DigiDOT

DIGIDOT

Gevinststrategi

3 NOVEMBER 2026



Tittel: Gevinststrategi
Type dokument: Styringsdokument DigiDOT
Eier/virksomhet: Novari IKS
Forfatter: Siri Espedal Vold
Vedtatt av: Tannhelsekollegiet
Dato vedtatt: 03.09.2026

DigiDOT

Innhold

1 Innledning 5
1.1 Bakgrunn 5
1.2 Formål 5
1.3 Omfang og avgrensning 6
1.4 Målgruppe 6
1.5 Dokumenthierarki – sammenheng mellom styringsdokumentene 6
2 Føringer 8
2.1 Prinsipper for gevinststyring 8
2.2 Forutsetninger for gevinstrealisering 9
3 Prosjektets mål og gevinstarbeidet 11
3.1 Sammenheng mellom prosjektets mål og gevinstarbeidet 11
3.2 Sporbarhet mellom mål og gevinster 11
4 Ansvar og roller 13
4.1 Grunnleggende ansvarsprinsipp 13
4.2 Styringsgruppen 13
4.3 DigiDOT-prosjektet 14
4.4 Tannhelsekollegiet 14
4.5 Fylkeskommunene og regionale odontologiske kompetansesenter 14
4.6 Gevinsteier 14
4.7 Gevinstansvarlig 15
5 Oppfølging av gevinstarbeidet 16
5.1 Styringsverktøy for gevinstoppfølging 17
5.2 Grunnlag for oppfølging 17
5.3 Håndtering av risiko og avvik 18
5.4 Rapportering 18
5.5 Status ved prosjektslutt 19
6 Gevinstrealisering etter prosjektslutt 20

6.1 Forutsetninger før prosjektslutt 20
6.2 Overføring av ansvar 20
6.3 Oppfølging etter prosjektslutt 21

1 Innledning

Dette kapitlet beskriver bakgrunnen og konteksten for gevinststrategien, strategiens formål og avgrensning, målgruppe og forholdet til øvrige styringsdokumenter.

1.1 Bakgrunn

DigiDOT er et nasjonalt prosjekt med betydelige investeringer og høye ambisjoner for utviklingen av den offentlige tannhelsetjenesten. Prosjektet skal etablere felles nasjonale løsninger som legger til rette for bedre samhandling, høyere kvalitet, økt pasientsikkerhet og mer effektiv ressursutnyttelse.

Prosjektets verdi realiseres ikke gjennom leveransene alene. Gevinstene oppstår først når prosjektets leveranser tas i bruk og fører til varige endringer i arbeidsprosesser og arbeidsmåter. Gevinster kan være kvantitative, som frigjort tid eller reduserte kostnader, eller kvalitative, som bedre samhandling, økt pasientsikkerhet eller styrket kompetanse. Begge typer gevinster er likestilte og skal inngå i prosjektets gevinstarbeid. Gevinstrealisering forutsetter målrettet styring, systematisk oppfølging og aktiv endringsledelse gjennom hele prosjektets levetid.

Det er på denne bakgrunn utarbeidet en felles gevinststrategi for DigiDOT. Strategien skal gi en felles retning for prosjektets gevinstarbeid og sikre at gevinstene planlegges, realiseres, måles og følges opp på en enhetlig og dokumenterbar måte.

Gevinststrategien er et sentralt styringsdokument. Dokumentet beskriver hvordan prosjektet skal styre mot gevinstene prosjektet skal legge til rette for, og hvordan gevinststyringen skal følges opp på nasjonalt nivå.

1.2 Formål

Prosjektet skal ikke bare levere teknologi, men legge til rette for varige forbedringer i den offentlige tannhelsetjenesten. Gevinstarbeidet skal derfor være en integrert del av prosjektet fra planlegging til videreføring i linjeorganisasjonen.

Formålet med gevinststrategien er å etablere de overordnede rammene for gevinststyring i DigiDOT.

