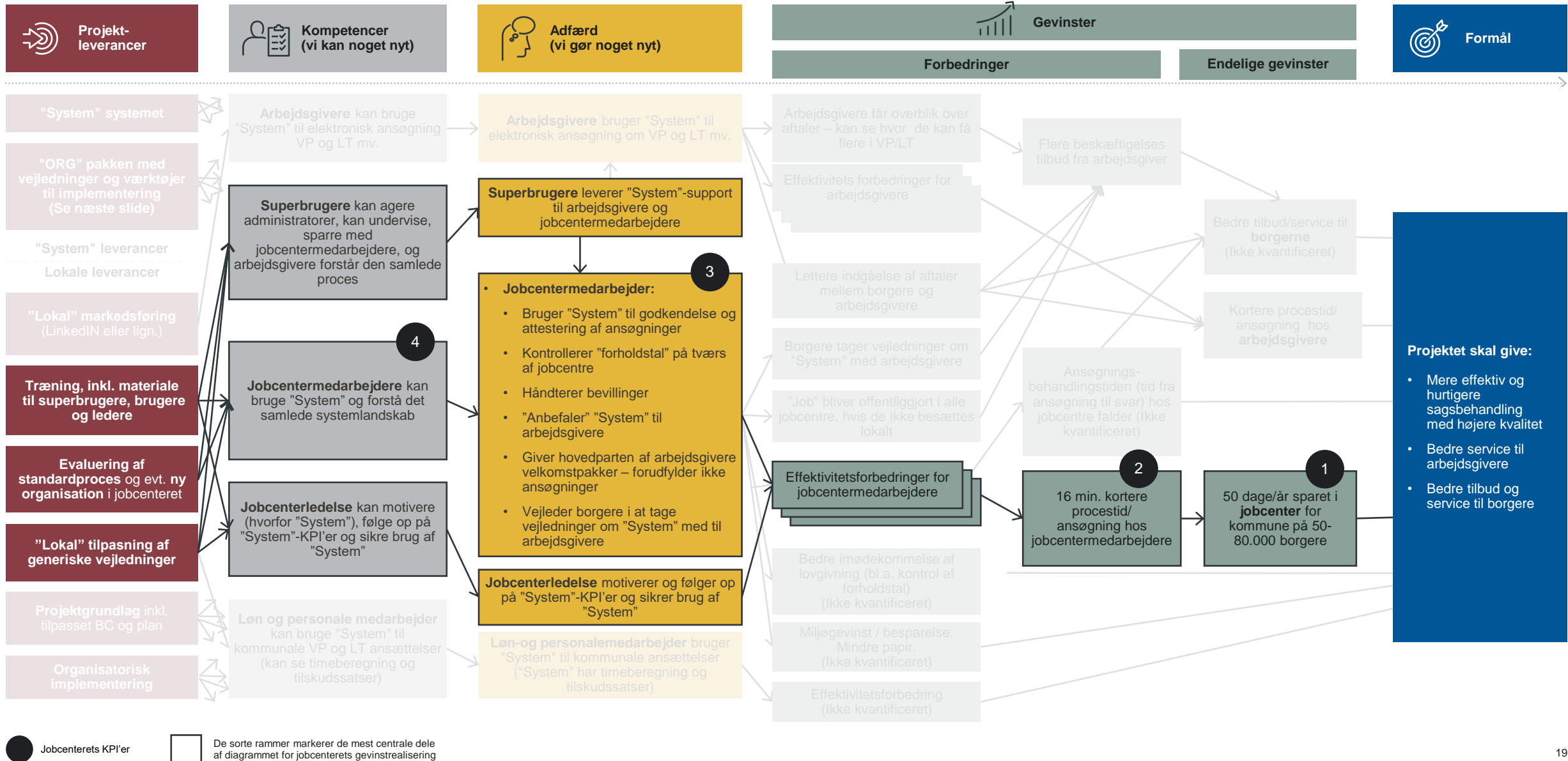
Gevinstrealiseringsprocessen
er ofte en ”**black box**”
– det er det, vi gør op med!



Det færdige gevinstdiagram – roller og leverancer er slået sammen for at give bedre overblik, og tidlige indikatorer er tilføjet



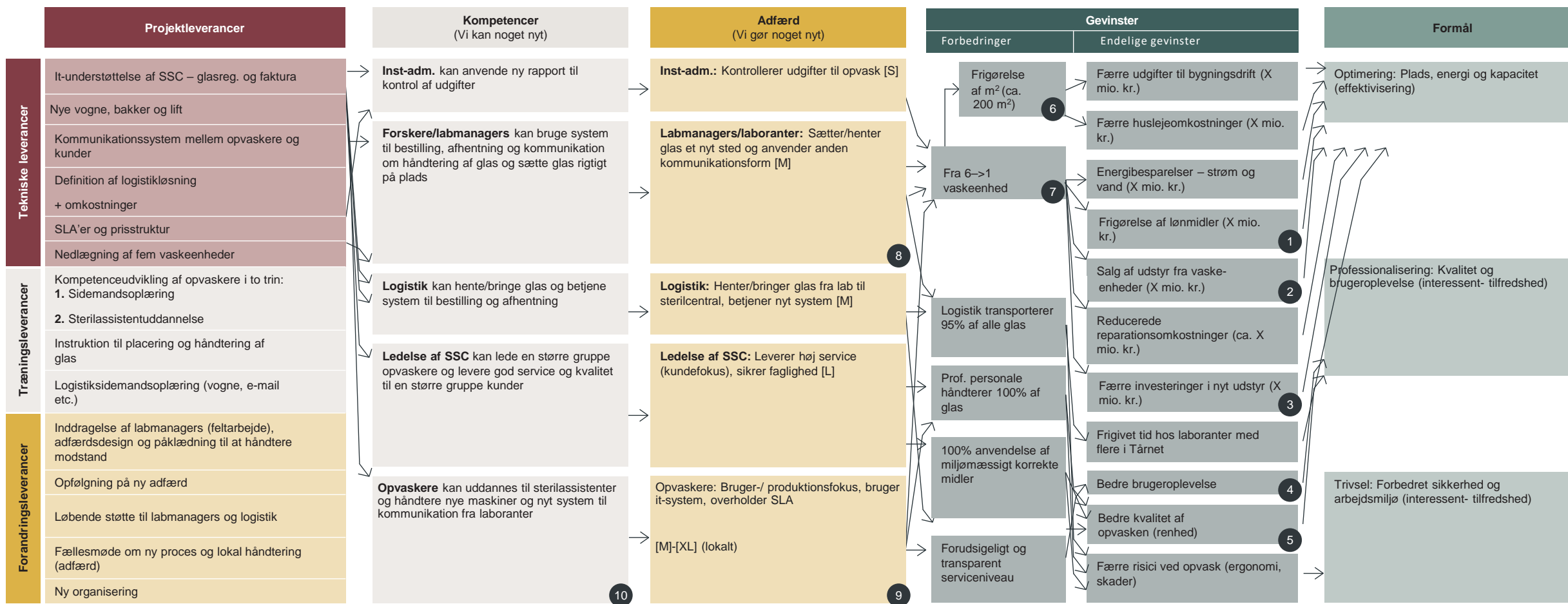
Det færdige gevinstdiagram – roller og leverancer er slået sammen for at give bedre overblik, og tidlige indikatorer er tilføjet



Gevinster og tidlige indikatorer for gevinstrealisering

Gevinster og tidlige indikatorer for gevinstrealisering				Projektperiode	
Nr.	Gevinst / tidlig indikator på gevinstrealisering	Målemetode	Ejer	Baseline (År 0)	Mål (+ 1 år)
Gevinst - end					
1	50 mandedage hos jobcenter medarbejder(e) frigivet i jobcentret	Identificeres af jobcenterledelsen	FRP	0 dage frigivet	50 dage frigivet
Gevinst – performance					
2	Antal godkendte ansøgninger om VP og LT i VITAS	Udtræk fra VITAS samt jobcentrets fagsystem	FRP	0 styk	Antal ansøgninger fra året før + 10%
Adfærd					
3	% af godkendte VP og LT ansøgninger behandlet i VITAS	Udtræk fra VITAS samt jobcentrets fagsystem	SIE	0%	100%

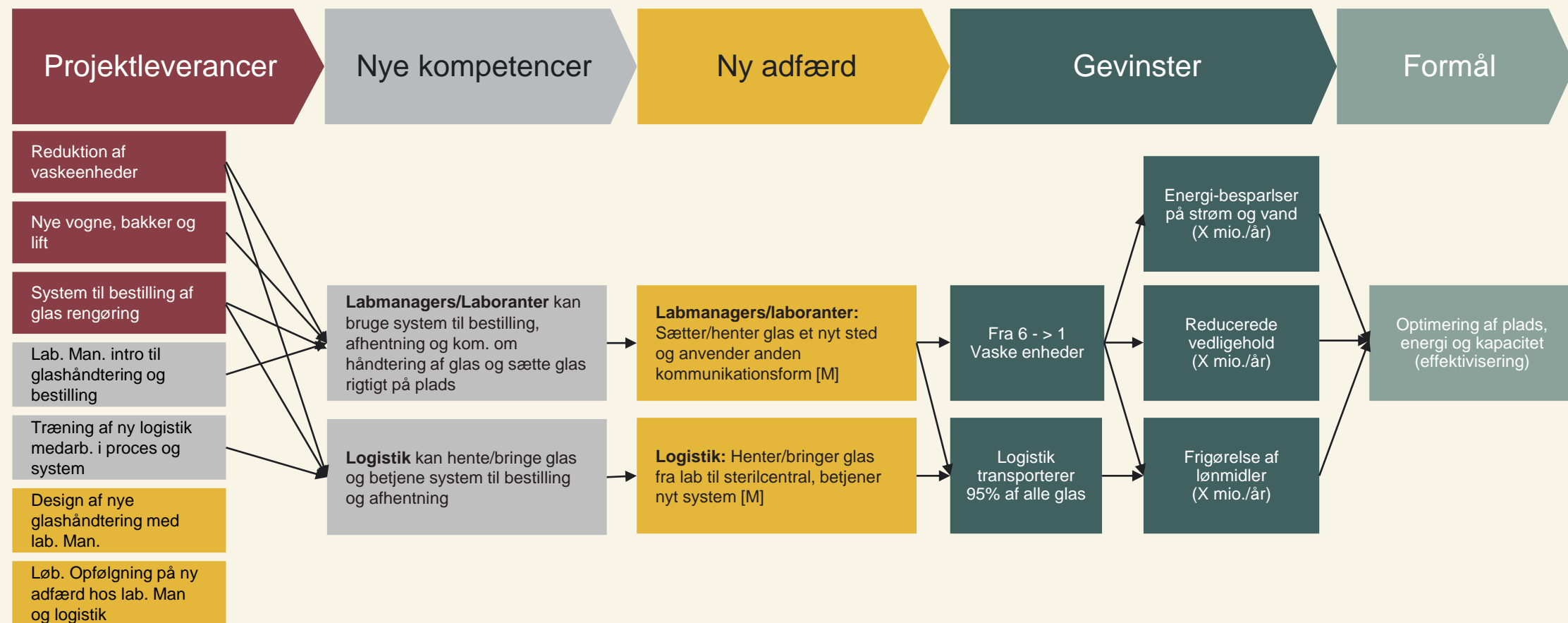
Gevinstdiagrammet for Sterilcentral-projektet



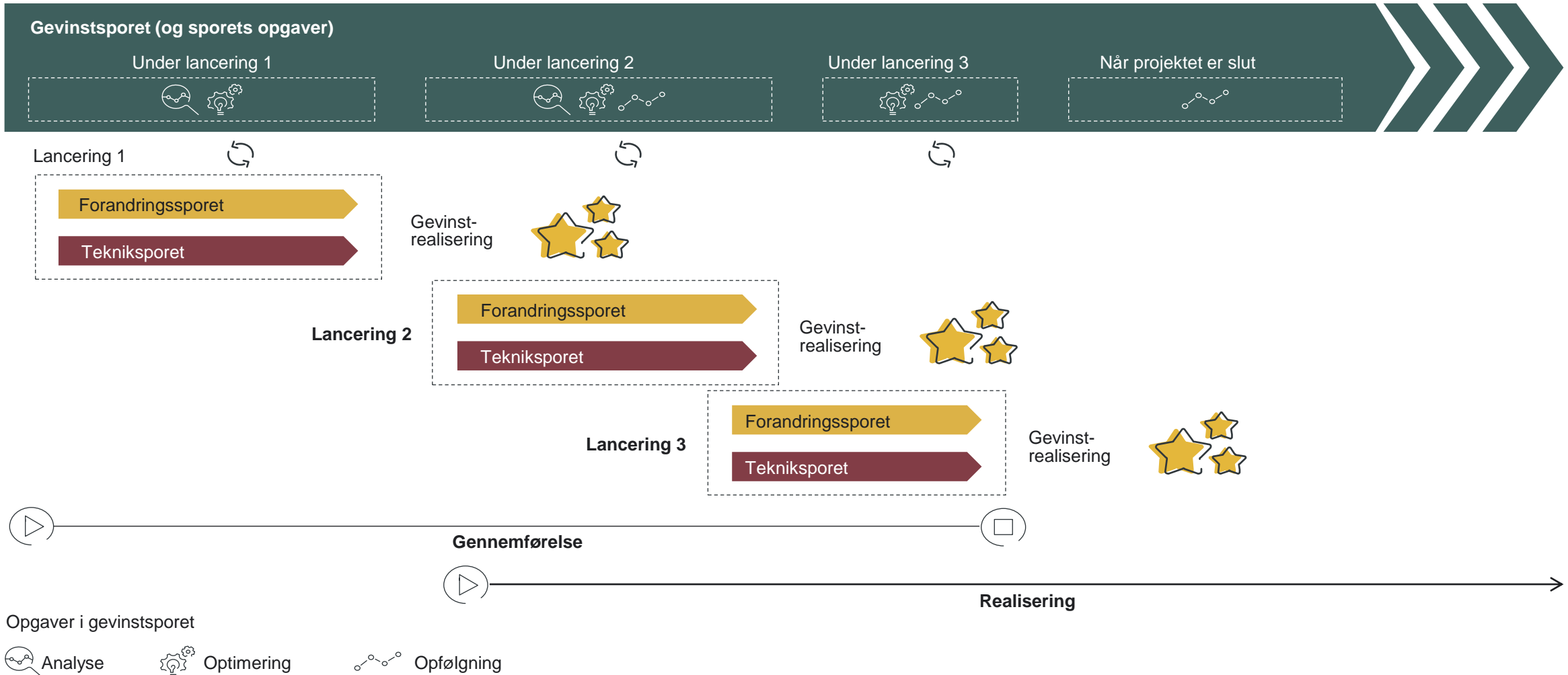
Bemærk: Forandringens størrelse i adfærdskolonnen er for hver medarbejdergruppe angivet i T-shirt størrelser, der varierer fra størrelse "S" til "XL". Numrene angiver målepunkterne i gevinstrealiseringsplanen.

Før forandringsanalysen designer vi projektet

Her vist med et eksempel fra Sterilcentral-projektet (udsnit)



Maksimering af gevinstrealisering med flere lanceringer



Vores tilgang til gevinstrealisering og forandring er baseret på **to principper**

1 Forandring skal kobles direkte til gevinsterne.

Ny adfærd

Gevinster

2 Det skal være let – så let som mulig.



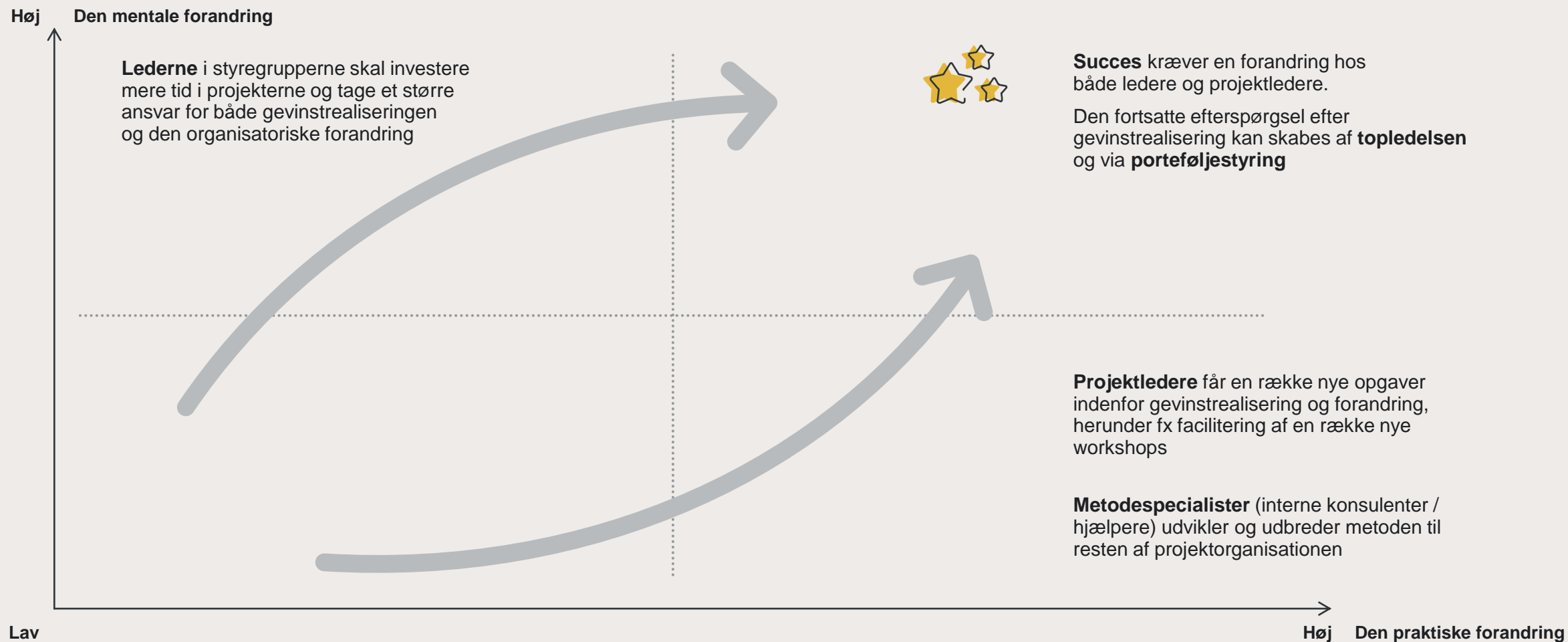
IMPLEMENTERING

Implementeringen af en struktureret tilgang til forandring er..... En forandring!

