

**Region
Hovedstaden**

REGION

**Rating af organisatoriske udfordringer i
forbindelse med implementering af it-systemer**

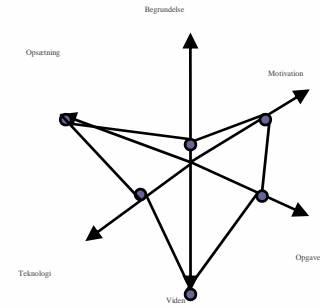
delmængde af implementeringskonceptet fra Region Hovedstaden/ v Therese Lundsgaard

Formålet

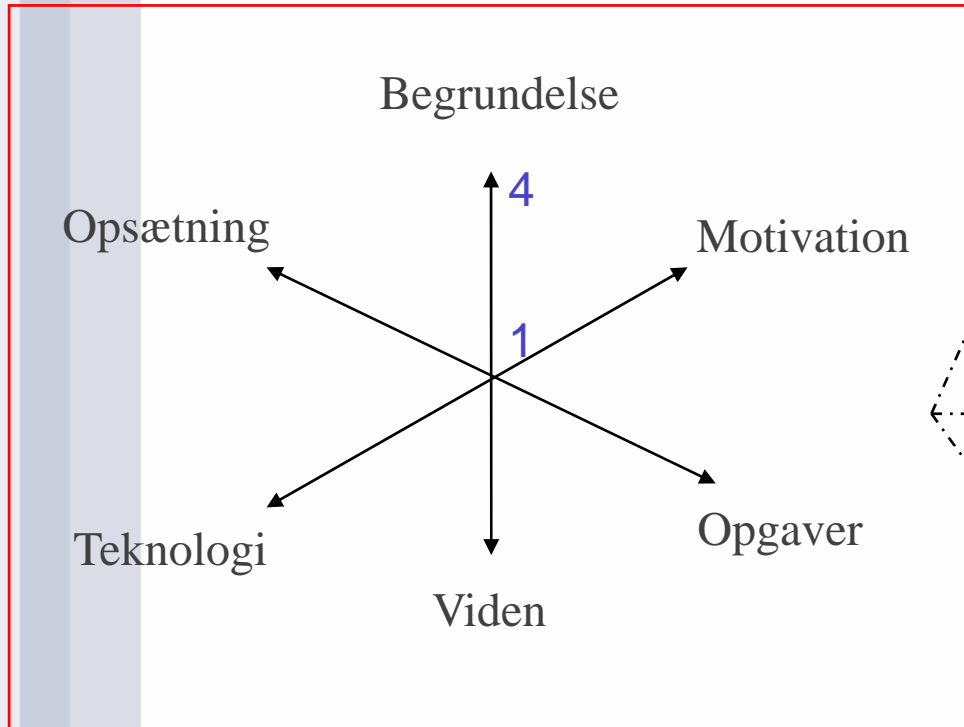
med at rate og beskrive organisationsforandringen er:

- *at synliggøre forandringens kompleksitet* og omfang overfor beslutningstagere
- *at vejlede projektlederen* i valg af metoder, teknikker og værktøjer til valg af implementeringsaktiviteter.

*En del af Region Hovedstadens
Implementeringskoncept*



Præsentation af værktøjet!



Guide til valg af teknikker og værktøjer i implementeringskonceptet

Synliggør forandringens kompleksitet ved:

- radardiagram
- kategorisering af forandringen

Input til projektets styringsdokumentation:

