[Indsæt myndighedens eget logo her]

 [Skriv dato]

Gevinstrealiseringsplan

[Skriv programmets navn]

Indhold

[1. Stamdata 1](#_Toc450566700)

[2. Strategi for gevinstrealisering 1](#_Toc450566701)

[3. Gevinstdiagram 1](#_Toc450566702)

[4. Gevinstprofiler 3](#_Toc450566703)

[4.1 Effektiviseringsgevinster 3](#_Toc450566704)

[4.2 Ikke-økonomiske 3](#_Toc450566705)

[5. Opfølgning på gevinster 4](#_Toc450566706)

[5.1 Milepælsoverblik 4](#_Toc450566707)

[5.2 Organisering, ressourcer og omkostninger 5](#_Toc450566708)

[5.3 Programeksterne afhængigheder 5](#_Toc450566709)

[6. Bilag 5](#_Toc450566710)

[7. Revisionshistorik 5](#_Toc450566711)

[8. Godkendelser 5](#_Toc450566712)

# 1. Stamdata

|  |  |
| --- | --- |
| Stamdata |  |
| Programnavn: | *[Indsæt navn]* |
| Programejer: | *[Indsæt navn]* |
| Programmets primære formål: | *[Indsæt formål – effektivisering, kvalitetsløft, lov]* |
| Udarbejdet (dato): | *[Indsæt dato]* |

***Formål:*** *Formålet med gevinstrealiseringsplanen er at udarbejde en plan for opfølgning på og måling af gevinstrealisering.*

***Hvad:*** *Gevinstrealiseringsplanen beskriver og konkretiserer hver af gevinsterne eller gevinstområderne i business casen og angiver, hvornår og hvor gevinsterne realiseres, hvem der realiserer dem, og hvordan der måles. Planen tager afsæt i programmets gevinstdiagram. Programmets styregruppeformand har sammen med forandringsejer og projekterne ansvaret for planlægning af aktiviteter i forhold til opfølgning på og måling af gevinstrealisering.*

***Hvornår:*** *Gevinstrealiseringsplanen udarbejdes i fasen præcisering af program og detaljeres ved igangsætning af hver bølge, således at det er tydeligt, hvilke gevinster der realiseres som følge af bølgen. I de første versioner af planen kan der således være tale om, at man kan udfylde informationer om de enkelte gevinstområder – og at disse først kan konkretiseres til egentlige gevinster i takt med, at bølgerne gennemløbet i programmet.*

***OBS:*** *Alt tekst i blå-kursiv er hjælpetekst, der er tiltænkt at understøtte udfyldelsen af skabelonen. Teksten skal slettes fra det endelige dokument.*

# 2. Strategi for gevinstrealisering

*Beskriv programmets overordnede strategi for gevinstrealisering og organisering af gevinstrealiseringsarbejdet. Hertil hvordan produktivitetsgevinster fx i form af sparet tidsforbrug, der ikke kan cashes/skæres i budgettet, vil blive håndteret.*

# 3. Gevinstdiagram

*I dette afsnit indsættes programmets gevinstdiagram som afsæt for gevinstrealiseringsplanen. Diagrammet angiver programmets centrale gevinster/gevinstområder, og som viser, hvordan de hver især hænger sammen med projekternes leverancer og de forandringsevner, som leveres af projekterne. I gevinstdiagrammet angives følgende kategorier, som det fremgår af figur 1 nedenfor.*



*Forandringskæden fra leverance til gevinst markeres med hver sin farve, så det er let at adskille hvert forandringselement.*

*Hvis gevinsterne eller gevinstområderne ikke kan vises i ét diagram, udarbejdes og indsættes alle diagrammerne i ledelsesproduktet.*

*Nedenfor er indsat et eksempel på et udfyldt gevinstdiagram til inspiration, og efterfølgende er gevinstdiagrammets begreber kort forklaret.*



***Målsætninger*** *udtrykker de overordnede forretningsmål med at gennemføre programmet og skal hænge sammen med virksomhedens strategiske mål.*

***Gevinster eller gevinstområder*** *er de målbare resultater, der kommer ud af at have gennemført programmet og forandringen.*

*Statens business case-model opdeler gevinster i fire typer. Budgetmæssige, produktivitetsmæssige, samfundsøkonomiske og ikke-økonomiske gevinster (kvalitetsløftgevinster). For de tre første gælder, at de optræder i business casen og er gjort målbare i monetære enheder. Kvalitetsløftgevinster er målbare, men vil ofte være i andre enheder f.eks. en tilfredshedsskala, anvendelsesskala, etc.*