Dokumentet skal:

- vise sammenhengen mellom leveranser, effektmål, gevinster, indikatorer og virksomhetsmål
- etablere felles prinsipper og føringer for gevinststyring
- tydeliggjøre roller og ansvar for gevinststyring og gevinstrealisering
- beskrive hvordan gevinststyringen skal følges opp gjennom prosjektets beslutningspunkter

Gevinststrategien beskriver hvilke prinsipper og føringer som skal ligge fast gjennom hele prosjektets levetid. Den operative gevinstrealiseringsplanen beskriver hvordan disse føringene skal omsettes i praktisk gjennomføring. For hver gevinst etableres indikatorer, nullpunkt og målverdier, og det beskrives hvordan og hvor ofte det skal måles, hvilke datakilder som skal benyttes og hvem som har ansvar for oppfølgingen.

Felles indikatorer og målemetoder skal så langt som mulig gjøre det mulig å sammenligne og sammenstille resultater på tvers av fylkeskommunene.

Dokumentet skal gi styringsgruppen grunnlag for å prioritere, styre og følge opp prosjektets gevinstarbeid gjennom hele prosjektperioden. Strategien er styrende for alle aktører med ansvar for planlegging, styring, beslutning og oppfølging av gevinstarbeidet. Gevinststrategien behandles i prosjektets styringsgruppe og besluttes av Tannhelsekollegiet. Dokumentet skal legges til grunn for styring, prioritering og oppfølging av gevinstarbeidet gjennom prosjektets beslutningspunkter og revideres ved behov.

1.3 Omfang og avgrensning

Dette dokumentet beskriver den strategiske styringen av gevinstarbeidet i DigiDOT. Den omfatter prosjektets overordnede gevinstmodell, sammenhengen mellom mål og gevinster, prinsipper for gevinststyring, ansvar og styringsmekanismer.

Dokumentet beskriver ikke:

- detaljerte gevinstbeskrivelser
- gevinstregisteret i detalj
- lokale prioriteringer og tiltak
- lokale gevinstberegninger og simuleringsmodeller
- detaljerte indikatorer og målemetoder
- operativ oppfølging av gevinstrealisering i fylkeskommunene.

Dette forvaltes i gevinstregisteret og i fylkeskommunenes lokale gevinstrealiseringsplaner.

1.4 Målgruppe

Dokumentet retter seg primært mot DigiDOTs styringsgruppe og Tannhelsekollegiet. Det skal samtidig gi et felles grunnlag for prosjektledelsen, fylkeskommunene, gevinsteiere og gevinstansvarlige.

1.5 Dokumenthierarki – sammenheng mellom styringsdokumentene

Gevinstarbeidet i DigiDOT er bygget opp som en sammenhengende styringskjede, hvor hvert dokument har en tydelig rolle og funksjon. Samlet skal dokumentene sikre en helhetlig styring av gevinstarbeidet – fra prosjektets overordnede mål til dokumentasjon av realiserte gevinster.

Dokumenthierarkiet viser sammenhengen mellom styringsdokumentene. Organisering av gevinstarbeidet, roller, ansvar og rapporteringslinjer er beskrevet i kapittel 4 og 5.



Figur 1 Dokumenthierarki

2 Føringer

De strategiske føringene beskriver de overordnede styringssignalene for DigiDOTs gevinstarbeid. De skal legges til grunn for prosjektledelsens planlegging, prioriteringer, gjennomføring og oppfølging av gevinstarbeidet gjennom hele prosjektets levetid.

Føringene skal sikre en felles retning for gevinstarbeidet og bidra til at gevinstrealiseringen understøtter prosjektets virksomhets- og effektmål. Samtidig skal de gi prosjektledelsen et tydelig grunnlag for å omsette strategien til konkrete aktiviteter, planer og beslutninger.