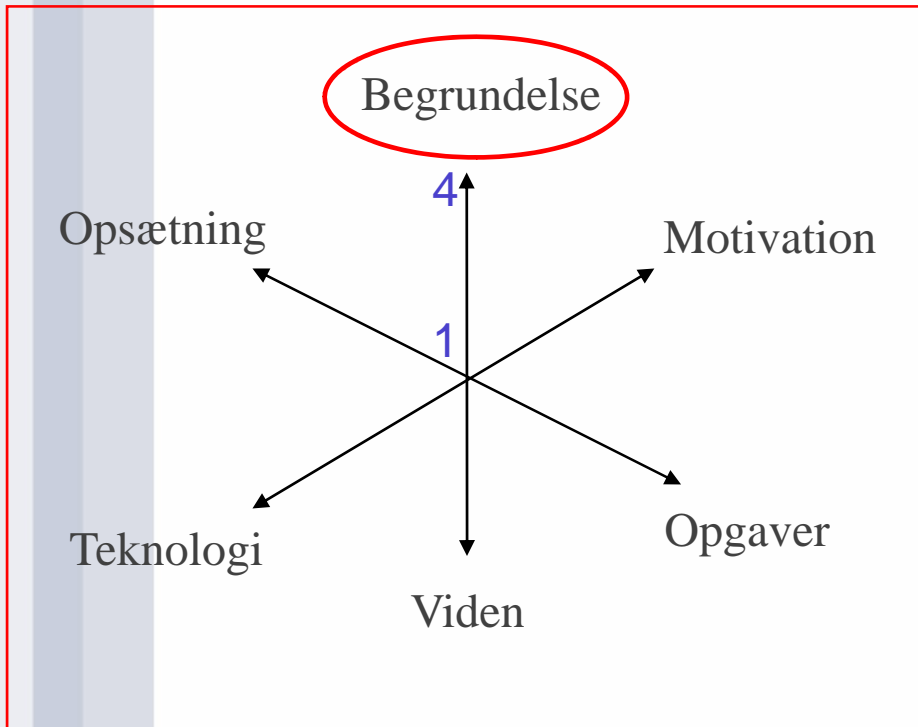
- business case
- risikoprofil
- ressourcebehov

Rating består af følgende trin:

- *Vurder*
- *Tegn*
- *Kategoriser*

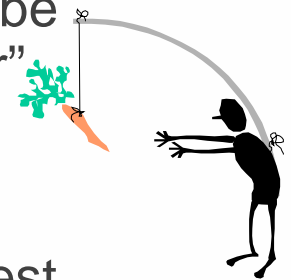
Element	Scoring: jf. Vejledning – Værktøj til beskrivelse af organisationsforandringer	Score
Begrundelse	<ol style="list-style-type: none"> 1. Det er åbenlyst, at der er behov for organisationsforandringen, fx single sign on, hvor det er tydeligt, at forandringen skaber mere effektive arbejdsgange for medarbejderne. 2. Forandringen er begrundet, men i princippet kunne der være andre og ligeså attraktive løsninger. 3. Forandringen er begrundet, men fordelene er ikke indlysende. 4. Begrundelsen for forandringen er uklart beskrevet og fx er det uvist hvem der får gevinst af forandringen, fx udskiftning af et velfungerende it-system til et fælles regionalt it-system. 	
Motivation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Høj motivation og forandringens begrundelse er bredt accepteret. 2. Målgruppen accepterer forandringens begrundelse, men er noget skeptiske. 3. Målgruppen er splittet, nogle accepterer forandringen og andre er imod. 4. Der er udbredt modstand mod forandringen. 	
Opgaver	<ol style="list-style-type: none"> 1. Forandringen er afgrænset til en enkelt perifer arbejdsgang, fx vagtplanlægning. 2. Forandringen ændrer flere perifere arbejdsgange, fx visitationsprocesserne. 3. Forandringen ændrer på en enkelt, men central arbejdsgang, fx operationsbooking. 4. Forandringen påvirker bredt organisationens centrale arbejdsgange, fx ny måde at dokumentere patientbehandlingen på. 	
Viden	<ol style="list-style-type: none"> 1. Forandringen er velbeskrevet og virksomheden har erfaringer med lignende forandringer, fx et nyt mailsystem. 2. Forandringen er velbeskrevet i andre organisationer, men der er ikke tidligere erfaringerne med forandringen i virksomheden, fx en elektronisk patient medicineringsmodul. 3. Forandringen er kun overordnet beskrevet, men der kan trækkes på erfaringer fra andre organisationer. 4. Forandringen er kun overordnet beskrevet og konkretiseres løbende i projektet, fx en tværfaglig elektronisk patientjournal. 	
Teknologi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Der er erfaringer med, at teknologien giver en optimal understøttelse af den ønskede forandring. 2. Teknologien understøtter forandringen, men den tekniske løsning er ikke optimal, fx periodiske lange svartider. 3. Teknologien understøtter kun delvist forandringen og der skal suppleres med en del manuelle procedurer. 4. Teknologien understøtter kun delvist forandringen og den tekniske løsning er ikke optimal. 	
Opsætning	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingen eller kun lidt opsætning af it-systemet. 2. Begrænset opsætning, som kan anvendes bredt i regionen 	