3. november 2021



”Knibtangen” til implementering af gevinstrealisering: Succes kræver en forandring hos både ledere i styregrupperne og projektledere



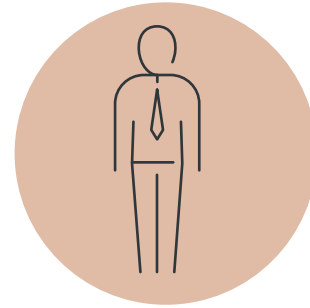
Implementering af gevinstrealisering omfatter ofte introduktionen af tre nye roller



GEVINSTEJERNE

Ejer gevinsterne og den forandring der skal til, for at realisere gevinsterne i gevinstejernes del af organisationen.

Er ansvarlig for at holde øje med muligheder for nye gevinster og risici ift. nuværende. Rapporterer på gevinsterne efter projektet er slut



GEVINST SPECIALISTEN

Gevinstspecialisten støtter projektlederen and styregruppen i at løfte deres opgaver med gevinstrealisering inklusiv workshop, estimering og opfølgning.

Gevinstspecialisten ejer metoden, underviser i den og laver en aktiv indsats for at udbrede den i organisationen

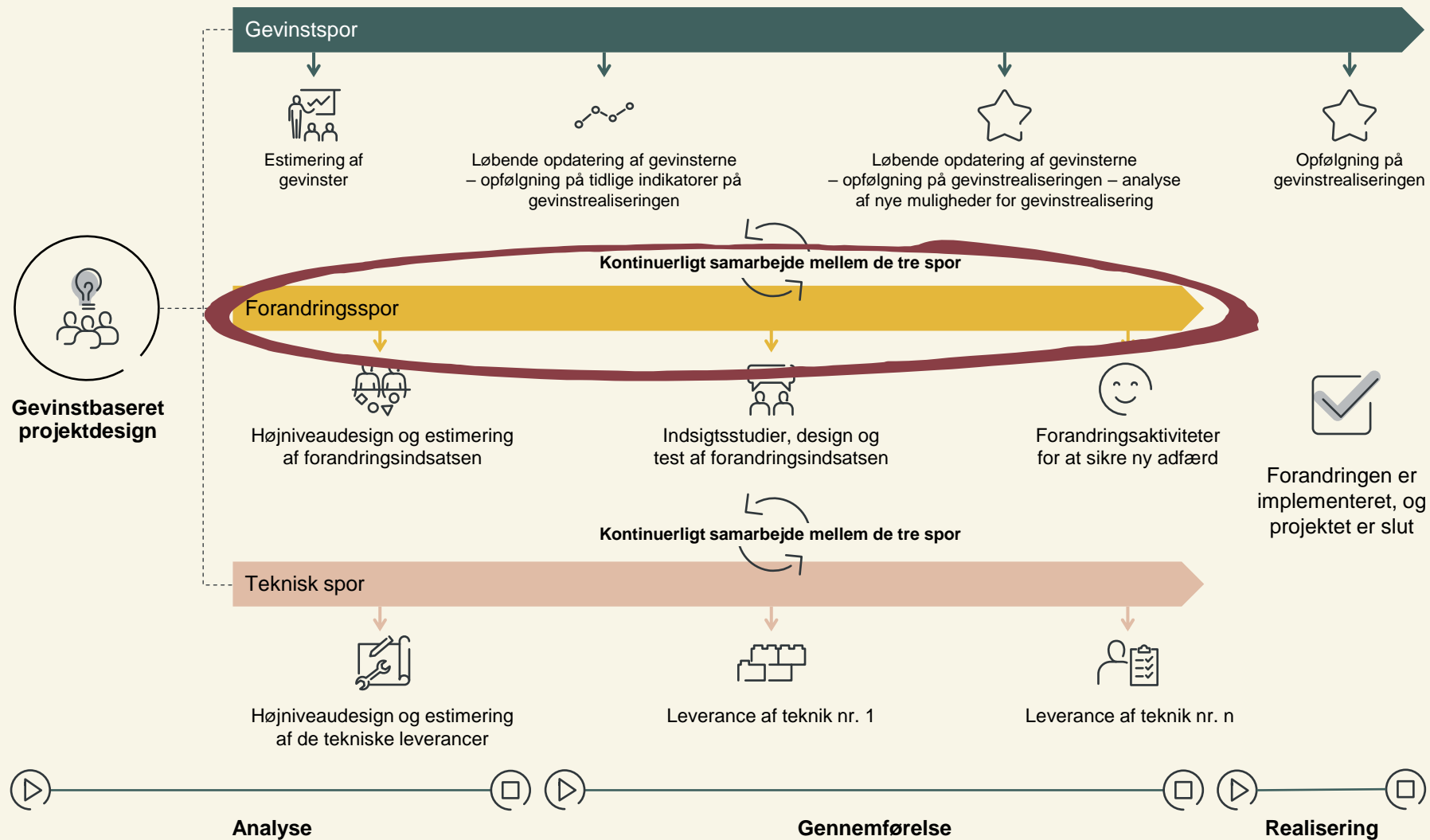


FORANDRINGS SPECIALISTEN

Forandringspecialisten støtter projektledere i at hjælpe med at skabe forandringen af adfærd på alle niveauer i organisationen. Nogle gange som rådgiver for projektet og andre gange som leder af forandringsdelen af projektet. Forandringspecialisten ejer metoden, underviser i den og laver en aktiv indsats for at udbrede den i organisationen

Den gevinstdrevne forandringsmodel ...

... synliggør hele forandringsprojektet.

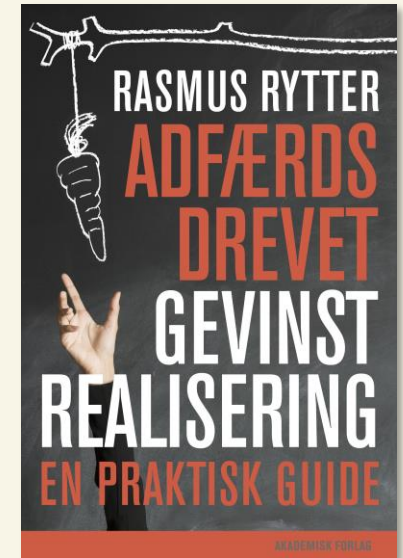




Fik du ikke stillet alle dine spørgsmål, så har du chancen igen i eftermiddag 😊.

**Rasmus
Rytter**

rry@implement.dk
30 85 80 63



Fås hos Saxo.com, bog-ide.dk
og andre boghandler



PAUSE

til kl. 10.20



HESSNER-CONSULT

Hjælp til selvhjælp

- om at bruge adfærdsdesign i it-projekter



Agenda, 10.20 – 11.00

- Forandringens kontekst og kompleksitet
- Mennesker reagerer i forandring
- Adfærdsdesign i glimt
- Barriereanalyse og design af løsninger





1. Forandringens kontekst og kompleksitet



Kontekst: Offentlige styringsparadigmer

- idealtyper på styringsrammer



Mikkel Kaels: "Det Offentlige projekt – set i et organisatorisk perspektiv", s. 24

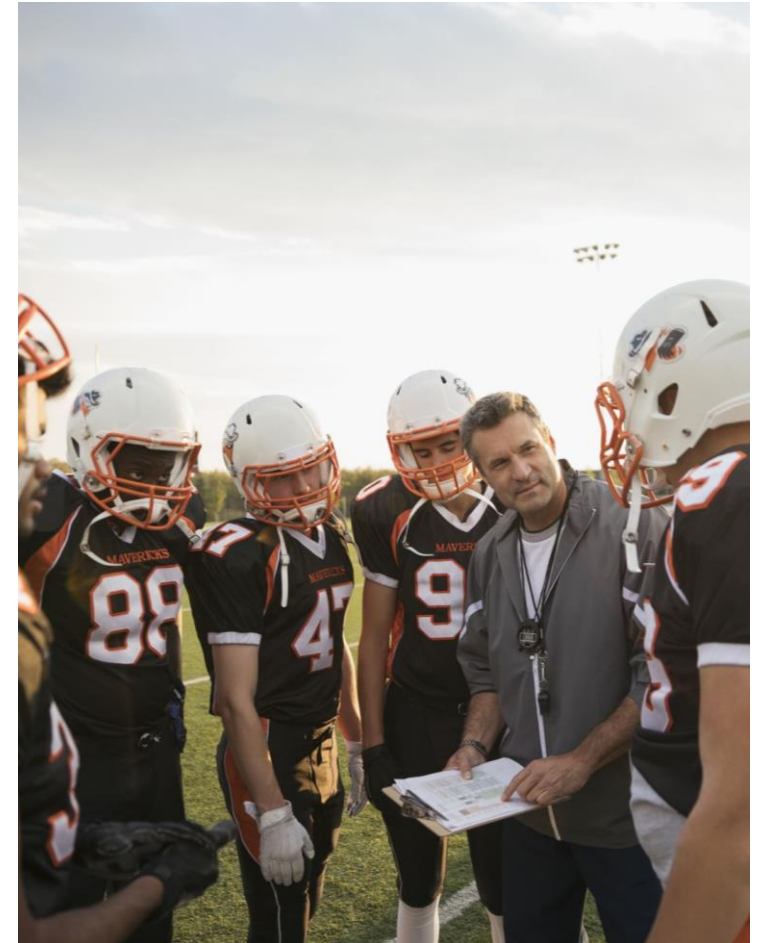
Kompleksitet og scoping

- **Hvor omfattende er forandringen?**
 - Dele eller hele organisationen?
 - Få eller mange brugere?
 - Ens eller forskellige user-cases?
 - Simple forandring – kompleks forandring?
 - Afledte forandringer i arbejdsgange? (0-100%)
 - Stor/lille grad af (ny) teknologi involveret?
 - Impact på arbejdsbeskrivelser
 - Afledte organisationsforandringer?
 - Tidsperspektiv – kort/lang (1 mdr – 12+ mdr?)
 - Incrementel eller radikal? (step by step/Big Bang)
 - ...?



Kompleksitet og scoping

- **Organisationens parathed?**
 - Erkendt behov? (brændende platform?)
 - Erfaring med tidligere forandringsprocesser?
 - Båndbredden – mange/få forandringer p.t?
 - Commitment bag forandringen?
 - Linjeledernes forandringsledelseskompetencer?
 - Medarbejdernes forandringskompetencer?
 - Organisationens åbenhed overfor forandringer?
 - ..?



Kontekst, kompleksitet & forandringsarbejde



1. Fire centrale styringsparadigmer i den offentlige sektor med forskellige, og ofte modstridende logikker og værdinormer
2. Kend din kontekst – og navigér derefter
3. Undersøg forandringens karakteristika & organisationens parathed – du skal scope forandringsindsatsen derefter



2. Reaktionen i modstand





3 typer af modstand i forandringsprocesser

1. Manglende forståelse (facts, data, ideen)

- Manglende information
- Uenighed om selve ideen
- Hele ideen/grundlaget kommunikeres ikke

”Jeg forstår det ikke..!”

2. Emotionel reaktion mod forandringen

- Tab af magt, kontrol, status, privilegier
- Tabe ansigt eller respekt
- Orker ikke mere (for meget forandring)

”Jeg kan ikke lide det..!”

3. Manglende tillid til lederen

- Den personlige historie
- Dét, du repræsenterer (kulturelt, fag-, køns- eller magtforskelle)
- Signifikant uenighed om værdigrundlag

”Jeg kan ikke lide dig..!”

Digitalisering og kerneopgaven...



Illustration: Simon Væth(Illustration: Refn 43)

The (MAGIC) List



...eller fire simple spørgsmål



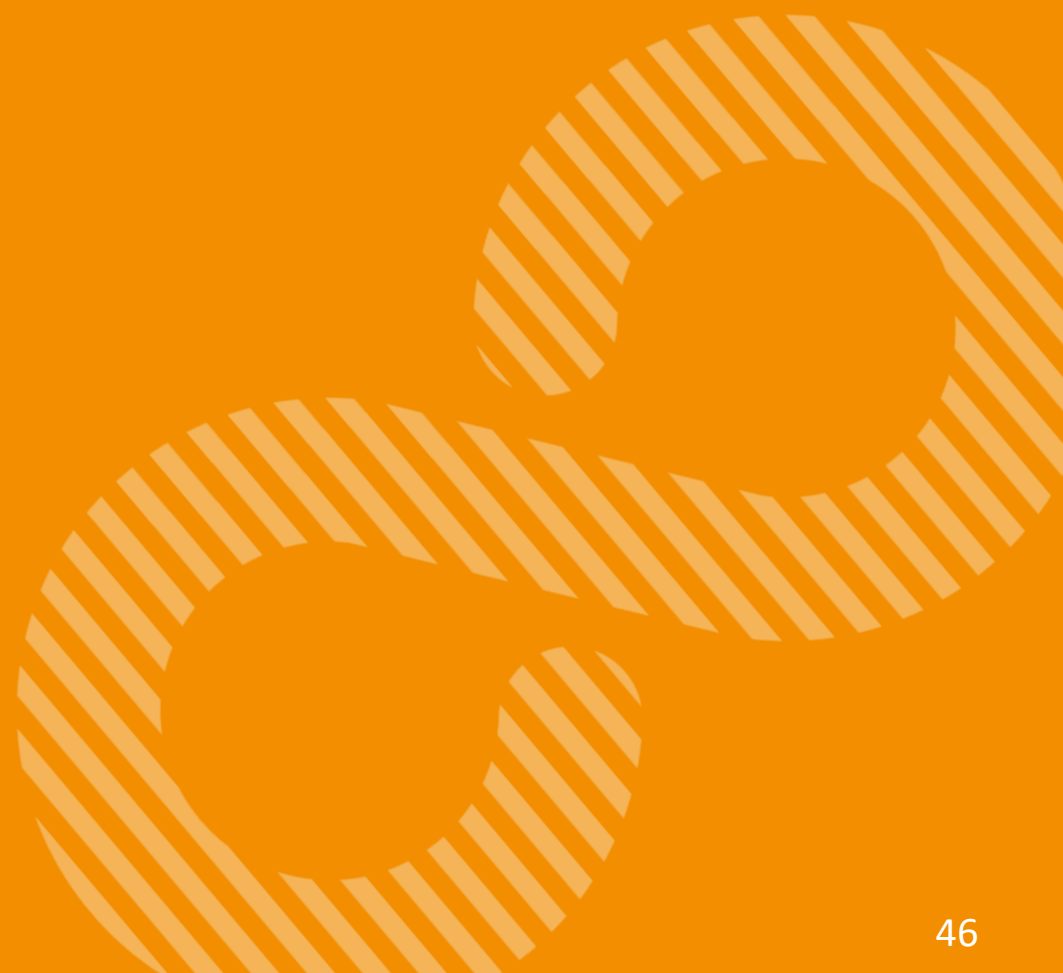
Modstand & forandringsarbejde



1. Forvent tre typer af modstand
 - Kognitivt
 - Emotionelt
 - Mistillid
2. Hver type – sin håndtering
3. Lyt på vandrørene – hellere tidligt end sent
4. Det er menneskers adfærd der afgør projektets succes



3. Adfærdsdesign i glimt



Når det rationelle menneske
står over for det
“menneskelige” menneske...

Adfærdspsykologi

Biologi

Beslutnings-
teori

Nudging

Hjerneforskning

Adfærdsøkonomi

Hvad er adfærdsdesign?

- **ADFÆRDS**psykologi (ADFÆRDSøkonomi) + **DESIGN**thinking
- Tager afsæt i mennesket. Anerkender og tager afsæt i det irrationelle menneske (begrænset rationalitet) og vore psykologiske bias og vaner, når det gælder beslutninger
 - - vi snyder og lader og snyde, springer over hvor gærdet er lavest, ser og søger mønstre der ikke er der mm.
- Teoretisk afsæt, bl.a.
 - Sunstein & Thaler – Nudge (2008)
 - Kahneman – Thinking, Fast and Slow (2011)
 - Morten Münster: Jytte...Jytte...(2017+2020)

Er vi rationelle i alle beslutninger?



Tidspres

Vaner

Følelser

Sindsstemning

Træthed

Sygdom

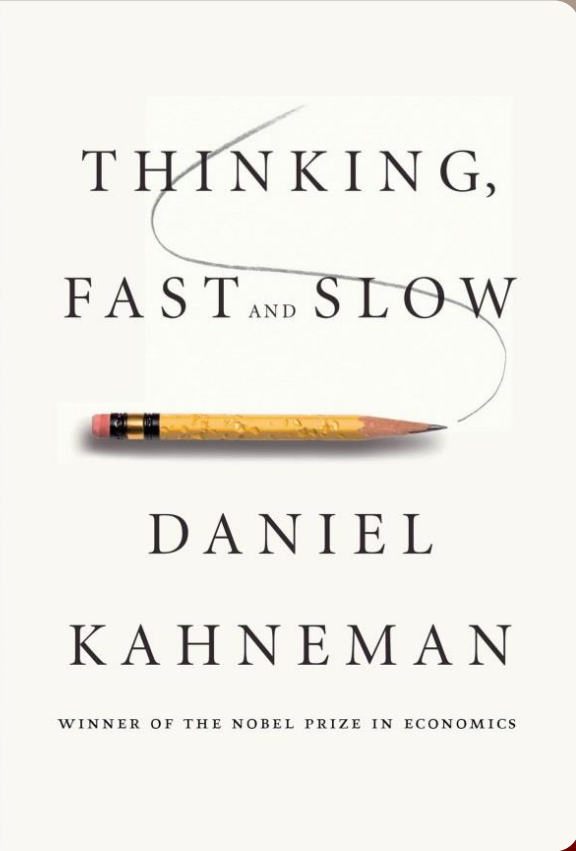
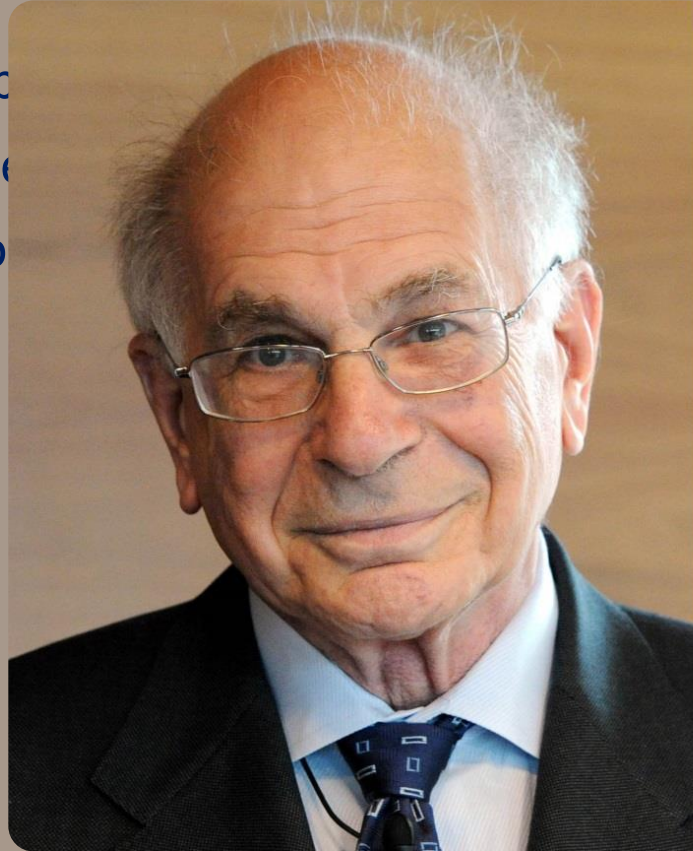
..?