*Budgetmæssige og produktivitetsgevinster kan indbudgetteres og henføres til en specifik, offentlig konto. Gevinsterne kan, når de høstes, enten være ”cashable” – dvs. det er muligt at skære dem væk fra budgettet og anvende dem på andre tværgående prioriteringer. Disse angives som budgetmæssige. Alternativt kan gevinsterne forblive i den enkelte myndighed og f.eks. anvendes til at gøre kvaliteten bedre, øge sagsbehandlingsflowet, ændrede eller øgede arbejdsopgaver til den enkelte. Disse gevinster betegnes produktivitetsgevinster. Balancen mellem budgetmæssige og produktivitetsmæssige gevinster er et spørgsmål om gevinstrealiseringsstrategien og planlægningen af høsten af de pågældende gevinster.*

*Samfundsøkonomiske gevinster er gevinster, som trods, at de er økonomiske, ikke har en direkte effekt på en myndigheds budget, såsom økonomiske gevinster for erhvervslivet eller borgere.*

*Ikke-økonomiske gevinster forbedrer ikke-økonomiske parametre, såsom tilfredshed, eller øget anvendelsesgrad af en bestemt ydelse.*

*Gevinster kan også være negative. Det er resultater af programmet, som har en negativ økonomisk effekt og/eller en mindre tilfredshed. Eventuelle negative gevinster skal også fremgå i gevinstdiagrammet.*

***Resultater*** *er de forandringer, som kommer ud af programmet. Det er den nye tilstand, som organisationen befinder sig i efter at have gennemført programmet og forandringen.*

***Forandringsevner*** er summen af projektleverancer herunder gennemførte organisatoriske forandringsinitiativer, der tilsammen kan skabe de forventede resultater.

Hvis der skal gennemføres organisatoriske forandringer i linjen udenfor programmets projekter, skal disse også beskrives.

***Leverancer*** er de ”produkter”, som kommer ud af projekterne.

I store programmer kan der være behov for at udarbejde flere gevinstdiagrammer, så diagrammet ikke bliver for uoverskueligt. Er det tilfældet, indsættes alle diagrammerne.

# 4. Gevinstprofiler

*I dette afsnit beskrives de konkrete gevinster eller gevinstområder for programmet.*

*En gevinstprofil karakteriserer hver gevinst og beskriver, hvordan den enkelte gevinst understøtter programmets målsætninger herunder, hvis der er tale om negative gevinster. Formålet med at beskrive profilen på hver gevinst er at få overblik over hver enkelt gevinst og de samlede gevinster og sikre, at gevinsterne ikke overlapper.*

*Hver enkelt gevinst eller gevinstområde fra gevinstdiagrammet i afsnit 2 indsættes i en tabel for sig. Oplysningerne i gevinstprofilerne bruges efterfølgende som input til at opbygge gevinstrealiseringsplanen. Gevinster er opdelt i to typer med hver deres skemaer – hhv. økonomiske gevinster og ikke-økonomiske gevinster.*

## 4.1 Effektiviseringsgevinster

*Angiv de enkelte økonomiske gevinster opgjort på gevinstejer efter nedenstående skabeloner. Kopier de to tabeller og udfyld dem for hver enkelt gevinst/gevinstområde.*

#### Gevinst: [*GevinstID*]

|  |
| --- |
| **Stamdata [*gevinstID*]** |
| **Gevinstejer:** | *[Indsæt navn og titel på gevinstejer]* | **Forventet 0-scenarie:** | *[Indsæt tal for 0-scenarie]* |
| **Startdato høst:** | *[Angiv dato]* | **Forventet 1-scenarie:** | *[Indsæt tal for 1-scenarie]* |
| **Slutdato høst:** | *[Angiv dato]* | **Forventet gevinst:** | *[Difference mellem 0- og 1-scenarie]* |
| **Væsentligste interessenter:** | *[Angiv gerne flere]* |
| **Væsentligste risici:** | *[Angiv risikoID]* |
| **Evt. selvstændige aktiviteter planlagt i realiseringsfasen** | *[Angiv aktiviteter til sikring af gevinsthøst i realiseringsfasen]* |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Målinger [*gevinstID*]** | **Målemetode** | **Dato for måling** | **Ansvarlig** | **Måleresultat** | **1-scenarie** | **Afvigelse** |
| **Før-måling** |  |  |  |  |  |  |
| **Opdateret før-måling** |  |  |  |  |  |  |
| **Midtvejsmåling** |  |  |  |  |  |  |
| **Slutmåling** |  |  |  |  |  |  |

## 4.2 Ikke-økonomiske

*Angiv de enkelte ikke-økonomiske gevinster opgjort på gevinstnavn. Kopier de to tabeller og udfyld dem for hver enkelt gevinst.*