Begrundelse



Relevans

- Jo sværere det er for brugere at forstå begrundelsen, desto flere aktiviteter skal projektet planlægge for at skabe klarhed over "hvorfor"



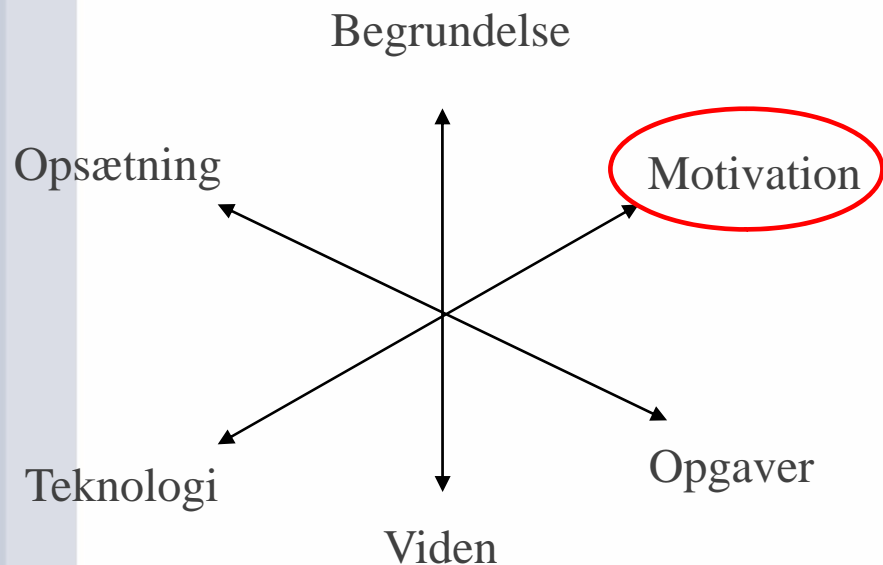
Scoring

- 1- 4, hvor 4 er den mest komplekse

Konsekvens fx

- Krav til forandringsledelse - og kommunikationsaktiviteter.
- Krav til afdække og skabe klarhed over gevinsterne
- Bliv klarere på at kommunikere projektets formål