...også i et it-projekt!

Eksempler

Slow and fast system (ex. 1)

A b
The
Ho



After reading the
the sentence you are
now aware that the
the human brain
often does not
inform you that the
the word “the” has
been repeated twice
every time.

Vores båndbredde er begrænset:

- System 2 (slow) bruger langt mere energi end system 1 (fast) og bliver derfor hurtigere 'overloadet' og træt
- Forandringer, der er designet til system 2, mislykkes, fordi system 2 hurtigt bliver træt

I et it-projekt...

- Har brugeren mentalt overskud til nyt?
- Appellerer forandringen til "fast" eller "slow"?

- Hvordan skaber I overskud hos brugeren?

Slow and fast system (ex. 3)



(For) mange valgmuligheder

WEBSHOP

Se den nye 2019 studenterhue kollektion.

BESTIL STUDENTERHUE





Gallahuen

DKK 1.249,00



New Black

DKK 1.099,00



Jubilæumshuen - blank skygge

DKK 1.049,00



Jubilæumshuen - mat skygge

DKK 1.049,00



Kongehuen+

DKK 949,00



Kongehuen, blank skygge

DKK 599,00



Kongehuen, mat skygge

DKK 599,00



Veganerhue

DKK 649,00



Bæredygtig hue

DKK 599,00



Basichuen


DKK 199,00

Valgmuligheder...tilbehør

- Internationalt flagbånd
- Ekstra betræk (guld/sølv/hvid)
- Millimeter tilpasningssæt
- Knapper (guld/sølv)
- Kokarder
- Rosetter
- Broderi med navn (hvid, rød, guld, sølv)
- Flag
- Foer (4 slags)
- Strukturbåndet (farve til udd. + kvalitet)
- Skygge (mat/blank)
- Svederem (7)
- Graving i skyggen
- Skolebroderi (på den hvide del af huen)
- Skolens logo (i inderfoer)
- Stjerner (12-taller?)
- Logo på betræk fra Seifert
- Kreditkortlomme
- Stormrem (blank/mat/snor, forsk farver)
- Klassebånd (navne på hele klassen på indersiden af huen)
- Silkebånd (5 farver)
- Skygebånd (sølv/guld)

Levering i æske...med champagneglas 😊

Valgmuligheder...

 Skjul steps	
Emblem	Kokarde
Skolebroderi	Tekst bag
Tekst front	Gravering
Betræk	Min hue

Kongehuen, blank skygge



Videre

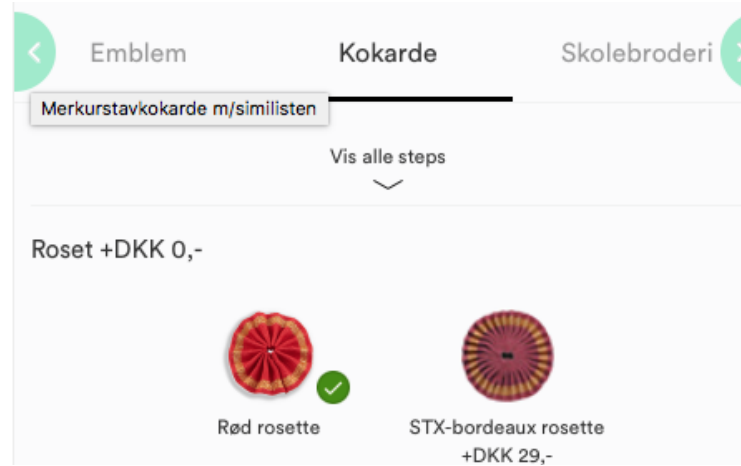
DKK 599,00

Kongehuen er Danmarks mest solgte hue gennem tiden. Denne studentehue er resultatet af en lang historie, der samtidig har formået at bevare traditionerne i håndværket.

- | | |
|--|--|
| <p>HUEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Original huebånd i 100% uld i uddannelsesfarven • Original skygge i blank læder med C.L. Seifert logo • Stormrem i læder med Since 1865 indgraveret • Hvidt luksus foer • Svederem i hvidt læder • Åndbart viskose i betrækket til ekstra skriveplads • Lomme i svederem til kreditkort m.m. • Filindlæg ved skyggen for bedre pasform • C.L. Seifert broderi tone-i-tone på betrækket • Mulighed for halve størrelser • Leveres i eksklusiv hvid huepose med guld logo • Certifikat med 50 års garanti på huen • Hueæske til opbevaring af huen | <p>SKOLEVALG:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Skolebroderi tone-i-tone • Arstalsknapper <p>INDIVIDUELLE VALG:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valgfri kokarde • Bånd med hueregler • Navnebroderi front • Navnebroderi bag • Personlig tekst graveret i skyggen • Mulighed for at tilkøbe en lille kuglepen, der kan sidde i huens foer, til de personlige hilsner |
|--|--|

Farver
Bordeaux - Gym.

Størrelser
49,5, 50, 50,5, 51, 51,5, 52, 52,5, 53, 53,5, 54, 54,5, 55, 55,5, 56, 56,5, 57, 57,5, 58, 58,5, 59, 59,5, 60, 60,5, 61, 61,5, 62, 62,5, 63, 63,5, 64, 64,5, 65




Shopping Cart

Total: DKK 986,00

Næste

Detaljer

	Vare	Størrelse	Farve	Antal	Pris
 Ret	Kongehuen, blank skygge	57	Bordeaux - Gym.	1	DKK 351,00
Ret	Atom kokarde		Guld	1	DKK 0,00
Ret	STX-bordeaux rosette		Guld	1	DKK 0,00
	2019 knap		Guld	1	
	2019 knap		Guld	1	
Ret	Betræk med CLS guld broderi		Hvid	1	DKK 0,00
Ret	Navnebroderi-Tine Hessner		Bordeaux - Gym.	1	DKK 149,00
Ret	Skolebroderi-Student 2019		Hvid	1	DKK 99,00
Ret	Gravering i skyggen- wD asd Asfasdf			1	DKK 149,00
Ret	Navn - foran-KOT		Bordeaux - Gym.	1	DKK 149,00
	Ekspeditionsgebyr			1	DKK 89,00

Næste

DEN ELEGANTE HUE
JUBILÆUM

Uddannelsen indikeres i det lækreste, bløde ruskind.

Jubilæumshuepakken 1.599

Køb Jubilæumshuen - blank skygge uden pakke

Køb Jubilæumshuen - mat skygge uden pakke



Kreditkortlomme

Lomme i svederem til kreditkort m.m



Kreditkortlomme

Lomme i svederem til kreditkort m.m

JUBILÆUMSI

INKLUDERET TILBEHØR



- ✓ Navnebroderi bag på
- ✓ Navnebroderi foran
- ✓ Årstalsknapper i begge sider
- ✓ Tekst i skyggen
- ✓ Kokarde/Rosette



- ✓ Champagneglas med 3 linjers gravering
- ✓ Kuglepen
- ✓ Luksus hueæske
- ✓ Ekstra betræk sort/hvidt
- ✓ Certifikat

Vælg Jubilæumshuepakken →

SE ALLE PAKKER

Studentertiden er en sjov og spændende tid. Noget af det der er med til at gøre den sjov, er de traditioner der ligger bag studenterhuen.

Her kan du læse de originale studenterhueregler, som gør at du og dine klassekammerater, i løbet af studentertiden, ender med at få sat jeres eget præg på huen. F.eks. kan du se, hvornår det er, man får et hak i studenterhuen. Det, der er med til at gøre den sjov, er de traditioner der ligger bag **studenterhuen**.

1

Size matters

Største og mindste huemål giver øl til klassen.

2

Eksamens karakter

Sidste eksamenskarakter skrives i guld-logoet i huens foer.

3

Den udkårne

Den for evigt udkårne skriver sit navn i guld-logoet i huens foer.

4

Solopgang

Trekanten klippes i studenterhuens svederem, hvis man ser solopgangen efter en fest.

5

24 timers firkant

Firkant klippes i huens svederem, hvis man tømmer en kasse øl i løbet af 24 timer.

6

Indersiden

Frække aftaler skrives på indersiden af svederemmen.

7

Et hak i huen

Et hak klippes i huens skygge hvis man må overgive sig til Uulrik (tale i den store telefon).

8

Skyggen væk

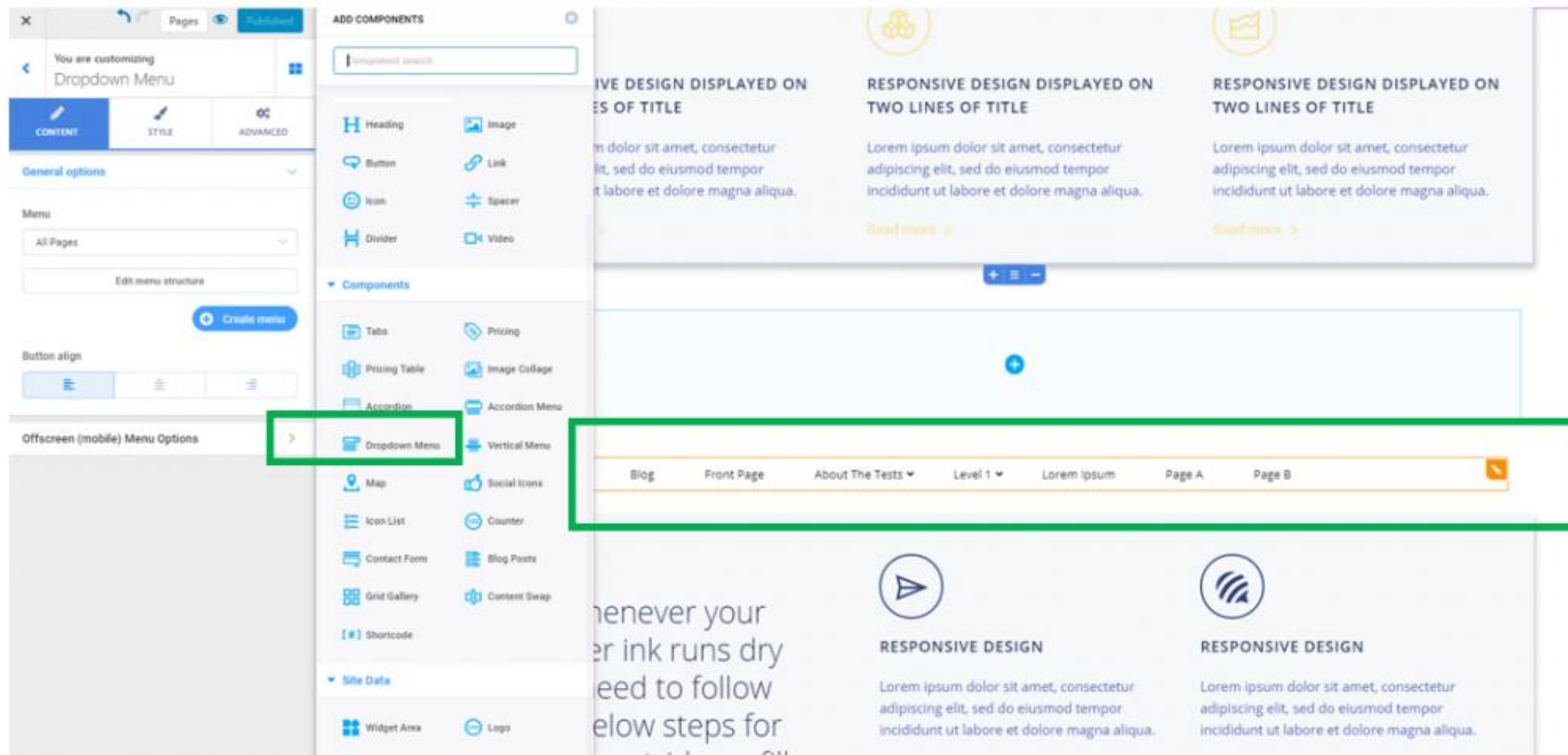
Hele skyggen fjernes, hvis man skal til udpumpning.

9

Sygeplejersken

Har man på hospitalet stadig overskud til at score sygeplejersken ryger stormremmen.

Hvad så, hvis studenter-huen var en drop-down menu?...eller et journaliseringsystem?



Adfærdsdesign i it-projekter

- Giver I brugerne for mange valgmuligheder?

Anchoring / referencepunkter

1. Hvor mange stiller op til kommunalvalg i København?
 1. Flere eller færre end 200?
 2. Flere eller færre end 350?
 3. 175 – 271 - 342
2. Minimumsnormeringer
 1. 3 børn pr. voksen = kvalitet
3. Brugertilfredshed = XX = tilfredsstillende...
4. Ventetid på it-support..?

(Framing og Halo ex.)



Framing

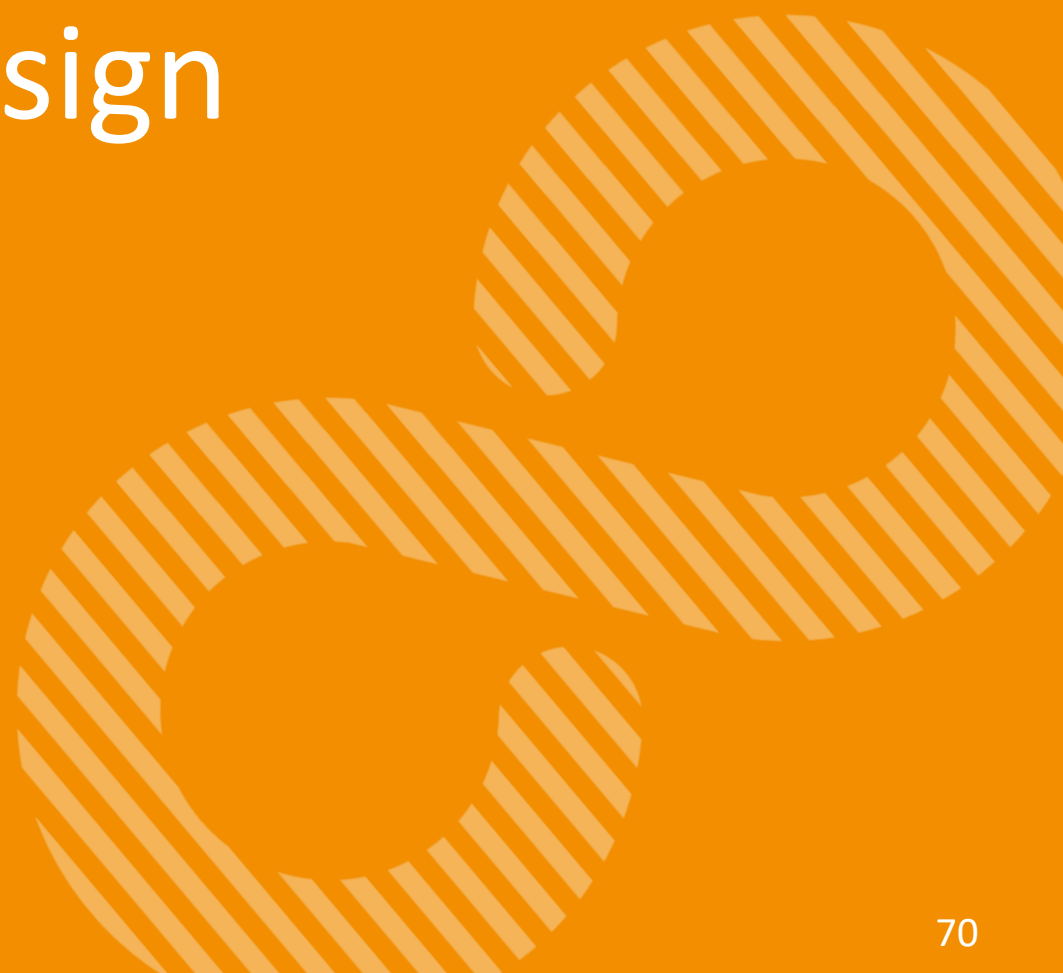
- Samme valgmulighed kan præsenteres i en positiv hhv negativ framing. Det vil påvirke valget.
 - Ex. 25 % chance for....eller 75% risiko for...
- Hvordan kan I bruge framing, når I arbejder med forandringer i it-projekter?

Default bias...

- Vi er vanemennesker – det gør livet lettere at beslutninger er gjort til rutiner, eller overført til system 1 / thinking fast.
- Alle situationer har en default, f.eks. software updates (ja/nej) en computers dvaletilstand (kan ændres, men hvornår har vi sidst gjort det?) osv.
- Defaultmuligheden influerer på adfærd.
- *Hvordan kan vi skabe default på den rette adfærd?*



4. Barriereanalyse og design af løsninger



Opsummerende generelle designprincipper

- *Slow and fast* – hvad designer vi til?
- Giver vi for mange *valgmuligheder*?
- Hvordan *framer* vi med positiv effekt?
- Hvordan hjælper *referencepunkter/anchoring* os?
- *Default bias* – falder brugeren tilbage i ”vane-adfærd”?

Forstå brugerne! Lav en **barriereanalyse** vha interviews, tests og observationer

- HVAD SKAL DE GØRE, HVAD GØR DE LIGE NU, HVORFOR GØR DE DET?
- Barriereanalyse:
 - **Sprog:** Hvilket sprog bruger de om problemstillingen
 - **Kontekst:** Hvor foregår adfærden og hvorfor?
 - **Barrierer:** Hvilke barrierer fremhæver brugerne som de værste?
 - **Bagvedliggende rationaler:** Hvordan begrundes brugerne deres adfærd?
 - **Miljø:** Hvilken effekt har det lokale miljø på adfærden?

Design din løsning (*gør det let*)

- Jo lettere – des større sandsynlighed for adfærd
- Fjern friktion for ønsket adfærd
- Tilføj friktion på uønsket adfærd
- Design en ubehagelig brugeroplevelse – og vend den om!

- Test, test, test...