#### Gevinst: [*GevinstID*]

|  |
| --- |
| **Stamdata [*gevinstID*]** |
| **Gevinstnavn:** | *[Indsæt gevinstnavn]* | **Forventet 0-scenarie:** | *[Indsæt tal for 0-scenarie, dvs. hvis projektet ikke gennemføres]* |
| **Gevinstejer:** | *[Indsæt navn eller initialer på gevinstejer]* | **Forventet 1-scenarie:** | *[Indsæt tal for 1-scenarie, dvs. hvis projektet gennemføres]* |
| **Startdato høst:** | *[Angiv dato]* | **Forventet gevinst:** | *[Difference mellem 0- og 1-scenarie]* |
| **Slutdato høst:** | *[Angiv dato]* | **Enhed:** | *[Indsæt måleenhed for gevinst]* |
| **Væsentligste interessenter:** | *[Angiv gerne flere]* |
| **Væsentligste risici:** | *[Angiv risikoID]* |
| **Evt. selvstændige aktiviteter planlagt i realiseringsfasen** | *[Angiv aktiviteter til sikring af gevinsthøst i realiseringsfasen]* |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Målinger [*gevinstID*]** | **Målemetode** | **Dato for måling** | **Ansvarlig** | **Måleresultat** | **1-scenarie** | **Afvigelse** |
| **Før-måling** |  |  |  |  |  |  |
| **Opdateret før-måling** |  |  |  |  |  |  |
| **Midtvejsmåling** |  |  |  |  |  |  |
| **Slutmåling** |  |  |  |  |  |  |

# 5. Opfølgning på gevinster

*I dette afsnit beskrives den sammenhængende plan for hele programmets gevinst-realisering. Planen skal angive:*

* *Et samlet milepælsoverblik over hvornår de enkelte forandringsevner, resultater og gevinster realiseres i forhold til programmets bølger, som er angivet i programmets overordnede bølgeplan.*
* *Et overblik over, hvordan gevinstrealiseringsarbejdet organiseres samt ressourcer og omkostninger forbundet hermed.*
* *Programeksterne afhængigheder forbundet med gevinstopfølgning og gevinstmåling.*

## 5.1 Milepælsoverblik

*På baggrund af gevinstdiagrammet giver dette afsnit et samlet overblik over, hvornår programmets forandringsevner, resultater og gevinster forventes at være leveret.* *Indsæt milepælsoverblik med milepæle for alle hovedprojektleverancer og opnåede forandringsevner og resultater med angivelse af, hvordan de relaterer sig til høsten af de enkelte gevinster eller gevinstområder. Nedenfor er indsat et eksempel i Powerpoint til inspiration.*

Tid

Gevinst a realiseret

Gevinst b realiseret

Leverance fra projekt a leveret

Slut bølge 1

Slut bølge 2

Program afsluttet

Leverance fra projekt b leveret

Leverance fra projekt c leveret

Forandringsevner og resultater opnået

Forandringsevner og resultater opnået

Gevinst c realiseret

Forandringsevner og resultater opnået

Leverance fra projekt d leveret

Leverance fra projekt e leveret

Leverance fra projekt f leveret

## 5.2 Organisering, ressourcer og omkostninger

*Dette afsnit indeholder en overordnet beskrivelse af hvordan arbejdet med opfølgning og måling af gevinster organiseres samt de nødvendige ressourcer og omkostninger. Samarbejdet, ansvarsfordeling og snitflader mellem programstyregruppe, programleder, projektets gevinstejer og de implicerede dele af myndighedens driftsorganisation beskrives. Suppler gerne med et diagram, der giver et godt overblik.*

*Beskriv også de interne og eksterne ressourcer samt afledte omkostninger – gerne skematisk opstillet. Husk at sikre sammenhæng til business casen.*

## 5.3 Programeksterne afhængigheder

*Dette afsnit skal indeholde en overordnet beskrivelse af, hvordan eksterne afhængigheder i forhold til opfølgning på og måling af gevinster håndteres. Eksterne afhængigheder kan være udefrakommende politiske, økonomiske eller organisatoriske forhold, som påvirker fx måling af gevinster. Brug gerne kortfattet, evt. skematisk opstilling, til at give et overblik.*

# 6. Bilag

*I dette afsnit angives, om der er vedlagt bilag til gevinstrealiseringsplanen samt eventuelle henvisninger til andre programdokumenter af relevans.*

# 7. Revisionshistorik

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Revisionsdato | Version | Resumé af ændringer | Ændringer markeret? | Forfatter | Revisionsdato |
|  |  |  |  |  |  |

# 8. Godkendelser

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Navn | Titel | Dato | Version |
|  |  |  |  |