Motivation



Relevans

- Motivation = arbejdsglæde og forandringsvillighed

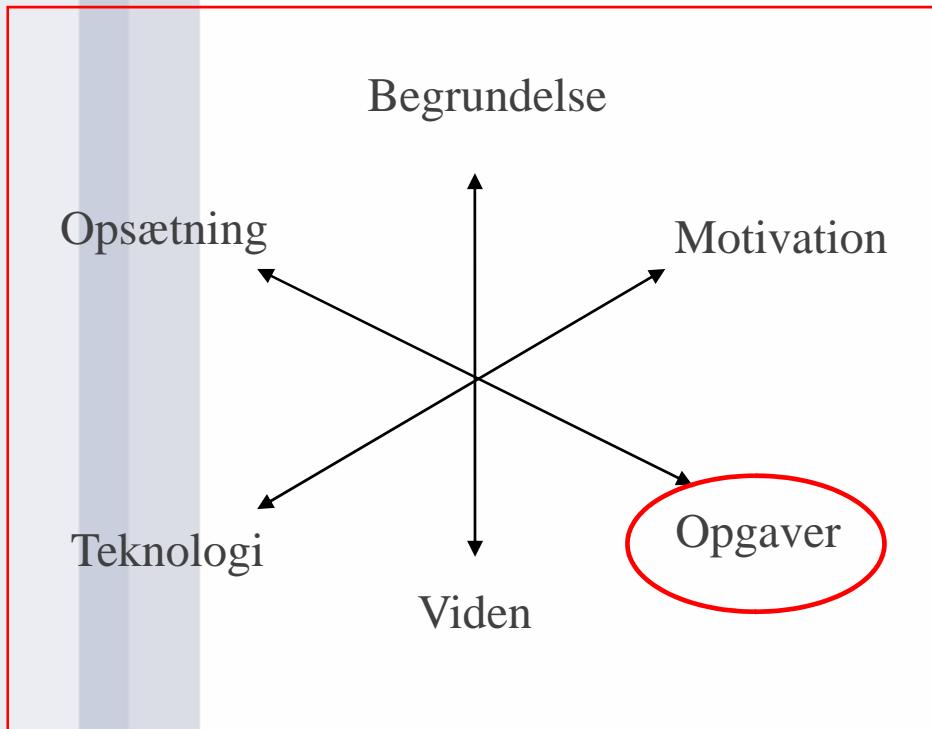
Scoring

- 1- 4 - Høj motivation og bred accept giver færre planlægningsaktiviteter og visa versa

Konsekvens fx

- Valg af forandringsledelsesstrategi
- Aktiviteter til at håndtere modstand mod forandring og fremme opbakning
- Aktiviteter for at afstemme forventninger

Opgaver



Relevans

- Jo flere opgaver der ændres, jo større fokus på forandringsledelses i forbindelse med opgaveglidning og arbejdsgange

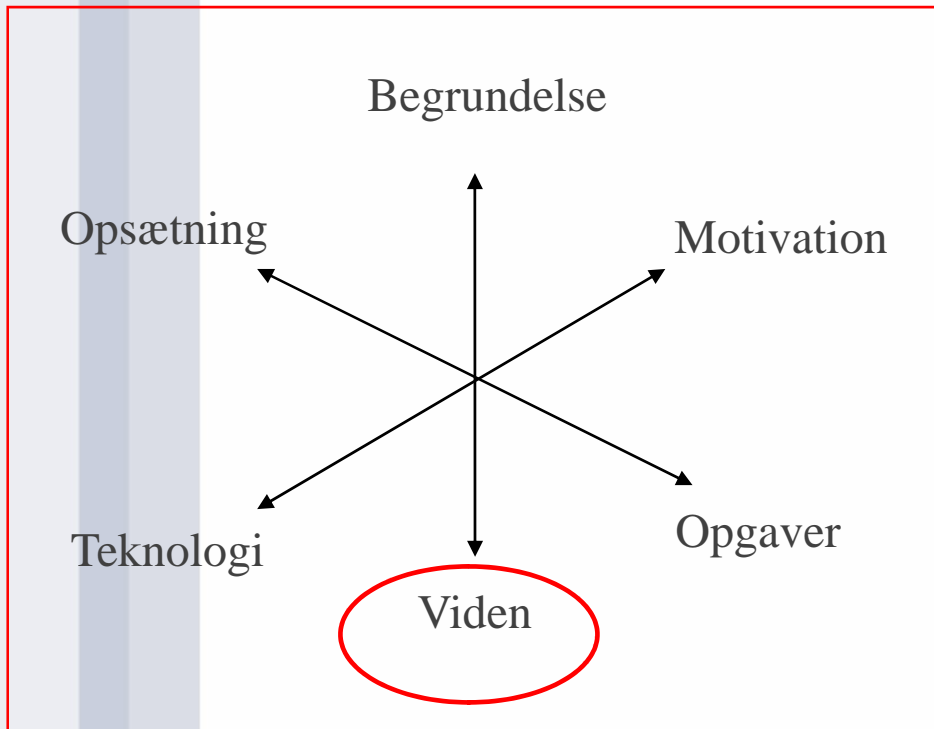
Scoring

- 1-4 hvor 1 er perifere arbejdsgange og 4 er påvirkning af arbejdsgange for mange og på tværs af organisationen