Prosjektets leveranser skaper først verdi når de tas i bruk og fører til varige endringer i arbeidsprosesser og arbeidsformer. Gevinstarbeidet skal derfor planlegges og gjennomføres i tett sammenheng med implementering, endringsledelse og kompetanseutvikling gjennom hele prosjektets levetid.

2.1 Prinsipper for gevinststyring

Forankring i prosjektets mål

Gevinster skal kunne knyttes til vedtatte effektmål og virksomhetsmål. Dette skal sikre at gevinstarbeidet understøtter prosjektets overordnede mål og bidrar til realisering av de ønskede effektene. Sammenhengen mellom virksomhetsmål, effektmål, prosjektleveranser, gevinster og indikatorer skal være dokumentert og sporbar.

Prioritering av gevinster

Prosjektet skal prioritere gevinster, funksjonalitet og tiltak ut fra forventet verdi og sannsynligheten for at de kan realiseres. Målet er størst mulig samlet verdiskaping for den offentlige tannhelsetjenesten. Prioritering av prosjektets leveranser og videreutvikling skal baseres på forventet gevinstrealisering og bidra til å understøtte prosjektets virksomhetsmål og effektmål.

Gevinster varierer i omfang og tidsperspektiv. Delgevinster er forbedringer som kan realiseres tidlig i innføringsprosessen. De gir ansatte rask og håndgripelig nytte og bygger motivasjon for videre endringsarbeid. Kjernegevinster er de langsiktige effektene prosjektet primært skal realisere, og som krever at leveransene er fullt ut tatt i bruk og at arbeidsprosesser er varig endret. En bevisst strategi for å synliggjøre delgevinster underveis er derfor en viktig forutsetning for å nå de større kjernegevinstene på sikt.

Måling og gevinstoppfølging

Prosjektet skal etablere felles måleindikatorer (KPI-er), datagrunnlag og målemetoder som gjør det mulig å dokumentere om gevinstene realiseres og hvilken verdi prosjektet skaper. Gevinstoppfølgingen skal legge til rette for at resultater kan sammenlignes og sammenstilles på tvers av fylkeskommunene, slik at prosjektets samlede nasjonale gevinstrealisering kan dokumenteres.

Nasjonale rammer – lokal gevinstrealisering

Prosjektet etablerer felles nasjonale rammer, metodikk og styringsprinsipper for gevinstarbeidet. Fylkeskommunene skal realisere gevinstene gjennom lokal implementering og tilpasning innenfor de nasjonale rammene. Dette skal sikre en enhetlig tilnærming til gevinstarbeidet, samtidig som det tas hensyn til lokale behov og forutsetninger.

Lokal styringsmodell for gevinstoppfølging

For å sikre varig og strukturert oppfølging av gevinster etter prosjektslutt skal prosjektet utarbeide og legge frem forslag til modell for lokal styring og oppfølging av gevinster i fylkeskommunene.

Styringsmodellen skal sikre tydelig ledelsesforankring, nødvendig faglig bredde og koordinering med nasjonalt nivå. For å sikre en ryddig overføring av ansvar og oppgaver legges det opp til overlapp mellom prosjektorganiseringen og den lokale styringsmodellen, slik at lokal styringsgruppe er etablert og operativ før prosjektet avsluttes.

Anbefalinger av konkrete sammensetningen og organiseringen av lokal styringsmodell, beskrives i prosjektets operative planverk.

Nasjonal synliggjøring av gevinster

Gevinstarbeidet skal legge til rette for at lokale gevinster kan sammenstilles og synliggjøres på nasjonalt nivå. Dette skal gi prosjektet et samlet bilde av gevinstpotensial, gevinstrealisering og verdiskaping på tvers av fylkeskommunene.

Felles arbeidsprosesser som grunnlag for gevinstrealiseringen

Prosjektets leveranser skal understøtte standardiserte arbeidsprosesser på tvers av fylkeskommunene. Standardisering skal være hovedregelen, mens lokale tilpasninger skal begrunnes og ikke svekke nasjonale gevinster, samhandling eller videre utvikling.