Adfærdsdesign og forandringsarbejde



1. Forvent irrationel adfærd
2. Brug designprincipper inspireret af **framing og anchoring** og vær opmærksom på **båndbredden**, og **for mange valgmuligheder**
3. Brug **barriereanalysen** til at få input til forandringsarbejdet
4. Design løsninger der "gør det let" – ved **brug af friktion** (tilføje eller fjerne)

Kontekst, kompleksitet & forandringsarbejde



1. Fire centrale styringsparadigmer i den offentlige sektor med forskellige, og ofte modstridende logikker og værdinormer
2. Kend din kontekst – og navigér derefter
3. Undersøg forandringens karakteristika & organisationens parathed – du skal scope forandringsindsatsen derefter

Modstand & forandringsarbejde



1. Forvent tre typer af modstand
 - Kognitivt
 - Emotionelt
 - Mistillid
2. Hver type – sin håndtering
3. Lyt på vandrørene – hellere tidligt end sent
4. Det er menneskers adfærd der afgør projektets succes

Adfærdsdesign og forandringsarbejde



1. Forvent irrationel adfærd
2. Brug designprincipper inspireret af **framing og anchoring** og vær opmærksom på **båndbredden**, og **for mange valgmuligheder**
3. Brug **barriereanalysen** til at få input til forandringsarbejdet
4. Design løsninger der "gør det let" – ved **brug af friktion** (tilføje eller fjerne)



- Tine Hessner - Konsulent & Facilitator
- www.hessner-consult.dk
- tine@hessner-consult.dk
- +45 4119 6041





PAUSE

til kl. 11.10

Therese Dyrby

Hvem er vi i Realize:

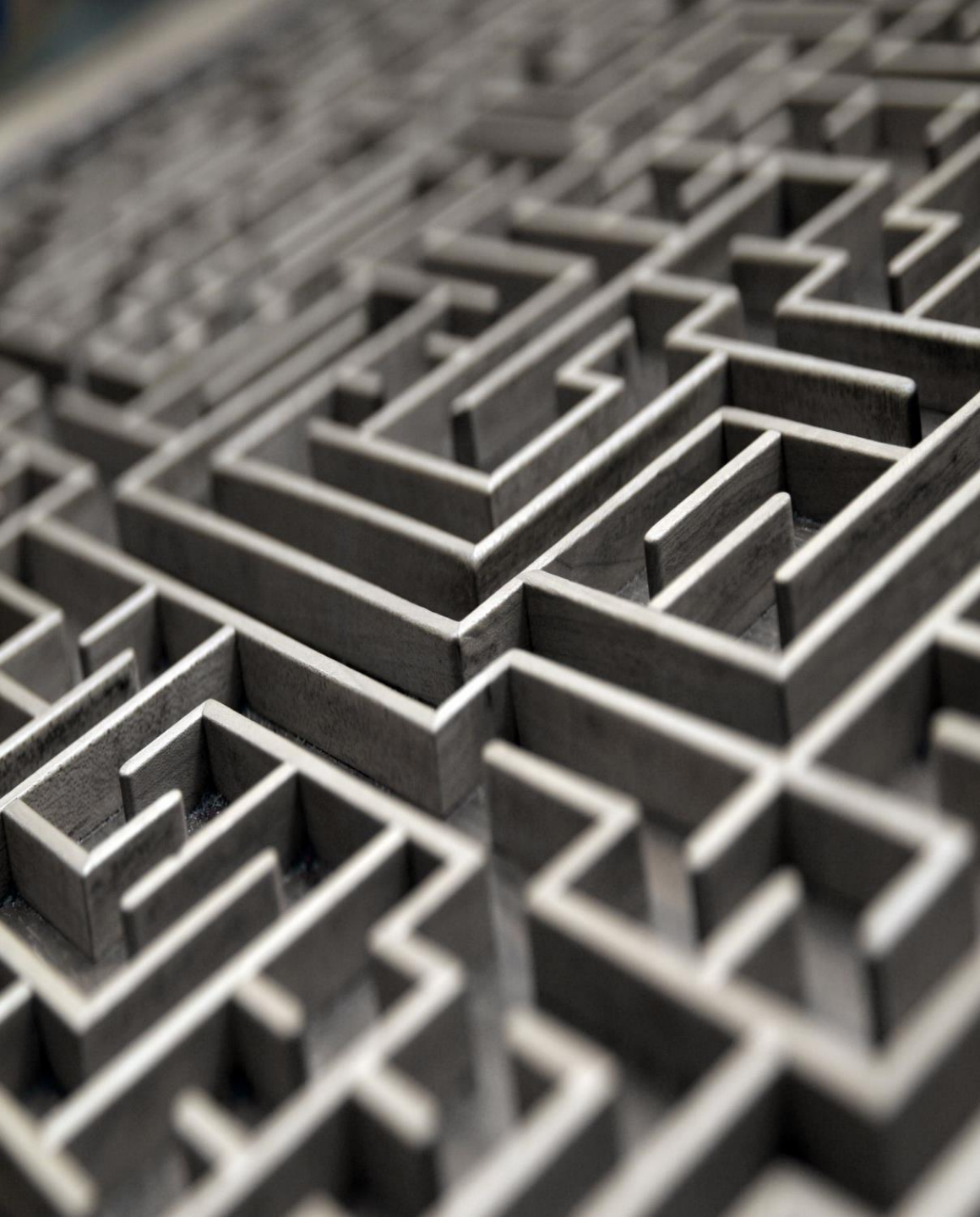
- Specialiseret i social-, integrations-, uddannelses- og beskæftigelsesområdet og deraf indsigt i den kommunale It-infrastruktur.
- Lang erfaring med analyser, metode- og modeludvikling, implementering og understøttelse af forandringsprocesser.
- Ofte med formål at sikre sammenhæng og helhed i indsatser, understøtte organisatoriske arbejdsgange og gøre bedre brug af data.



Menneskelige faktorer i implementering

- Vores erfaringer står på en forståelse af, at IT-systemer:
 - Skal være en fagligt understøttende faktor til kerneopgaven.
 - Skal være meningsfulde og skabe reel værdi for ledere og medarbejdere.
 - Kan give viden, information og data, som kan lette arbejdsprocesser.
 - Kan sikre kvalitet i data og understøtte kvalitet i opgaveløsningen.
 - Skal være enkle at navigere i, brugervenlige og tilgængelige.





Udfordringer i kommunerne

- **Tekniske problemstillinger** i IT-systemer, lettilgængelighed, brugervenlighed, navigation, brug af data.
- **Lovgivningsmæssige forhold** i deling af oplysninger på tværs af fagligheder, forvaltninger, internt i kommunerne og til eksterne samarbejdspartnere.
- **Medarbejder- og ledelseskompetencer** i forhold til at anvende systemer ensartet og med kvalitet.
- **Arbejdsprocesser og samarbejdsformer** i forhold til at få systemet til at understøtte koordination og smidigere arbejdsgange.
- **Kulturelle forhold** i forhold til at se værdi i IT-systemer, og hvad digital understøttelse og data kan og skal bruges til.

Hvad siger det os?

Arkitekturen betyder noget, og det gør mennesker også.

- Fordi der er fokus på samspillet mellem mennesker, organisation og teknologi.
- Fordi der ofte er en høj grad af kompleksitet forbundet med det samspil.
- Fordi ændring af adfærd er svært for langt de fleste og 'plejer' ofte er lettere.

Vi er i gang med at implementere **det fælles samarbejdsrum** fra KMD. Idéen er god, fordi vi kan koble center for skole og dagtilbud, som bruger **Nexus**, og center for børn og unge, som bruger **DUBU**, sammen. Og så er der **Schultz Fasit** på beskæftigelsesområdet og **UV-vej**, som UU bruger. Og **KY**, Kommunal Ydelse, som sagsbehandlerne har indblik i [...] Vi bruger **Momentum** i jobcentret.

Min oplevelse er, at medarbejderne **ikke rigtigt bruger det** [...] Medarbejderne tænker: åh nej. Nu er der mere, vi **skal sætte os ind i** [...] Min opgave er at spørge medarbejderne, om det **giver mening** [...] Det kan risikere at **drukne i alt det andet**. Der bliver brugt **rigtig mange mandetimer**.

Hope is not a strategy



- Implementering tager tid og skal hjælpes på vej.
- Vi skal gå fra en implementeringsstrategi om *letting it happen* til en strategi om *making it happen* (D. Fixsen).
- Vi skal væk fra en passiv tilgang om alene at tilføre information og hen mod en aktiv tilgang om at kapacitetsopbygge og ruste organisationen.
- Vi skal så at sige bygge **støttestilladset til huset**.

Drivkræfter i implementeringsprocessen

- **Konteksten:** Hvad er de politiske dagsordener, rammebetingelser eller formålsbeskrivelser?
- **Ledelse:** Hvordan skal den strategiske ledelse ske, den tekniske ledelse og forandringsledelsen? Er det én og samme person? Hvordan bruger vi vores kompetencer i kommunen rigtigt?
- **Organisering:** Hvilke organisatoriske rammer og arbejdsgange understøtter implementeringen? Hvordan følger vi op og lærer undervejs?
- **Mennesker:** Hvordan skal vi kompetenceudvikle ledere og medarbejdere? Hvad med sparring, sidemandsoplæring, øvelse? Hvilke mennesker er de rette til at drive og understøtte implementeringsprocessen?
- **Indsatsen:** Hvilken kompleksitet ligger der i systemet? Har vi med et fagsystem at gøre, der målrettet udvalgte medarbejdere? Har vi med et tværgående system at gøre, der involverer mange fagligheder, kvalifikationer mv.?



Mening som en positiv drivkraft for implementeringsarbejdet

- **Det store Why - det strategiske niveau:**

- Fortællingen om visionen, værdien og eksistensberettigelsen af projektet.
- Fortællingen der skaber en fælles retning, fælles mål og forståelse på tværs af organisationen.
- Fortællingen, der kan bruges som et pejlemærke for, hvorfor vi gør det, og hvad formålet er med det.

- **Det lille Why – det operationelle niveau:**

- Fortællingen der omsætter visionen til en forståelse, der giver mening for medarbejderne i dagligdagen.
- Fortællingen der beskriver, hvordan den enkelte person har taget visionen til sig.
- Fortællingen som af den enkelte bruges til at konkretisere, hvorfor vi gør det, og hvad formålet er med det.



Mening som en positiv drivkraft for implementeringsarbejdet

Vi ønsker at skabe øget brugertilfredshed hos sagsbehandlerne.

Vi ønsker at forbedre datakvaliteten.

Vi vil sikre mere effektive arbejdsgange.

Vi ønsker at nedbringe udgifterne på området.

Jeg går på arbejde for at gøre en forskel for børnene og de unge. Jeg ønsker med min indsats som sagsbehandler at medvirke til at sikre de bedste mulige livsvilkår. Jeg har mulighederne for i samarbejde med de andre fagpersoner at sikre børnene og de unge den rette støtte, der møder deres fysiske, psykiske og sociale behov.





Det menneskelige støttestillads

- Fra individuel kapacitet til organisatorisk kapacitet:
 - Tydelighed i hvem har hvilke roller og hvilket ansvar udgør et stillads for implementeringsarbejdet.
 - Ledelsen - top- og i særdeleshed mellemliderniveauet – udgør en central retningsgivende part og faglig drivkraft.
 - De rette alliancer internt og eksternt øger implementerings- og forankringskraften, fx på tværs af forvaltninger, inspiration hos andre kommuner.
 - Særlige forandringsunderstøttende roller: Superbrugere, motivatorer (forandringsagenter), vidensomsættere (knowledge brokers) øger det fælles organisatoriske ejerskab.
 - Risikovurderinger, fx de enkelte 'uroskabere', kan der tages højde for.



Læring undervejs i det enkelte projekt og på tværs

- Et kontinuerligt blik for at refleksion undervejs kan understøtte læring:
 - Data til målrettede justeringer i de tekniske dele.
 - Viden og erfaringer til at udforske strategien for implementeringen kritisk ved et fokus på drivkræfter og barrierer.
 - Erfaringer som kan sikre den rette støtte til at anvende systemet og arbejdsprocesserne omkring det.
 - Læring om den rette kommunikation til medarbejdere og til og fra ledelsen.



Forankringspotentialialet

- En temperaturmåling på hvorvidt vi har ‘implementeret i bund’:
 - **Autonomi:** At den enkelte har en forståelse eller følelse af at it-systemet ikke overskrider de værdier, der ligger i den enkeltes faglighed og ikke gør en uautonom og automatisk.
 - **Motivation:** At den enkelte kan se meningen i det, tager ejerskab og er motiveret for at bruge det aktivt.
 - **Kapabiliteter:** At den enkelte har kompetencer til at bruge systemet, er opkvalificeret, trænet og ‘klædt på’ med de rette støtteredskaber som fx vejledninger mv.
 - **Mulighedsrum:** At den enkelte oplever, at der er arbejdsgange i organisationen, der støtter op om forankringen. Som gør det muligt at anvende It-systemet nemt og i en integreret forståelse af eksisterende eller nye arbejdsgange.

Tak for ordet

Therese Dyrby

Partner i Realize

Mail: tmd@rlz.dk

Telefon: 40306560





PAUSE

til kl. 11.50

PROJEKTLEDERDAGEN 2021

Hvordan arbejder ATP og Udbetaling Danmark med organisatorisk implementering

v/Vicedirektør Hans Christian Jelstrup, ATP

Agenda

- #1 Velkommen**
- #2 ATP Koncernen**
- #3 Udbetaling Danmark og konkurrenceudsættelsen af IT-systemer**
- #4 Organisatorisk Implementering i Udbetaling Danmark**
- #5 Spørgsmål og tak for i dag**

ATP Koncernen



ATP – helt sin egen størrelse



**Vedtaget ved lov
i 1964**



**ATP er en selvejende
institution**



**Bestyret af arbejds-
markedets parter**



**Arbejder for hele
Danmark**

Ét ATP – to forretningsområder



Pension og investering



Administration



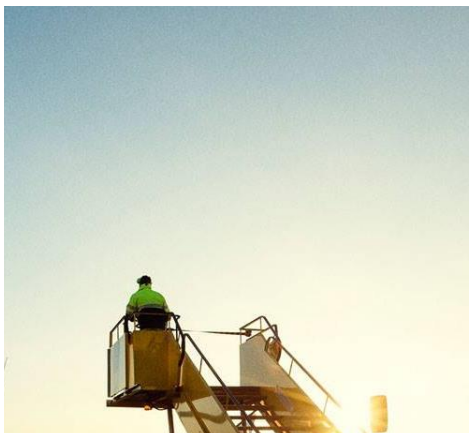
5,3
mio. medlemmer



140
ansatte



925
mia. kr. i formue



ATP investerer bl.a. i:
Obligationer
Aktier
Fast ejendom
Infrastruktur

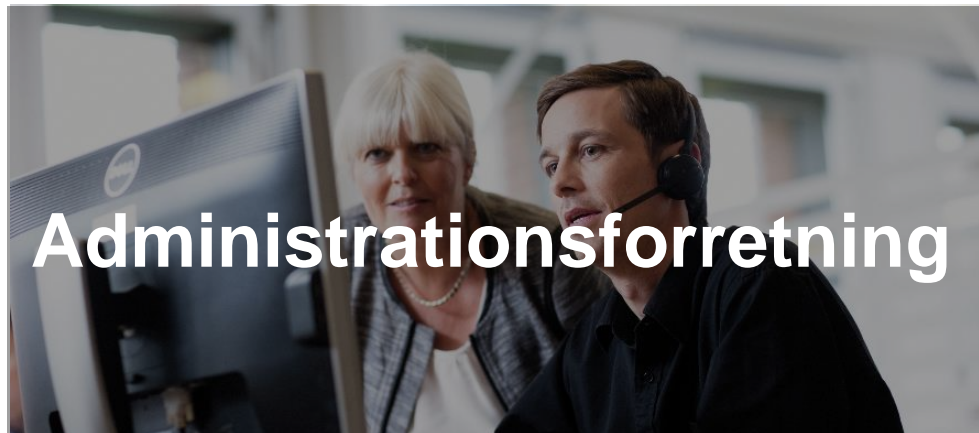




2200
ansatte



2/3
velfærds kroner
administreres af
ATP



Administrationsforretning

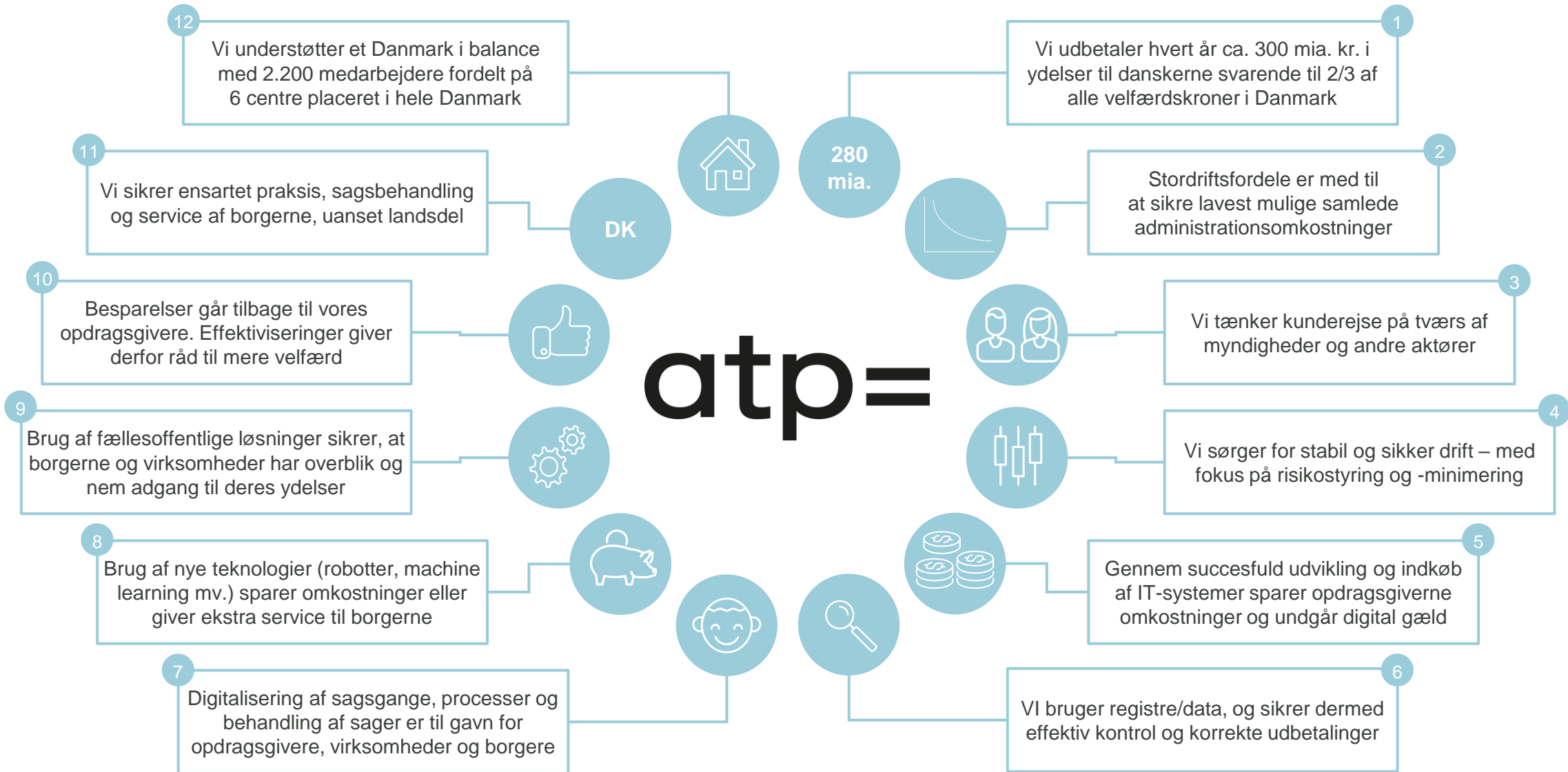
+2
mio. ydelses-
modtagere



300
mia. kr. udbetalt i
ydelse pr. år



Administrationsforretningens betydning for samfundet



Udbetaling Danmark og konkurrenceudsættelsen af IT-systemerne



Baggrund for etableringen af Udbetaling Danmark

atp=

Drivere bag etableringen af Udbetaling Danmark

Tværministeriel rapport fra 2009 viste at det vil være muligt at opnå en mere **effektiv administration** ved at centralisere den objektive sagsbehandling i et begrænset antal centre.