Konsekvens fx

- Giver projektet indsigt i omfanget af arbejdsgange der skal udføres
- Indsigt i om projektet skal i kontakt med faglige organisationer
- "Hvad betyder det for mig?" – aktiviteter
- Indsigt i særlige fokusområder

Viden



Relevans

- Jo mere viden der er med en given IT implementering, jo færre aktiviteter og mere genbrug

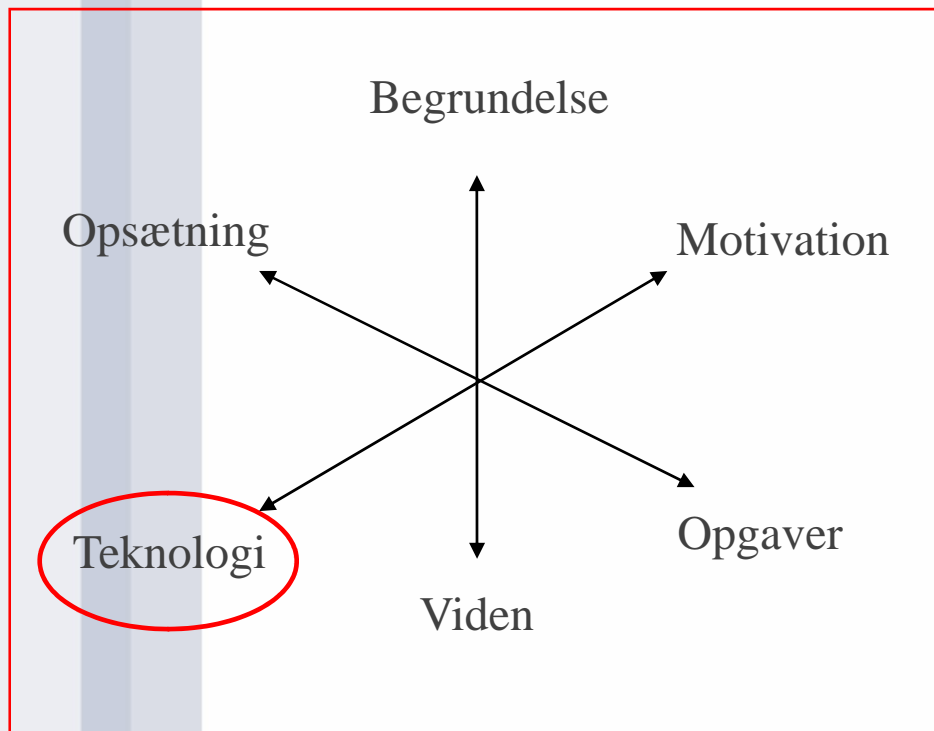
Scoring

1- 4

Konsekvens

- Bruges til planlægning af aktiviteter m.h.p løbende at opbygge viden og kompetencer om den fremtidige løsning

Teknologi



Relevans

- Understøtter IT systemet arbejdsgangene optimalt eller kun delvist?