2.2 Forutsetninger for gevinstrealisering

Prosjektets leveranser skaper ikke gevinster i seg selv. Gevinstene oppstår først når leveransene tas i bruk, arbeidsprosesser endres og nye arbeidsformer forankres i fylkeskommunenes daglige drift.

Vellykket gevinstrealisering forutsetter derfor:

- tydelig ledelsesforankring i fylkeskommunene
- tilstrekkelig kapasitet og kompetanse til lokalt endringsarbeid
- prioritering av gevinstarbeid i linjeorganisasjonen
- dokumenterte nullpunkter og relevante indikatorer
- systematisk oppfølging over tid
- at vi følger med på, rapporterer og deler resultatene – for eksempel via et digitalt oversiktspanel
- rapportere og overvåke gevinster, for eksempel via dashboardløsninger
- at gevinster og endringer inngår i ordinær virksomhetsstyring.

Dette innebærer at gevinstrealisering må planlegges før leveransene tas i bruk, følges opp under innføring og videreføres etter at prosjektets leveranser er overført til drift og forvaltning.

3 Prosjektets mål og gevinstarbeidet

3.1 Sammenheng mellom prosjektets mål og gevinstarbeidet

Prosjektets virksomhetsmål beskriver hvilken langsiktig verdi DigiDOT skal skape for den offentlige tannhelsetjenesten. Effektmålene beskriver hvilke effekter prosjektet skal oppnå gjennom prosjektets leveranser. Leveransene legger grunnlaget for nye og standardiserte arbeidsprosesser. Først når leveransene tas i bruk og fører til varige endringer i arbeidsprosessene, kan gevinstene realiseres.

Gevinstarbeidet skal sikre at denne verdikjeden planlegges, følges opp og dokumenteres gjennom hele prosjektets levetid.

Prosjektets verdikjede for gevinstarbeidet illustreres slik:



Figur 2 Gevinstverdikjeden.

3.2 Sporbarhet mellom mål og gevinster

For å sikre en helhetlig og dokumenterbar gevinstoppfølging skal det være full sporbarhet gjennom hele styringskjeden.

Dette innebærer at:

- alle prioriterte gevinster skal kunne spores tilbake til ett eller flere effektmål i prosjektets styringsdokument
- alle prioriterte gevinster skal være knyttet til én eller flere av prosjektets hovedleveranser

- alle prioriterte gevinster skal beskrive hvilke endringer i arbeidsprosesser som må gjennomføres for at gevinsten skal kunne realiseres
- alle prioriterte gevinster skal ha definerte måleindikatorer (KPI-er) og etablerte målemetoder
- indikatorene skal gjøre det mulig å dokumentere om gevinstene realiseres og i hvilken grad prosjektet bidrar til å nå virksomhets- og effektmålene
- resultatene fra målingene skal danne grunnlag for systematisk gevinstoppfølging, rapportering og styring.

Den fullstendige sporbarheten mellom virksomhetsmål, effektmål, prosjektets hovedleveranser, gevinster, indikatorer og målemetoder er dokumentert i prosjektets gevinstregister.

Prosjektets gevinster anses først som realisert når de kan dokumenteres gjennom definerte indikatorer og systematiske målinger.

For å sikre at gevinstarbeidet gjennomføres i tråd med den beskrevne verdikjeden, er det nødvendig med en tydelig fordeling av ansvar og roller.