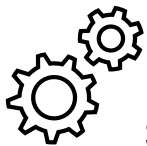
Rapporten pegede også på, at det vil være muligt at opnå mere **gunstige kontrakter på de it-systemer** som understøttede de objektive sagsområder som KMD gennem en årrække har haft monopol på.

Etablering af Udbetaling Danmark

KL og VK-regeringen indgik i juni 2010 en aftale om at **samle dele af den kommunale objektive sagsbehandling** i Udbetaling Danmark med virkning fra den 1. oktober 2012.

Udbetaling Danmark blev oprettet som en **selvejende institution** med selvstændig bestyrelse med ansvaret for administrationen af en række kommunale opgaver.

Målsætninger for etableringen af Udbetaling Danmark



Effektivisering af sagsbehandlingen



Konkurrenceudsættelse af IT-systemer



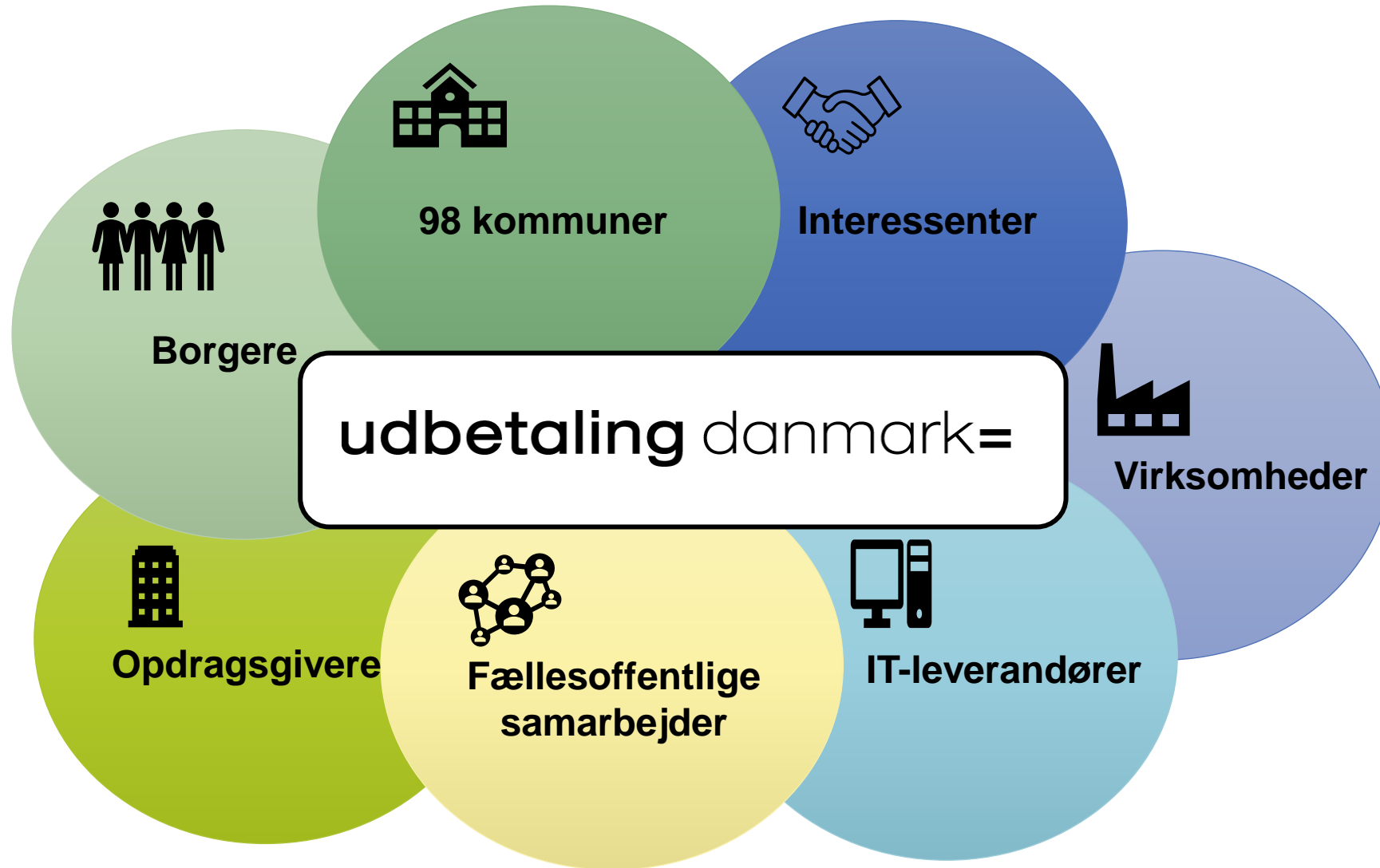
Ensartet sagsbehandling

Mange forskellige opgavetyper i Udbetaling Danmark



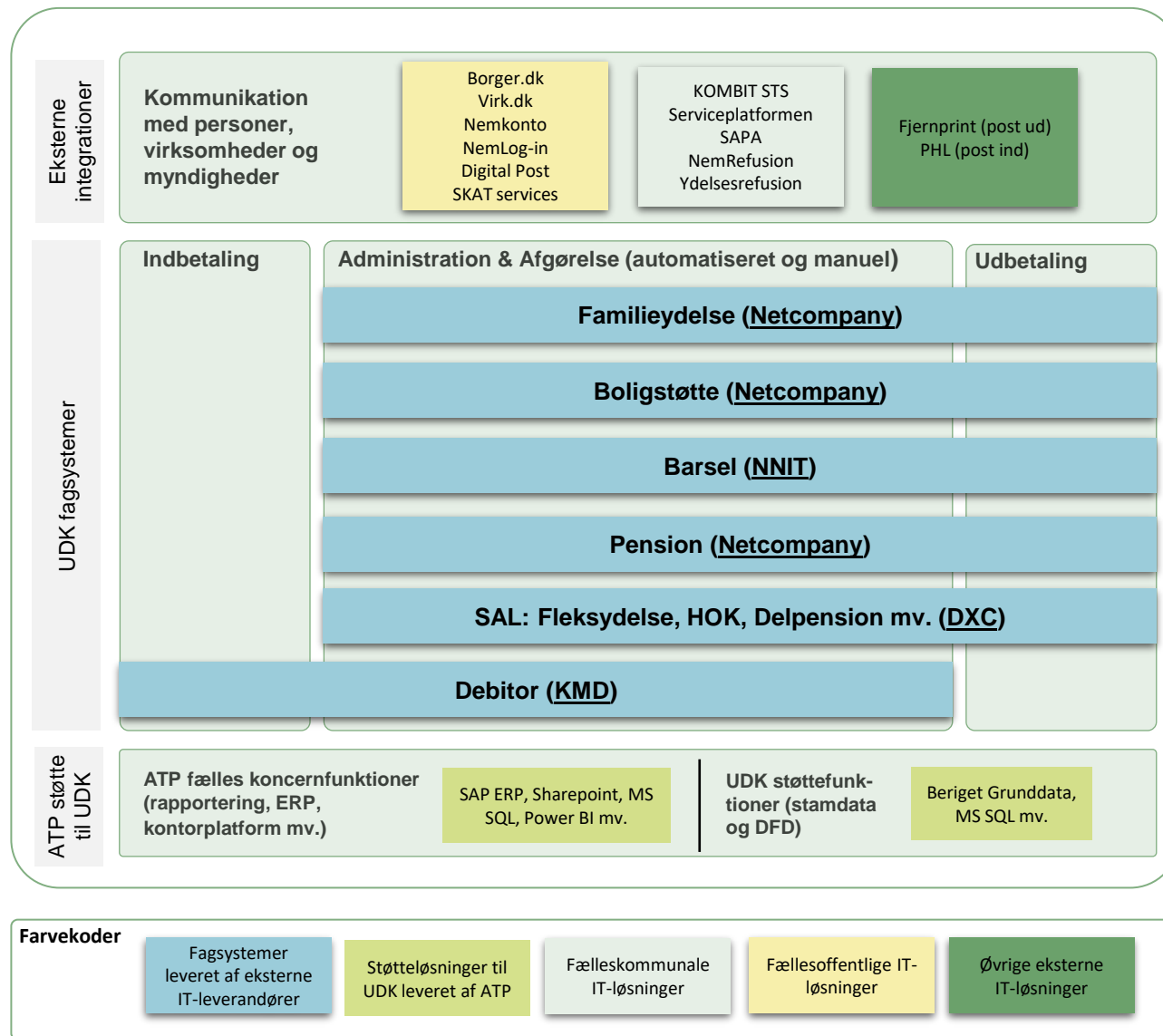
Udbetaling Danmark løser mange forskellige former for opgaver for forskellige interessenter. Kerneopgaven er at træffe afgørelser, der medfører udbetalinger, men der er også en række større opkrævningsopgaver. Hertil administreres lån, garantier og tilskud, ligesom der træffes afgørelse om lovvalg, udstedes blå sygesikringskort samt gennemføres registersamkøring.

Kunder og interessenter



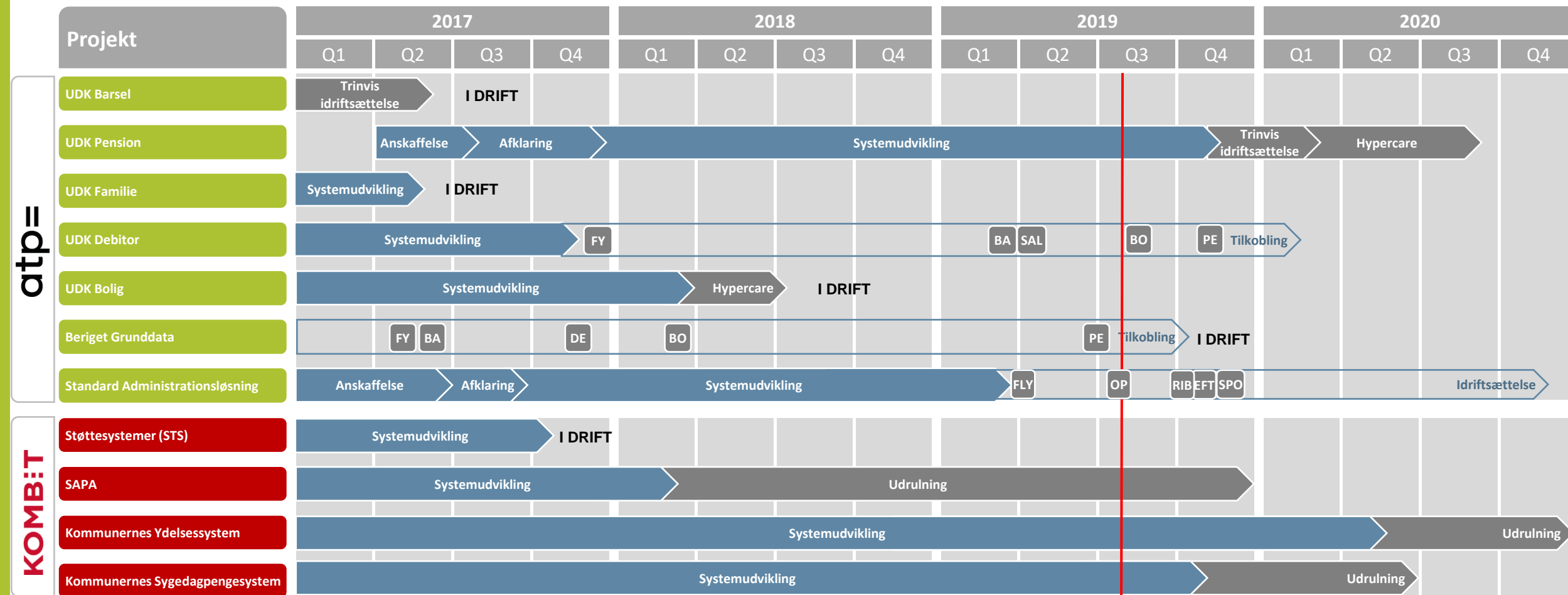
Den teknologiske platform i Udbetaling Danmark

- Da Udbetaling Danmark blev etableret var alle ydelsesområder systemunderstøttet af **KMD**, som havde monopol på systemunderstøttelse af de kommunale ydelser.
- Efter konkurrenceudsættelsen har Udbetaling Danmarks **fire forskellige leverandører** til de fem fagsystemer og debitor.
- Udbetaling Danmark har **ejendomsretten** til løsningerne, og de kan flyttes til en anden it leverandør eller administrator, hvilket var et væsentlig krav ved design af målarkitekturen.
- Udbetaling Danmarks samlede systemlandskab er relativt kompleks. Ud over kernen - fagsystemer og debitor - understøttes Udbetaling Danmark af støtte- og forudsætningsløsninger leveret primært af ATP og en række fælles offentlige og kommunale løsninger.
- Udbetaling Danmark Stats teknologiske platform er under udvikling. Enkelte opgaver administreres i "Pension" og i "SAL", mens andre opgaver administreres i rene ESDH systemer.
- Systemunderstøttelsen følger ATP's arkitekturprincipper, som indebærer, at der er **adskilt it-understøttelse af opgaver under hhv. Udbetaling Danmark og Pension & Sikring**, idet opgaverne skal være "selvstændige juridiske enheder" med adskilt bestand, så de nemmere kan flyttes til en anden leverandør eller administrator.



Tidsplan for KUP og KOMBIT

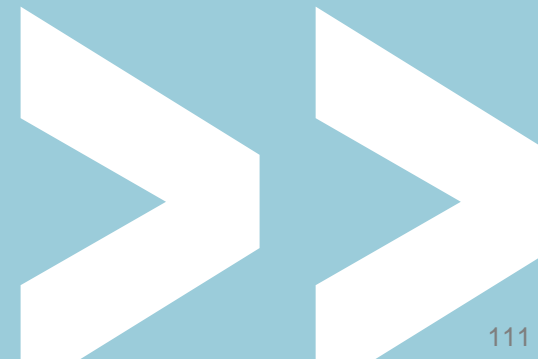
Sidst opdateret juni 2019




Nøgledokumenter



Organisatorisk implementering i Udbetaling Danmark





I ATP og Udbetaling Danmark arbejder vi målrettet med organisatorisk implementering, da vi ved af erfaring at det gør en stor forskel på succesraten af implementeringen, hvis vi har afsat tilstrækkelige med ressourcer til at løfte denne opgave.

Da vi påbegyndte udskiftning af IT fagsystemerne i Udbetaling Danmark var det et strategisk valg at organisatorisk implementering skulle have et spor på linje med den tekniske udvikling og testspor.

Vi har gjort os mange erfaringer undervejs, har tilladt os at stoppe op og samle op på de erfaringer som kunne omsættes til metode til de næste implementeringer, så det har været en iterativ proces.

Opgavespor

Organisatorisk Implementering

Organisatorisk implementering løftes af specialister som driver følgende spor:

Projektledeelse til at sikre overblik og fremdrift

Intern og ekstern kommunikation

Forandringsledelse- og uddannelse

Videnoverdragelse til drift

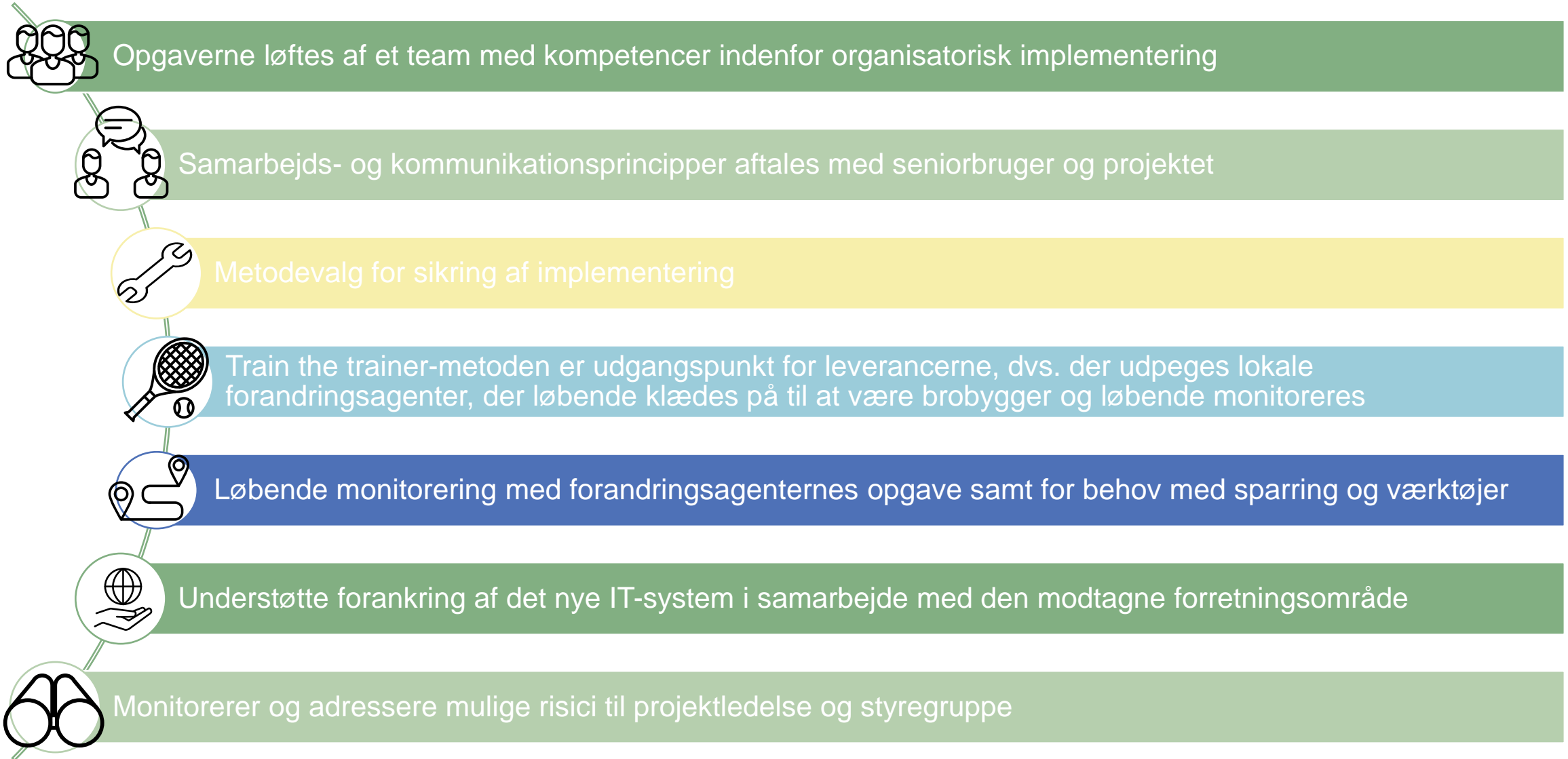
Dokumentationsoverdragelse

Klargøring til drift

Strategi og tilgang

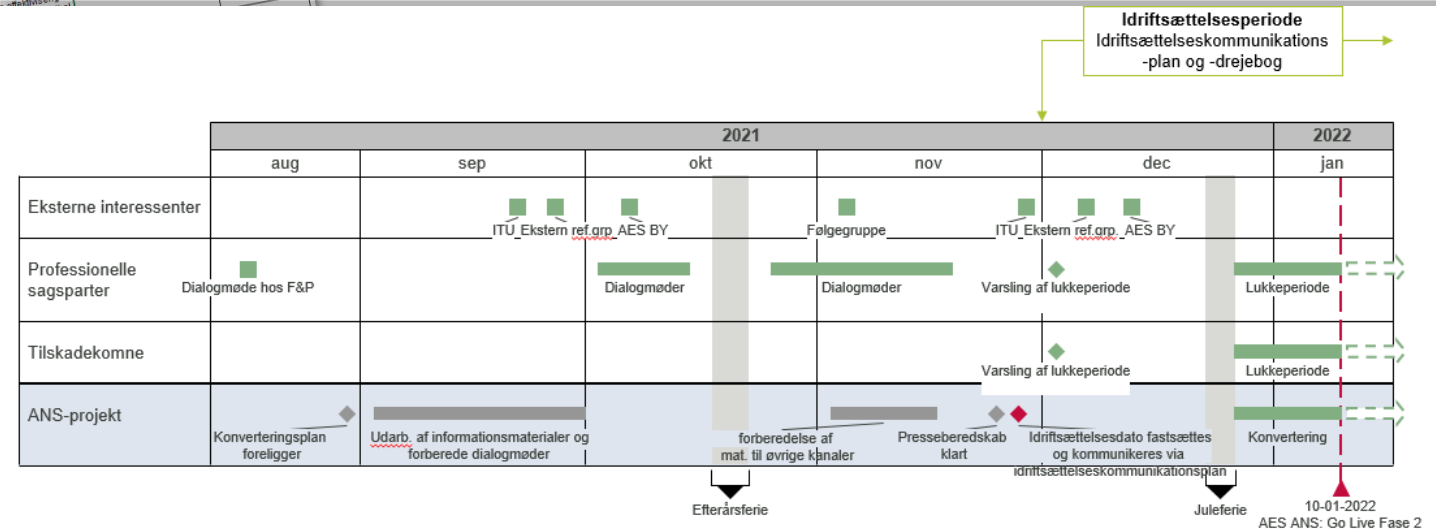
Organisatorisk implementering

atp=



Eksempler på interessentanalyse og behovsafdækning

Interessentanalyse							
Interesserter	Internt / Ekstern	Person(er)	Område i projektet, der har interesse	Primære bekymringer om forandringsprojektet	Succeskriterier	Aktiviteter mod interessent/Primære bekymringer	Ansvarlig for aktiviteter
AES & ATP	AES Produktcenter	Beregning og udbetaling (Pæter) Produktsekretariat (Kåger, oversættelse) (Kåren) Lægafaglig enhed (Mia) Jack Hové		Systemet understøtter ikke beregningsregler		MVP	Projektet
AES & ATP	Øvrige afdelinger i ATP	Koncernsekretariatet (S&G) HR Anders Rønn	Risikostyring Fremdrift i projektet Økonomi Projektets træk på ressourcer i foreningen.	Al det er omfattende at administrere beregningsregler og beregningsfaktorer		Rettidig information Dialog udsættet information om relevante forhold i projektet	Projektet
AES Y ATP	P&S Aften	Lægekonsulenter - Lægafaglig enhed	Risikostyring Fremdrift i projektet Økonomi Projektets træk på ressourcer i foreningen.	Projekts fremdrift, Umøden projektorganisation, SJP's ledelse organisatorisk implementering, produktivitetstab		Løbende information om forhold af betydning for projektet	Projektet
AES & ATP	Lægekonsulenter	IT drift, IT arkitektur, IT-sikkerhed	Anmeldelsesplatforme Betalingsløsningen, b.e-fakturering og indbetalinger og udbetalinger Brugergrenseskærm Systemets brugervenlighed Systemets funktionaliteter	Forventer at de nye processer og brugergrenseskærm bliver brugervenlige og intuitive		ANS/AES er i stand til at udvise en ny sagsbehandlingsløsning, som passer ind i AES som et samlet forandringsområde i ATP. Løsningen skal være et fundament for en fremadrettet løbende sagsbehandling og til at udvide reformer og lov	
AES & ATP	ATP IT	Ansvarlige for dataudvekslingsaftale	Anmeldelsesportal Selvejningsløsning AES's overgang til ATP-services og platform Risiko og tilfælde afhængigheder mellem stillesystemer, integration, registre m.m. og AES	Manglende modtagelse af datagrundlag til at udføre tilsynsforholdet		Brugergrænse funktionalitet lægekonsultation	
Myndighed	Arbejdstilsynet		Råmme Lovgivning Overholdelse af lovgivningen SJP's restevæld	Manglende lovmæssighed økonomien er en politisk bekymring		Succesfuldt platform.	
Myndighed	Arbejdstilsynet	Konlorchef Helle Klostergaard Christensen, AT (LOF)					



Eksterne interessenter

- Udover de nævnte interessenter bliver også andre vigtige interessenter som Arbejdstilsynet, Ankestyrelsen m.m. orienteret i de eksisterende samarbejdsfora.
- Emner, der forberedes: Kernefortælling om idriftsættelses-strategi, **impact** af lukkeperioderne m.m.

Professionelle sagsparter

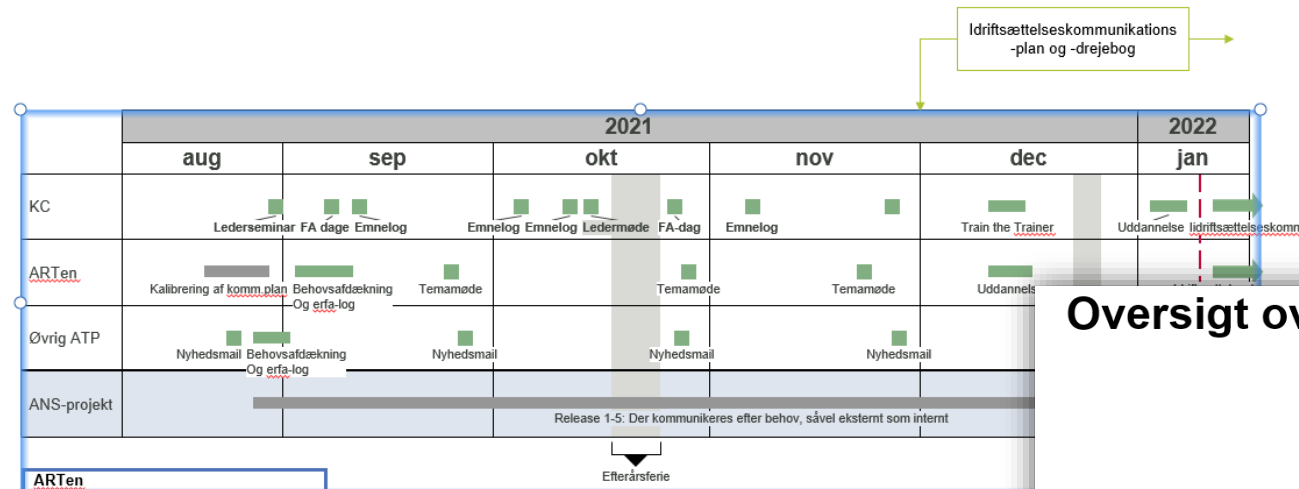
- Ud over punkter foroven er der løbende dialog via feedback og fejlhåndtering – en dialog, der indgår i kommunikations- og beredskabsplan til de næste idriftsættelser.
- Kernefortælling om idriftsættelses-strategi og **Impact** af lukkeperioderne.
- Indsamling af erfaringer med brug af ny løsning.
- Kommunikation via aes.dk, nyhedsbreve og øvrige relevante platforme.

Tilskadekomne

- Opdateret varslings-brev med forklaring på lukkeperiodernes **impact**.
- Kommunikation via aes.dk og øvrige relevante platforme.

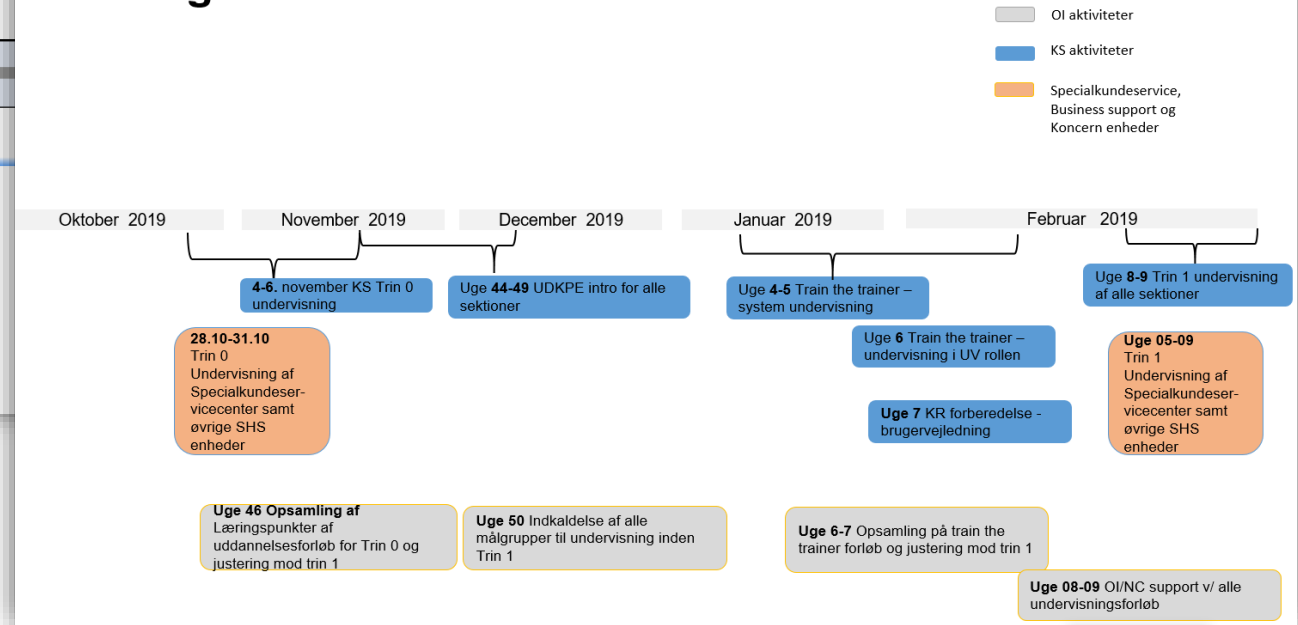
Eksempler på Forandringsplan og uddannelsesplan

Forandringsplan (komm. og forandringsaktiviteter)



Oversigt over KS uddannelses-aktiviteter

- ARTen**
- Differentierede temamøder skræddersyet til de enkelte produkter.
 - Info-pakker, som SM/PO efter behov kan bruge.
 - (Gen-) Intro til ANS-sitet, hvor der er videoer, nyheder m.m.
 - Løbende touch-møder med ART OI og med Scrum of Scrum.
 - Kommunikationsplan kalibreres med komm plan om ny organisering.
- KC**
- Leder- og forandringsagent-møder, hvor målgruppen klædes på til at lede forandringen lokalt.
 - Info-pakker, som forandrings-agenterne bruger i deres lokale forandringsaktiviteter.
 - (Gen-) Intro til ANS-sitet, hvor der er videoer, nyheder m.m.
 - Løbende opdatering af emnelog.
- Øvrig ATP**
- Behovsafdekning i forhold til de støttefunktioner, der supporterer/samarbejder med AES.
 - Løbende nyheds-mails til admled og -forum (frekvens hver 3./4. uge).



Hypercare - support, opfølgning og vedligeholdelse

Organisatorisk implementering

atp=

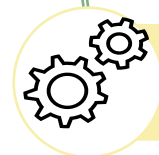
Op til idriftsættelse har teamet med organisatorisk implementering til opgave at understøtte og udvikle en samarbejdsmodel mellem drift og drift-udvikling



Træne medarbejdere som håndterer 1. linje support gennem tips og tricks til floorwalking samt træning i fejlhåndtering



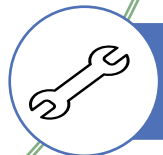
Onboarde og træne en række specialister fra drift/udvikling som skal understøtte de lokale forandringsagenter med support når der floorwalkes, identificere fejl etc.



Sikre at den modtagne organisation er klædt til at gennemføre 1. gangs produktionsopgaver



Monitorere og supportere efter idriftsættelse via daglig deltagelse i ex. visiteringsmøder etc.



Stille en række opfølgende værktøjer til rådighed som de lokale forandringsagenter kan bruge til at gennemføre minitrænings-sessioner etc. for sikre opbygning af kompetence

Take-aways fra ATP's erfaringer

Organisatorisk implementering

- Organisatorisk Implementerings leverancerne skal scopes i forbindelse med projekt-opstart
- Afsæt tilstrækkeligt med ressourcer til at løfte de mange organisatorisk implementerings relaterede opgaver
- Afstem med kerneinteressenterne hvad de kan forvente sig af organisatorisk implementerings support FØR, UNDER og EFTER og genbesøg løbende
- Prioriter at opbygge et tæt samarbejde med både væsentlige interessenter



Spørgsmål?

atp=



FROKOST

til kl. 13.30



PROJEKTLEDER- EFTERMIDDAGEN 2021

AGENDA

Onsdag 3. november 2021

Introduktion

WORKSHOP:

Definér formål på case

Gevinstdefinition

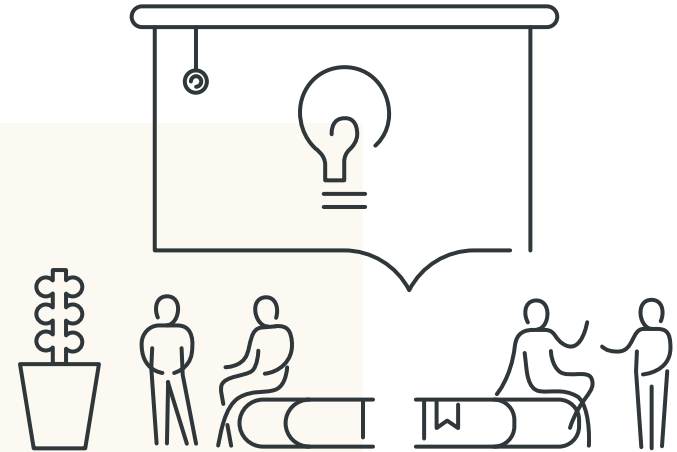
PAUSE

Adfærd, kompetencer og leverancer

Refleksioner og Q&A

Annoncering af vinderen af gevinstrealiseringsspillet

Tak for i dag



HVEM ER VI?



Rasmus Rytter
RRY@implement.dk
+45 30 85 80 63



Ida Nørgaard
IDAN@implement.dk
+45 52 21 61 14



Lasse Hornemann
LAHN@implement.dk
+45 60 87 00 74



Helena Bograd
HEBB@implement.dk
+45 20 92 48 19

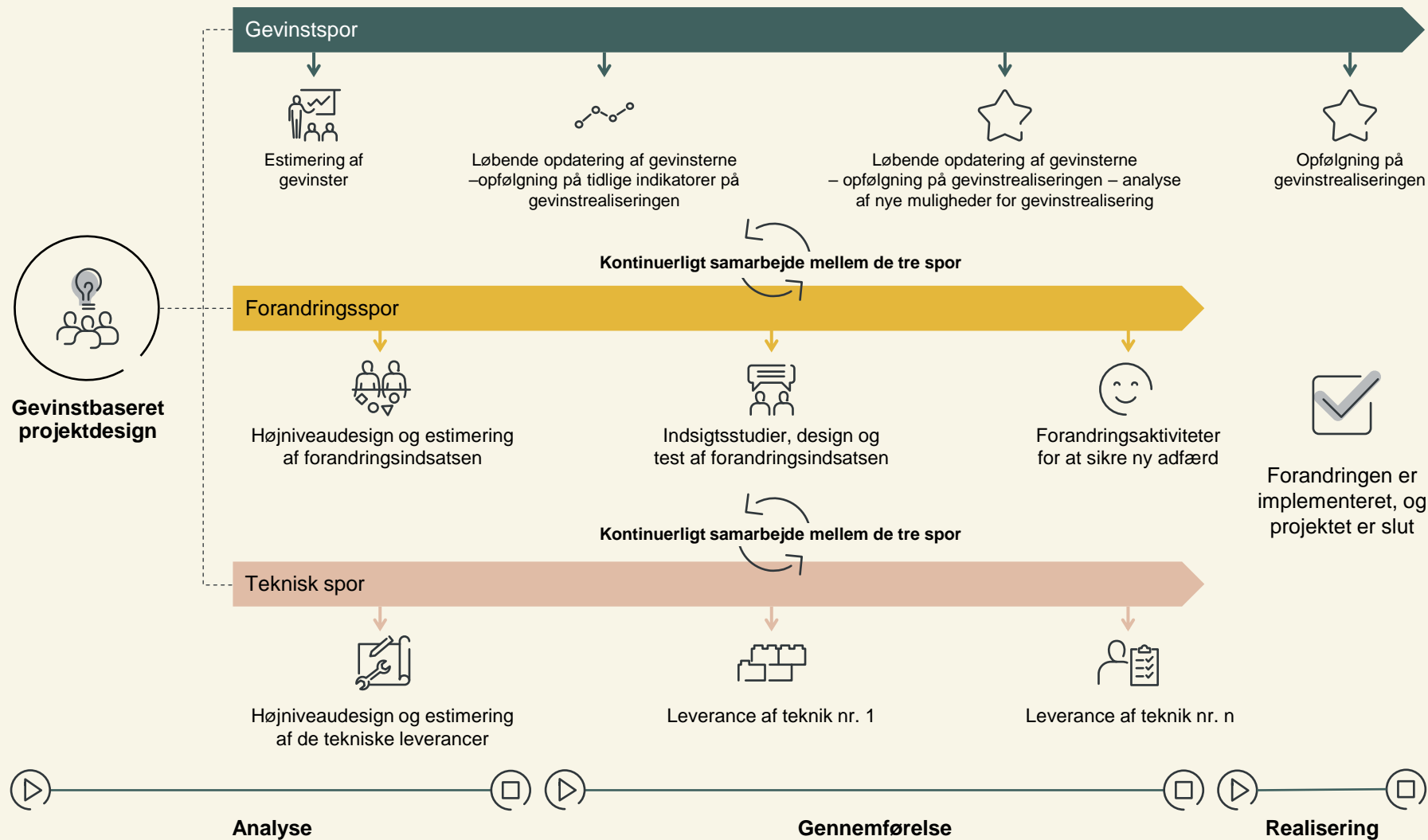
Genopfriskning fra i morges...