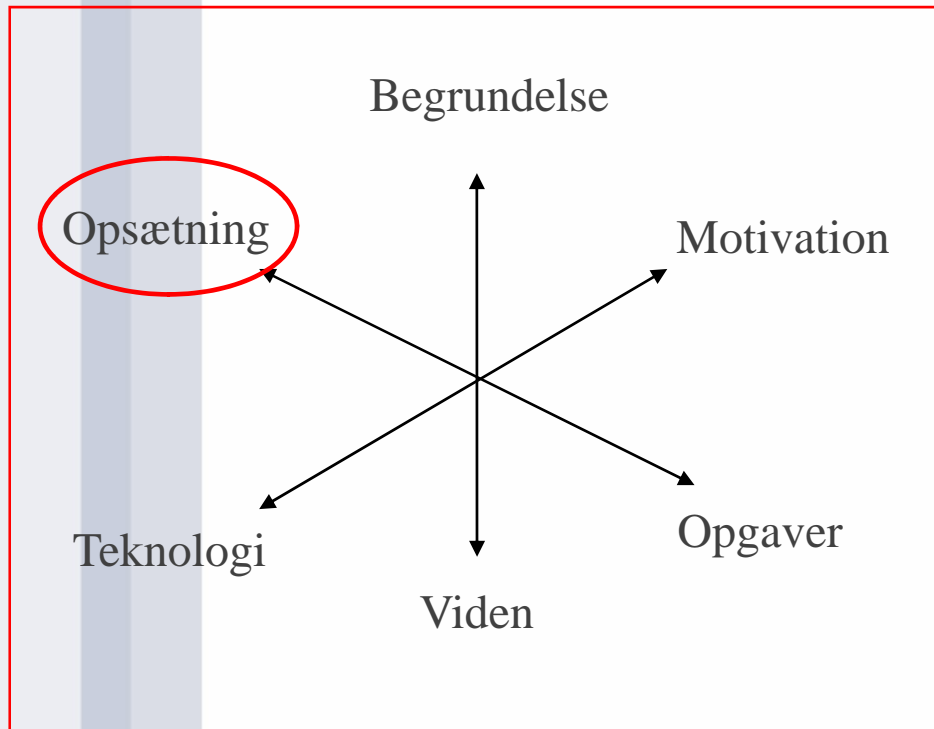
Scoring 1- 4

- ... fra at teknologien understøtter arbejdsgangsanalysen (AGA)
- til at teknologien kun delvis understøtter forretningen og at løsningen er ikke optimal

Konsekvens fx

- AGA af relaterede manuelle arbejdsgange
- udarbejdelse af og formidling af standardiserede workarounds
- simulering af arbejdsgange, inkl. manuelle procedurer i it-eksperimentariet

Opsætning



Relevans

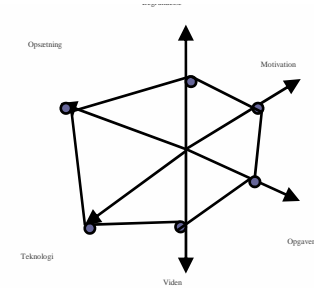
- Der bruges mange ressourcer til opsætning af it-systemer

Scoring

- fra 1 = Ingen eller kun lidt opsætning til 4 = de enkelte afdelinger har hver især en stor opsætningsopgave

Konsekvens fx

- Afklaring af standardiseret opsætning
- tid og ressourcer til opsætning af systemet
- sammenhæng mellem opsætninger og deres betydning for arbejdsgangsanalyser
- vedligeholdelse af sundhedsfaglige opsætninger



Hvad får man så ud af at score???

- En kategorisering af et forestående projekt
 - Komplex: EPM – mange interessenter
 - Semi-komplex: fx klinisk database som udbredes indenfor et enkelt speciale, men hvor der er ændringer i dokumentationspraksis
 - Simple: single sign on
- En bevidstgørelse af projektets fokusområder
- En styrket mulighed for planlægning af nødvendige aktiviteter
- Input til BC
 - Estimering af implementeringsomkostninger fx aktiviteter forud for ibrugtagning af IT system på hospitalerne, tyngden af uddannelses- og implementeringsaktiviteter

Vil du vide mere?

Mail: Therese.lundsgaard@regionh.dk