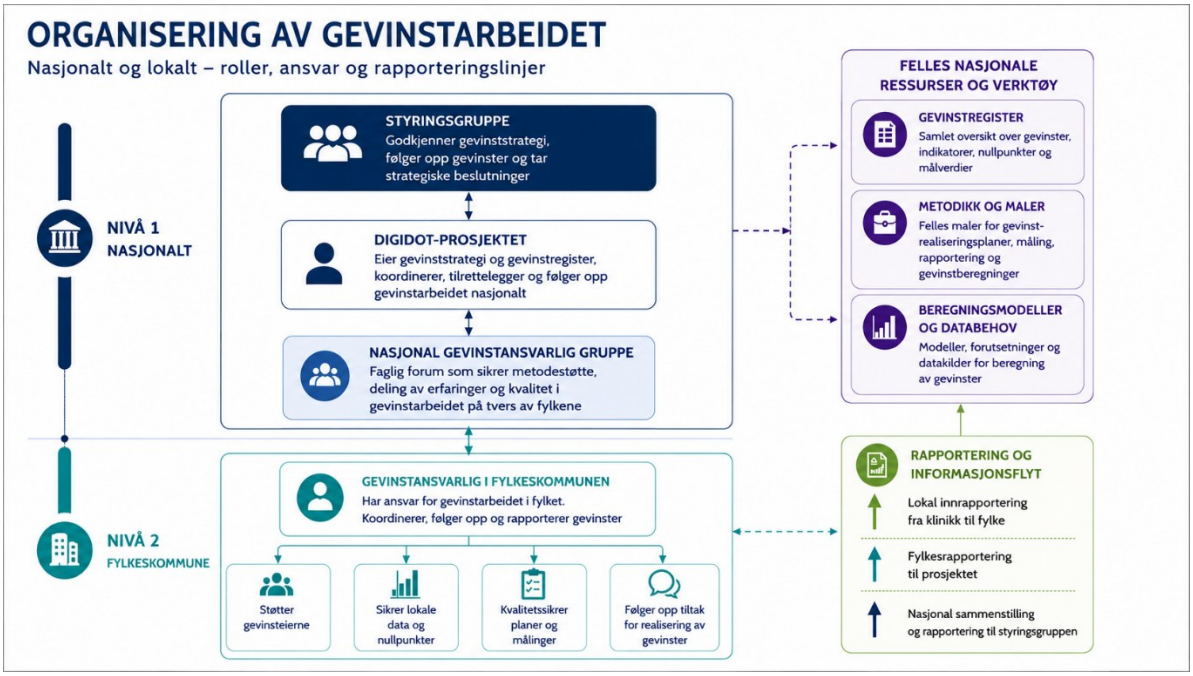
4 Ansvar og roller

4.1 Grunnleggende ansvarsprinsipp

Prosjektet bygger på prinsippet om at de nasjonale forutsetningene for gevinstrealisering etableres gjennom prosjektet, mens gevinstene realiseres og forvaltes i fylkeskommunenes virksomheter. Prosjektets ansvar er å utvikle felles leveranser, etablere nasjonale rammer og legge til rette for gevinstrealisering. Ansvaret for å realisere gevinstene ligger hos den enkelte fylkeskommune.

Tydelig rolle- og ansvarsfordeling er en forutsetning for å sikre helhetlig styring, lokal forankring og dokumenterbar gevinstrealisering. Ansvarsfordelingen skal bidra til et godt samspill mellom nasjonal koordinering og lokal gjennomføring.

Den overordnede organiseringen av gevinstarbeidet er illustrert i figur 3.



Figur 3 Organisering av gevinstarbeidet.

4.2 Styringsgruppen

Styringsgruppen har det overordnede ansvaret for styringen av prosjektets gevinstarbeid. Gjennom oppfølging av prosjektets gevinstutvikling skal styringsgruppen sikre at gevinstarbeidet understøtter prosjektets virksomhets- og effektmål.

Styringsgruppen skal påse at gevinstarbeidet er en integrert del av prosjektstyringen, følge utviklingen i gevinstarbeidet og legge gevinstperspektivet til grunn ved strategiske beslutninger og prioriteringer.

4.3 DigiDOT-prosjektet

DigiDOT-prosjektet har ansvar for å etablere og videreutvikle de nasjonale rammene for gevinstarbeidet. Prosjektet skal legge til rette for en helhetlig og enhetlig tilnærming til gevinstrealisering gjennom felles metodikk, verktøy og styringsmekanismer.