Den gevinstdrevne forandringsmodel...

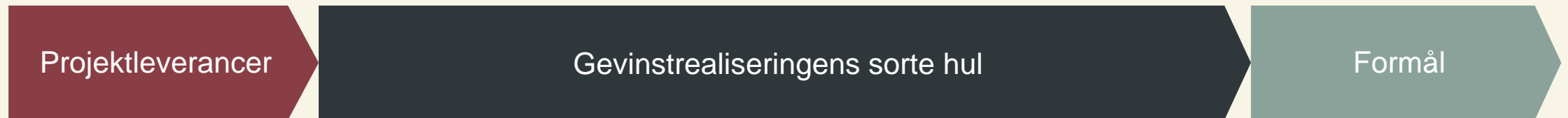
... synliggør hele forandringsprojektet.



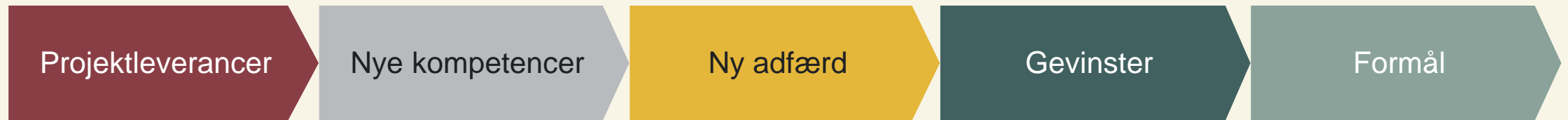
Gevinstbaseret projektdesign



Gevinstrealiseringsprocessen er ofte en "black box"

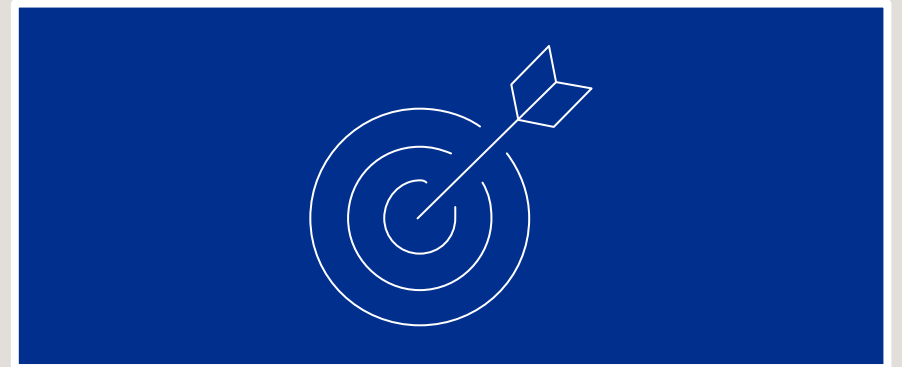


Gevinstrealiseringsprocessen
er ofte en "**black box**"
– det er det, vi gør op med!



FORMÅL

- Formålet skal svare på, hvilket problem projektet skal løse.
- Tænk i de fire formålstyper:
 1. Omsætning
 2. Omkostning
 3. Lovgivning (compliance)
 4. Interessenttilfredshed
- Motivér formålet, hvis muligt.
- Hav 1-3 formål.



**Formål skrives på
BLÅ papkort**

CASE*

CASE: OPTIMERET DIGITAL INDREJSE OG SERVICE

Baggrund

I en kommune, der ligner Københavns Kommune, ønsker de at forbedre servicen for internationale borgere. I sammen ombæring ønsker de at frigøre tid fra opgaven med at behandle indrejseansøgninger, så der i stedet kan bruges tid på rådgivning til virksomheder, der ønsker at rekruttere udenlandsk arbejdskraft.

Den praktiske del af opgaven med at give en bedre service til internationale borgere forventes at ske gennem en sammenhængende og mere digitaliseret indrejseproces for internationale borgere. Det vil betyde at sagsbehandlere, der arbejder med indrejseansøgninger, kommer til at bruge 90 minutter mindre pr. ansøgning om indrejse. Med 250 sagsbehandlere, der i gennemsnit behandler 200 ansøgninger om indrejse om året, så løber det op. Områdechefen for kommunens internationale kontorer glæder sig. Til lokale medier udtaler hun: "Med den nye digitale indrejseproces kan vi frigøre så meget tid, at vi opretter et helt nyt kontor, hvor tidligere sagsbehandlere nu bliver rekrutteringsrådgivere. De kommer til at hjælpe tusindvis af dygtige udenlandske medarbejdere i arbejde hos kommunens virksomheder". Lederen af kommunens skatteopkrævningskontor gælder sig også: "Den digitale indrejseproces bliver guld værd" udtaler han.

Selvom der er en generel forventning om at udenlandske arbejdssøgere kommer til at spare tid og frustration, samt at kommunens virksomheder kommer til at spare tid og tjene flere penge, så er der også enkelte bekymringer. Kommunens travle IT supportere forventer, at der bliver en permanent stigning i servicekald fra 50 til 250 om måneden. "Vi bliver nødt til at gøre noget for at kunne håndtere en højere efterspørgsel efter service i et nyt system ingen kender" sagde IT support chefen på et internt møde. Dertil har nogle af sagsbehandlerne stillet spørgsmål som f.eks. "Hvad vil det sige at være rekrutteringsrådgiver?"

En af projektets første antagelser var, at vi kan gøre alting selforklarende for de internationale borgere, virksomhederne, sagsbehandlere, de nye rekrutteringsrådgivere og IT supporterne. Den bliver der nu flere steder stillet spørgsmålstejn ved. En erfaren projektleder blev bedt om at give lidt sparring og sagde i den forbindelse: "Måske er det ikke helt nok med bare at købe et nyt system".

Opgaven:

- Lav gevinstdiagrammet for projektet "Optimeret digital indrejse og service"
- Gevinstdiagrammet laves i trin – følg instruktionerne. Bliver i hurtigt færdige, så finpuds løsningen og brug til på refleksionsspørgsmål

Lidt om casen og opgave løsningen:

- Casen indeholder ikke alle de oplysninger du/I har brug for til at løse opgaven.
- Gør jer derfor de antagelser, der er nødvendige for at løse opgaven – Det er tilladt at være kreativ – ☺
- Sørg for at få papkort op på væggen – det sætter hurtigere tanker i gang hos dine kolleger – og de kan flyttes rundt eller fjernes når I sammen bliver klogere

**Disclaimer: Selvom casen har visse lighedspunkter med et virkeligt projekt, så er casen fiktiv og enhver lighed med virkelige personer og hændelser er utilsigtede.*

CASE: OPTIMERET DIGITAL INDREJSE OG SERVICE

Baggrund

I en kommune, der ligner Københavns Kommune, ønsker de at forbedre servicen for internationale borgere. I samme ombæring ønsker de at frigøre tid fra opgaven med at behandle indrejseansøgninger, så der i stedet kan bruges tid på rådgivning til virksomheder, der ønsker at rekruttere udenlandsk arbejdskraft.

Den praktiske del af opgaven med at give en bedre service til internationale borgere forventes at ske gennem en sammenhængende og mere digitaliseret indrejseproces for internationale borgere. Det vil betyde, at sagsbehandlere, der arbejder med indrejseansøgninger, kommer til at bruge 90 minutter mindre pr. ansøgning om indrejse. Med 250 sagsbehandlere, der i gennemsnit behandler 200 ansøgninger vedr. indrejse om året, så løber det op. Områdechefen for kommunens internationale kontorer glæder sig. Til lokale medier udtaler hun: *"Med den nye digitale indrejseproces kan vi frigøre så meget tid, at vi opretter et helt nyt kontor, hvor tidligere sagsbehandlere nu bliver rekrutteringsrådgivere. De kommer til at hjælpe tusindvis af dygtige udenlandske medarbejdere i arbejde hos kommunens virksomheder"*. Lederen af kommunens skatteopkrævningskontor glæder sig også: *"Den digitale indrejseproces bliver guld værd"* udtaler hun.

Selvom der er en generel forventning om at udenlandske arbejdssøgere kommer til at spare tid og frustration, samt at kommunens virksomheder kommer til at spare tid og tjene flere penge, så er der også enkelte bekymringer. Kommunens travle it-supportere forventer, at der bliver en permanent stigning i servicekald fra 50 til 250 om måneden. *"Vi bliver nødt til at gøre noget for at kunne håndtere en højere efterspørgsel efter service i et nyt system, ingen kender,"* sagde it-supporterchefen på et internt møde. Dertil har nogle af sagsbehandlerne stillet spørgsmål som f.eks.: *"Hvad vil det sige at være rekrutteringsrådgiver?"*

En af projektets første antagelser var, at vi kan gøre alting selvforklarende for de internationale borgere, virksomhederne, sagsbehandlere, de nye rekrutteringsrådgivere og it-supporterne. Den bliver der nu flere steder stillet spørgsmålstejn ved. En erfaren projektleder blev bedt om at give lidt sparring og sagde i den forbindelse: *"Måske er det ikke helt nok med bare at købe et nyt system"*.

Opgaven:

- Lav gevinstdiagrammet for projektet "Optimeret digital indrejse og service"
- Gevinstdiagrammet laves i trin – følg instruktionerne. Bliver I hurtigt færdige, så finpuds løsningen og brug tid på refleksionsspørgsmål

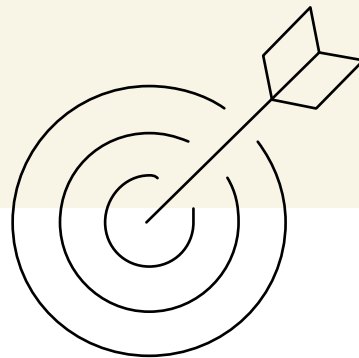
Lidt om casen og opgaveløsningen:

- Casen indeholder ikke alle de oplysninger du/I har brug for til at løse opgaven.
- Gør jer derfor de antagelser, der er nødvendige for at løse opgaven – det er tilladt at være kreativ – 😊
- Sørg for at få papkort op på væggen – det sætter hurtigere tanker i gang hos dine kolleger – og de kan flyttes rund eller fjernes, når I sammen bliver klogere

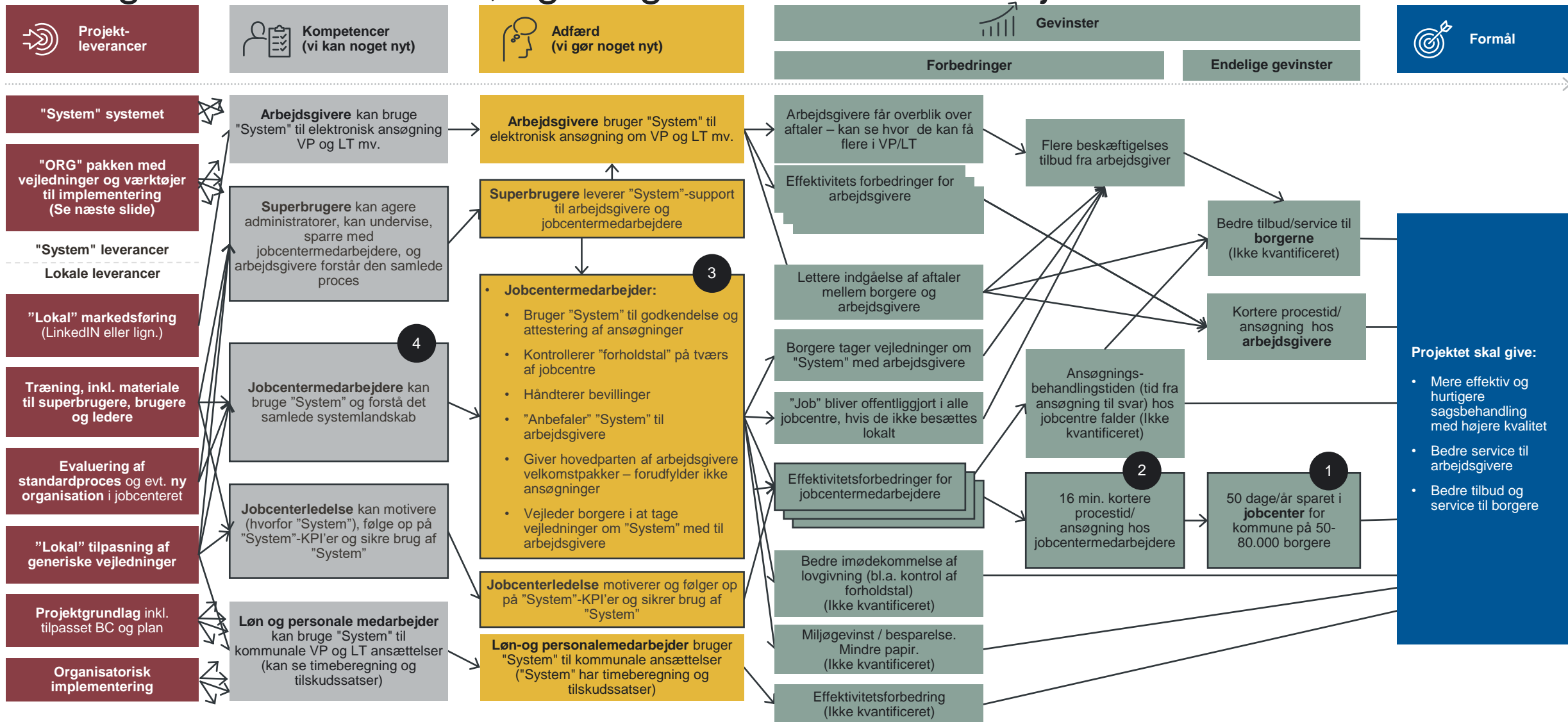
FORMÅL

1. Hvad er kandidater til projektets formål?

2. Generelt - Kan udviklingen af et IT system være et formål?

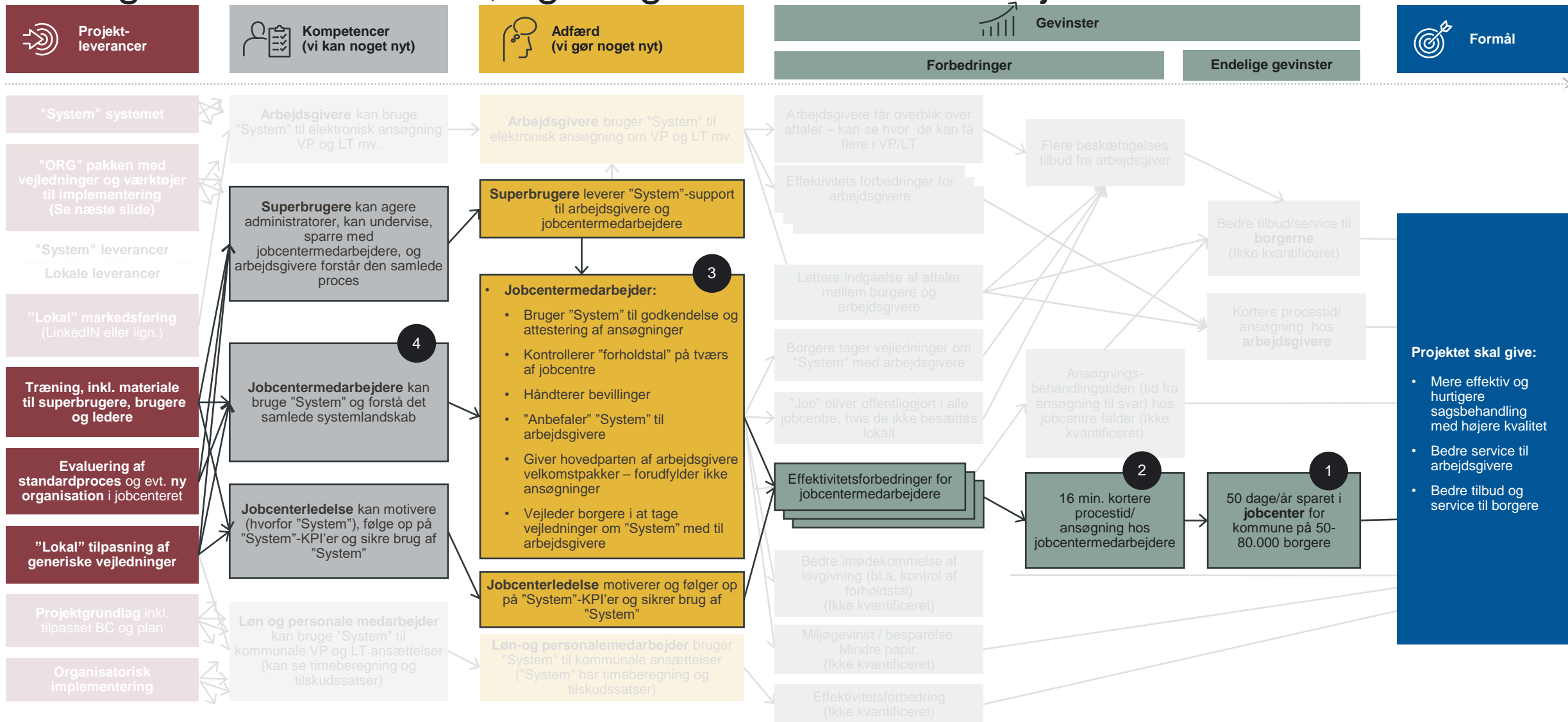


Det færdige gevinstdiagram – roller og leverancer er slået sammen for at give bedre overblik, og tidlige indikatorer er tilføjet



● Jobcenterets KPI'er □ De sorte rammer markerer de mest centrale dele af diagrammet for jobcenterets gevinstrealisering

Det færdige gevinstdiagram – roller og leverancer er slået sammen for at give bedre overblik, og tidlige indikatorer er tilføjet



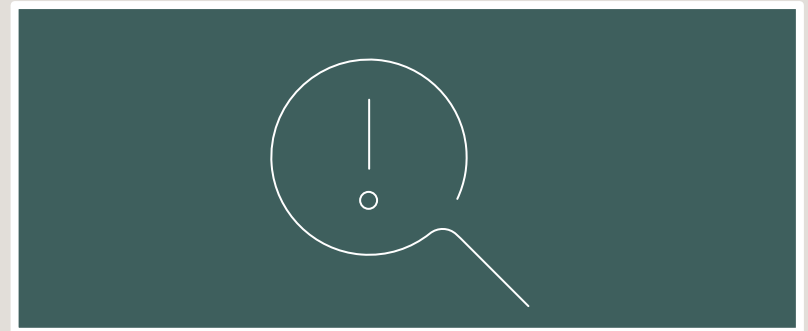
● Jobcenterets KPI'er
 □ De sorte rammer markerer de mest centrale dele af diagrammet for jobcenterets gevinstrealisering

GEVINSTER

- Klarlæg årsag og effekt.
- Nedbryd gevinsterne, indtil de kan kobles til en medarbejdergruppe.
- Endelige gevinster er en kvantificering af et formål.
- Forbedringer er et resultat af ny adfærd, der skaber en forbedring, fx hurtigere procesgennemløbstid eller flere kunder.
- Skitsér nedbrydningen af gevinster inden workshopen – så er du godt forberedt.