Prosjektet skal støtte fylkeskommunene i gevinstarbeidet og koordinere den nasjonale oppfølgingen. Prosjektet har imidlertid ikke ansvar for å realisere gevinstene i den enkelte fylkeskommune.

En nasjonal gruppe for gevinstansvarlige er etablert som en del av prosjektorganiseringen. Gruppen består av de gevinstansvarlige fra fylkeskommunene og regionale odontologiske kompetansesenter. Gruppen fungerer som et kollektivt faglig organ og bidrar til nasjonal koordinering, erfaringsdeling og kvalitetssikring av gevinstarbeidet på tvers av fylkeskommunene og kompetansesentra. Prosjektet leder og fasiliterer gruppen, og benytter den som et rådgivende organ og støtte i utviklingen av felles metodikk, indikatorer og styringsverktøy.

4.4 Tannhelsekollegiet

Tannhelsekollegiet er ansvarlig for strategisk faglig koordinering og prioritering for den offentlige tannhelsetjenesten. Tannhelsekollegiet beslutter gevinststrategien og øvrige strategier for DigiDOT. Prosjektgruppen orienterer Tannhelsekollegiet om strategiene og legger frem beslutningsgrunnlag. Dette sikrer at gevinstarbeidet er forankret i den faglige strategiske retningen for tjenesten

4.5 Fylkeskommunene og regionale odontologiske kompetansesenter

Fylkeskommunene og regionale odontologiske kompetansesenter har ansvar for å realisere de gevinstene som DigiDOT legger til rette for gjennom prosjektets leveranser. Gevinstrealiseringen skal være en integrert del av den ordinære virksomhetsstyringen og gjennomføres i forbindelse med innføring og videre bruk av løsningene.

Fylkeskommunene og de regionale odontologiske kompetansesentra skal sikre lokal forankring, gjennomføre nødvendige organisatoriske endringer og dokumentere gevinstutviklingen i tråd med prosjektets felles modell, metodikk og rapporteringsprinsipper.

4.6 Gevinsteier

Hver fylkeskommune skal utpeke en gevinsteier med det overordnede ansvaret for gevinstrealiseringen. Gevinsteier skal sikre at gevinstene er forankret i virksomhetens mål og prioriteringer, og at gevinstrealisering inngår som en del av den ordinære virksomhetsstyringen.

Gevinsteier har ansvar for å sikre nødvendig ledelsesforankring, ressursprioritering og beslutningskraft for å oppnå de forventede gevinstene. Rollen ivaretas normalt av fylkestannlege eller tannhelsesjef.

4.7 Gevinstansvarlig

Hver fylkeskommune skal i tett samarbeid med ledelsen i tannhelsetjenesten utpeke en gevinstansvarlig med operativt ansvar for å drive og følge opp gevinstrealiseringen i sitt fylke og/eller regionale odontologiske kompetansesenter. Rollen er todelt og omfatter både et faglig bidrag inn i det nasjonale gevinstarbeidet og et operativt koordineringsansvar for gevinstrealisering i egen fylkeskommune.

Som faglig bidragsyter til DigiDOT-prosjektet deltar gevinstansvarlig i den nasjonale gruppen for gevinstansvarlige og bidrar til utvikling av felles metodikk, kvalitetssikring av gevinstbildet og erfaringsdeling på tvers av fylkeskommunene.

Som operativ koordinator i egen fylkeskommune har gevinstansvarlig ansvar for å:

- følge opp den lokale gevinstrealiseringsplanen
- koordinere gevinstoppfølgingen og være fylkeskommunens kontaktpunkt mot DigiDOT-prosjektet
- benytte seg av nasjonale føringer for rapportering, standardisering og målepunkt
- kartlegge nullpunkt og etablere dokumentasjon som synliggjør gevinster
- følge opp indikatorer og gevinstrealisering gjennom prosjektperioden og i drift
- være en pådrive for å ta ut gevinster gjennom endrede arbeidsprosesser
- identifisere barrierer og rapportere gevinststatus til prosjektledelse og linjeledelse.

Gevinstutviklingen skal dokumenteres og rapporteres på en enhetlig måte i tråd med prosjektets felles metodikk.

Rollen må ikke betraktes som en midlertidig prosjektrolle, men som en varig funksjon i linjeorganisasjonen med dedikert kapasitet og tydelig mandat i minimum to år etter prosjektavslutning.

5 Oppfølging av gevinstarbeidet

Gevinstoppfølgingen skal sikre at DigiDOT gjennom hele prosjektets levetid har et tilstrekkelig beslutningsgrunnlag for å vurdere om prosjektet utvikler seg i retning av de forventede gevinstene, og gi styringsgruppen grunnlag for å vurdere om prosjektets leveranser fortsatt legger til rette for identifiserte gevinster.

Oppfølgingen skal gi styringsgruppen innsikt i om forutsetningene for gevinstrealisering er etablert, om gevinstarbeidet utvikler seg som planlagt og om det er behov for strategiske beslutninger eller korrigerende tiltak. Strategisk gevinstoppfølging skal dermed være en integrert del av prosjektstyringen.

Gevinstoppfølgingen kan beskrives som en kontinuerlig styringssløyfe. Resultater fra måling og rapportering danner grunnlag for vurderinger, prioriteringer og eventuelle korrigerende tiltak. På denne måten understøtter gevinstoppfølgingen kontinuerlig læring, forbedring og styring gjennom hele prosjektets levetid.



Figur 3 Styringssløyfe for gevinstarbeidet

5.1 Styringsverktøy for gevinstoppfølging

Gevinstregisteret er prosjektets sentrale arbeidsdokument for gevinststyring. Registeret dokumenterer identifiserte gevinster og etablerer sporbarhet mellom virksomhetsmål, effektmål, gevinster og indikatorer. Registeret vedlikeholdes gjennom hele prosjektets levetid og oppdateres når leveranser, prioriteringer eller rammebetingelser endres.

Gevinstregisteret danner grunnlaget for nasjonal oppfølging, rapportering til styringsgruppen og fylkeskommunenes lokale gevinstrealiseringsplaner.

Hver fylkeskommune skal etablere en lokal gevinstrealiseringsplan med utgangspunkt i DigiDOTs gevinststrategi og gevinstregister. Den lokale planen beskriver hvordan fylkeskommunen skal realisere gevinstene, herunder lokale prioriteringer, tiltak, ansvar, oppfølging og rapportering. Planene skal tilpasses fylkeskommunenes organisering og modenhet, men bygge på de felles nasjonale rammene.

For å støtte fylkeskommunene i dette arbeidet utarbeider DigiDOT-prosjektet felles malverk og beregningsmodeller. Malverket gir en strukturert ramme for utarbeidelse av lokal gevinstrealiseringsplan, mens beregningsmodellene gjør det mulig for hvert fylke å legge inn egne data og nullpunktsmålinger for å vurdere hvilket gevinstpotensial som er realistisk å hente ut lokalt.

5.2 Grunnlag for oppfølging

Oppfølgingen skal bygge på prosjektets gevinstregister og de prioriterte indikatorene (KPI-ene) som er etablert for prosjektets konsoliderte gevinster. Oppfølging forutsetter relevante indikatorer og dokumenterte nullpunkter der dette er hensiktsmessig.

Et nullpunkt beskriver situasjonen før en vesentlig endring innføres og gir grunnlag for å vurdere om en gevinst faktisk er realisert over tid. Nullpunkter, indikatorer, datakilder og målefrekvens dokumenteres i gevinstregisteret og konkretiseres i fylkeskommunenes lokale gevinstrealiseringsplaner.

Gevinster er både kvantitative og kvalitative og begge gevinsttypene skal inngå i prosjektets gevinstoppfølging. Kvantitative gevinster kan normalt dokumenteres gjennom målbare indikatorer og data, mens kvalitative gevinster må vurderes ved bruk av andre egnede metoder, som faglige vurderinger, brukererfaringer eller andre kvalitative vurderingskriterier. Valg av målemetode skal tilpasses den enkelte gevinstens karakter.