Overvej:

1. *Hvor ofte er gevinsterne på KK's projekter målbare?*
2. *Hvorfor er det så ofte/sjældent?*

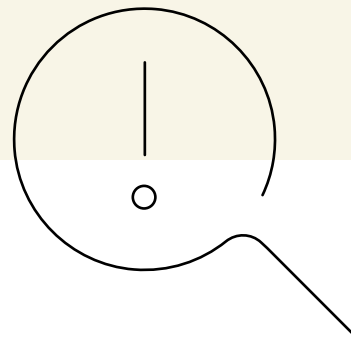


**Gevinster skrivers på
GRØNNE papkort**

GEVINSTER

1. Hvor ofte er gevinsterne på KK's projekter målbare?

2. Hvorfor er det så ofte/sjældent?



**PAUSE
15 MIN**



LEVERANCER

Opdel leverancerne i:

- Tekniske leverancer
- Træningsleverancer
- Forandringsleverancer

Husk at spørge dig selv: Har vi brug for dem alle?

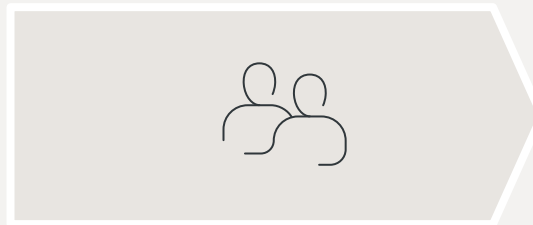


Projektleverancer skrives på RØDE papkort

KOMPETENCER

Brug formen ”*rollen kan ...*”, efterfulgt af kompetencer.

Lav en liste med de vigtigste nye kompetencer for hver medarbejdergruppe.

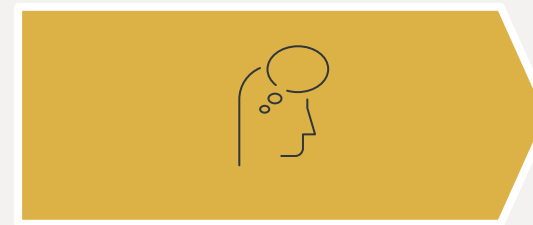


Nye kompetencer skrives på GRÅ papkort

ADFÆRD

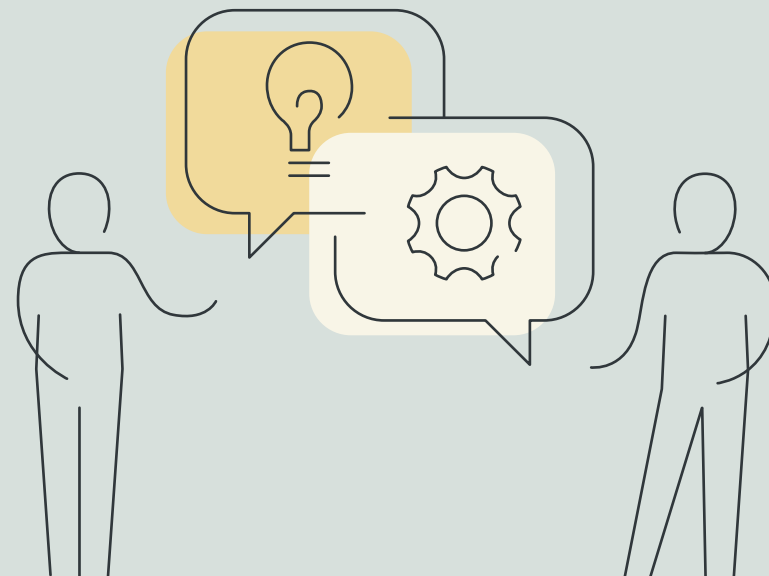
Brug formen ”*rollen gør/anvender...*”, efterfulgt af adfærden.

Vær så specifik som muligt. Angiv forandringen i t-shirt-størrelser: S, M, L eller XL.



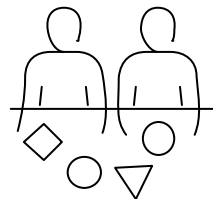
Ny adfærd skrives på GULE papkort

LAV GEVINSTDIAGRAMMET FÆRDIGT



LEVERANCER – KOMPETENCER - ADFÆRD

1. Hvad kan I gøre for at få gjort det helt færdigt?
2. Hvor meget koster tekniske leverancer ift. trænings- og forandringsleverancer i casen / generelt i jeres projekter?



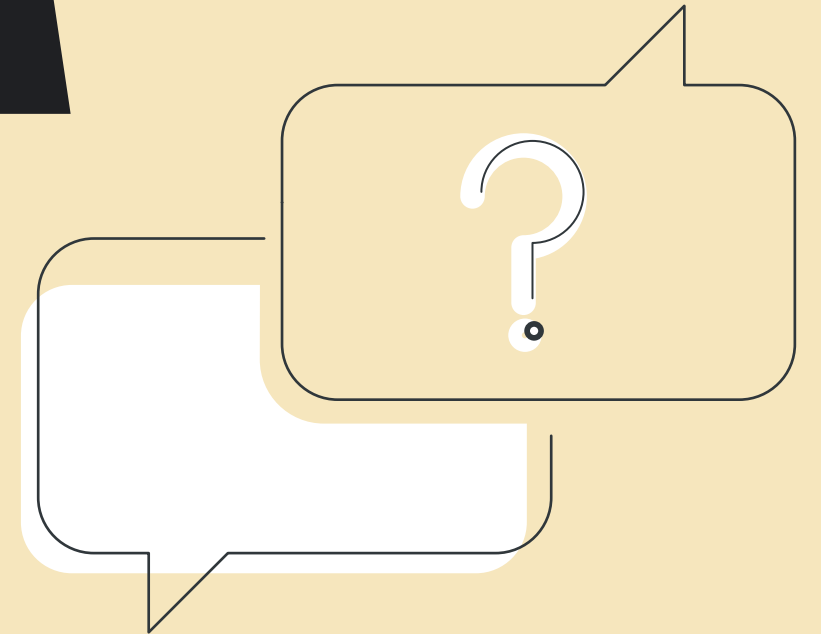
REFLEKSION 2&2

Hvad vil det betyde for København Kommunes projekter, hvis de alle blev startet med et gevinstdiagram?

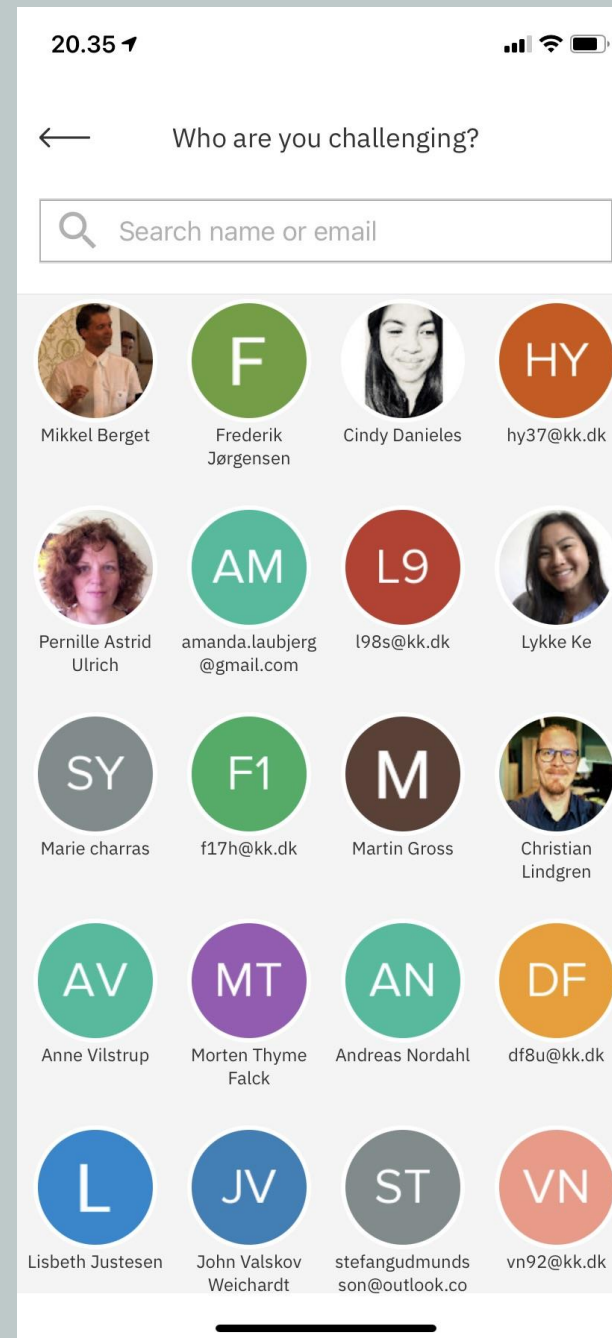
MENTIMETER



Q&A



VINDER AF RUNDE 1 AF GEVINSTREALISERINGS SPILLET ER....

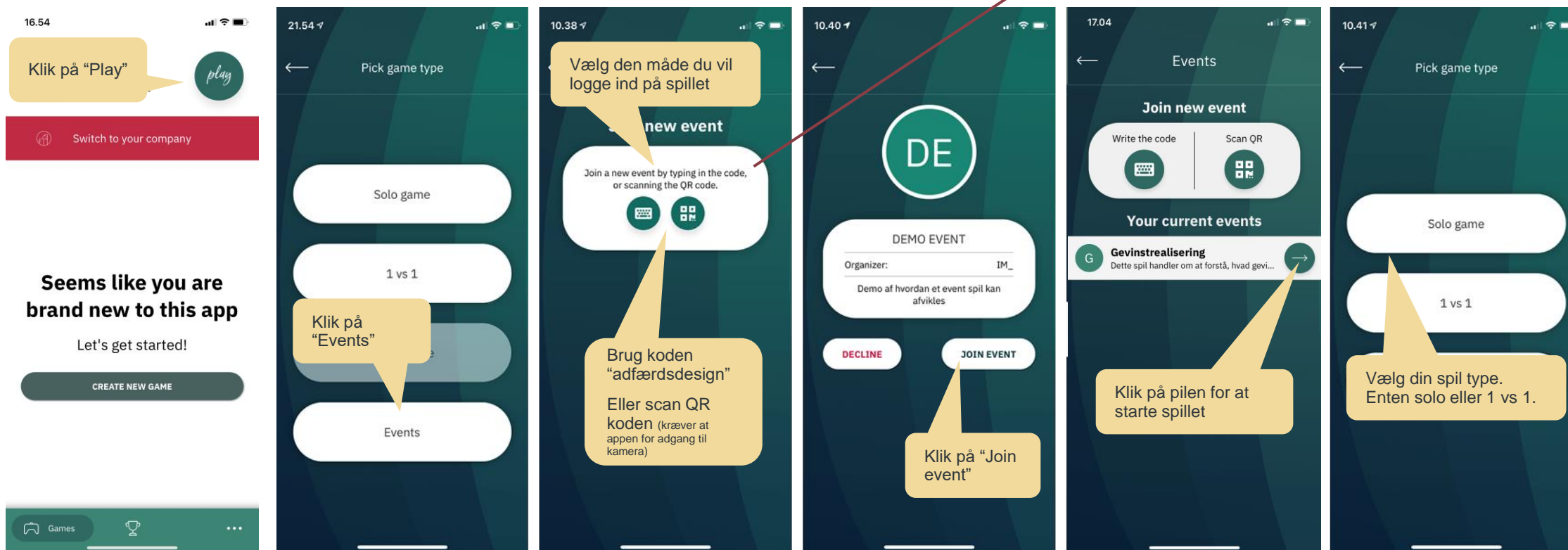
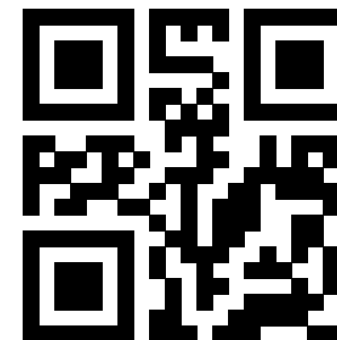


Gevinstrealiseringsspillet RUNDE 2 – Sådan får du adgang:

Ny version

IM

1. Start med at downloade ComPLAYance appen
2. Log in på appen – vælg den mulighed som passer dig bedst
3. Følg nedenstående guide (fra venstre mod højre)



TAK FOR I DAG!



Rasmus Rytter



Ida Nørgaard



Lasse Hornemann



Helena Bograd

CASE: OPTIMERET DIGITAL INDREJSE OG SERVICE

Baggrund

I en kommune, der ligner Københavns Kommune, ønsker de at forbedre servicen for internationale borgere. I samme ombæring ønsker de at frigøre tid fra opgaven med at behandle indrejseansøgninger, så der i stedet kan bruges tid på rådgivning til virksomheder, der ønsker at rekruttere udenlandsk arbejdskraft.

Den praktiske del af opgaven med at give en bedre service til internationale borgere forventes at ske gennem en sammenhængende og mere digitaliseret indrejseproces for internationale borgere. Det vil betyde, at sagsbehandlere, der arbejder med indrejseansøgninger, kommer til at bruge 90 minutter mindre pr. ansøgning om indrejse. Med 250 sagsbehandlere, der i gennemsnit behandler 200 ansøgninger vedr. indrejse om året, så løber det op. Områdechefen for kommunens internationale kontorer glæder sig. Til lokale medier udtaler hun: *"Med den nye digitale indrejseproces kan vi frigøre så meget tid, at vi opretter et helt nyt kontor, hvor tidligere sagsbehandlere nu bliver rekrutteringsrådgivere. De kommer til at hjælpe tusindvis af dygtige udenlandske medarbejdere i arbejde hos kommunens virksomheder"*. Lederen af kommunens skatteopkrævningskontor glæder sig også: *"Den digitale indrejseproces bliver guld værd"* udtaler hun.

Selvom der er en generel forventning om at udenlandske arbejdssøgere kommer til at spare tid og frustration, samt at kommunens virksomheder kommer til at spare tid og tjene flere penge, så er der også enkelte bekymringer. Kommunens travle it-supportere forventer, at der bliver en permanent stigning i servicekald fra 50 til 250 om måneden. *"Vi bliver nødt til at gøre noget for at kunne håndtere en højere efterspørgsel efter service i et nyt system, ingen kender,"* sagde it-supporterchefen på et internt møde. Dertil har nogle af sagsbehandlerne stillet spørgsmål som f.eks.: *"Hvad vil det sige at være rekrutteringsrådgiver?"*

En af projektets første antagelser var, at vi kan gøre alting selvforklarende for de internationale borgere, virksomhederne, sagsbehandlere, de nye rekrutteringsrådgivere og it-supporterne. Den bliver der nu flere steder stillet spørgsmålstejn ved. En erfaren projektleder blev bedt om at give lidt sparring og sagde i den forbindelse: *"Måske er det ikke helt nok med bare at købe et nyt system"*.

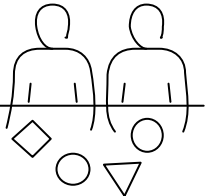


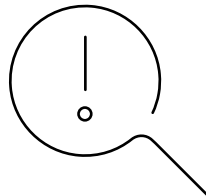
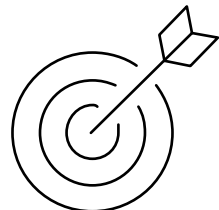
Opgaven:

- Lav gevinstdiagrammet for projektet "Optimeret digital indrejse og service"
- Gevinstdiagrammet laves i trin – følg instruktionerne. Bliver I hurtigt færdige, så finpuds løsningen og brug tid på refleksionsspørgsmål

Lidt om casen og opgaveløsningen:

- Casen indeholder ikke alle de oplysninger du/I har brug for til at løse opgaven.
- Gør jer derfor de antagelser, der er nødvendige for at løse opgaven – det er tilladt at være kreativ – 😊
- Sørg for at få papkort op på væggen – det sætter hurtigere tanker i gang hos dine kolleger – og de kan flyttes rund eller fjernes, når I sammen bliver klogere

GOD TIPS TIL GEVINSTDIAGRAMMET

LEVERANCER	KOMPETENCER	ADFÆRD	GEVINSTER	FORMÅL
<p>Opdel leverancerne i:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tekniske leverancer • Træningsleverancer • Forandringsleverancer <p>Husk at spørge dig selv: Har vi brug for dem alle?</p> 	<p>Brug formen "<i>rollen kan ...</i>", efterfulgt af kompetencer.</p> <p>Lav en liste med de vigtigste nye kompetencer for hver medarbejdergruppe.</p> 	<p>Brug formen "<i>rollen gør/anvender...</i>", efterfulgt af adfærden.</p> <p>Vær så specifik som muligt.</p> <p>Angiv forandringen i t-shirtstørrelser: S, M, L eller XL.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Klarlæg årsag og effekt. • Nedbryd gevinsterne, indtil de kan kobles til en medarbejdergruppe. • Endelige gevinster er en kvantificering af et formål. • Forbedringer er et resultat af ny adfærd, der skaber en forbedring, fx hurtigere procesgennemløbstid eller flere kunder. • Skitsér nedbrydningen af gevinster inden workshopen – så er du godt forberedt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formålet skal svare på, hvilket problem projektet skal løse • Tænk i de fire formålstyper: <ul style="list-style-type: none"> ○ Omsætning ○ Omkostning ○ Lovgivning (compliance) ○ Interessenttilfredshed • Motivér formålet, hvis muligt • Hav 1-3 formål 

Tak for Projektlederdagen 2021

Vi sender
slides



Evaluering



Fortsæt
gevinstspillet



#projektlederdagen2021



**Vi takker af
med et glas**

til kl. 17.00