Oppfølgingen skal baseres på dokumenterte målinger og vurderinger av utviklingen opp mot etablerte nullpunktverdier, forventede mål og øvrige forutsetninger for gevinstrealisering.

Gjennom prosjektets levetid skal oppfølgingen særlig gi grunnlag for å vurdere om:

- prosjektets leveranser utvikles og innføres som planlagt
- nødvendige organisatoriske og prosessmessige endringer gjennomføres
- forutsetningene for gevinstrealisering er til stede
- de første gevinstene kan dokumenteres og utviklingen er i tråd med forventningene.

5.3 Håndtering av risiko og avvik

Risiko som kan påvirke gevinstarbeidet eller redusere prosjektets gevinstpotensial skal identifiseres, vurderes og følges opp som en integrert del av prosjektstyringen.

Dersom oppfølgingen viser vesentlige avvik fra forventet utvikling eller endrede forutsetninger for gevinstrealisering, skal prosjektet analysere årsakene og vurdere nødvendige tiltak.

Styringsgruppen skal informeres om vesentlige avvik og risikoer som kan påvirke prosjektets evne til å realisere forventede gevinster, slik at nødvendige prioriteringer og beslutninger kan fattes på et informert grunnlag.

5.4 Rapportering

Rapporteringen skal gi styringsgruppen et samlet bilde av status og utvikling i prosjektets gevinstarbeid. Rapporteringen skal være faktabasert, sporbar og bygge på dokumenterte målinger og vurderinger.

Rapporteringen skal være risikobasert og stå i forhold til styringsbehovet. Den skal gi nødvendig innsikt uten å påføre fylkeskommunene unødvendig administrativ belastning.

Rapporteringen skal som minimum omfatte:

- status for prosjektets prioriterte gevinster
- utviklingen i indikatorer og tilgjengelige måleresultater
- status for etablering av forutsetninger for gevinstrealisering
- vesentlige risikoer og avvik
- anbefalte tiltak eller beslutningsbehov.

Prosjektet sammenstiller og vurderer rapportert informasjon på nasjonalt nivå og legger frem relevante analyser og vurderinger for styringsgruppen. Den operative rapporteringsprosessen, rapporteringsfrekvensen og rapporteringsformatet beskrives i prosjektets gevinstrealiseringsplan.

5.5 Status ved prosjektslutt

Ved prosjektets avslutning skal prosjektet dokumentere status for gevinstarbeidet og vurdere i hvilken grad de nødvendige forutsetningene for videre gevinstrealisering er etablert.

Sluttrapporteringen skal omfatte status for prosjektets leveranser, gevinstarbeid, indikatorer og tilgjengelige måleresultater, samt identifisere eventuelle gevinster som forventes realisert etter prosjektets avslutning.

Prosjektets sluttrapportering skal samtidig gi et grunnlag for den videre oppfølgingen av gevinstrealiseringen i linjeorganisasjonen.

6 Gevinstrealisering etter prosjektslutt

Prosjektet avsluttes ved utgangen av 2028, men mange gevinster vil først være synlige etter at løsningene er tatt i bruk i det daglige arbeidet. Gevinstarbeidet må derfor fortsette også etter at prosjektet er avsluttet.

6.1 Forutsetninger før prosjektslutt

For at gevinstarbeidet skal kunne videreføres, må følgende være etablert før prosjektet avsluttes:

- tydelig lederforankring på nasjonalt og lokalt nivå
- lokal styringsmodell for gevinstoppfølging
- klart definert ansvar for den videre gevinstoppfølgingen
- etablerte indikatorer, nullpunkt og målemetoder
- felles metodikk og rammer for gevinstarbeidet
- systematisk gevinstoppfølging som en del av ordinær virksomhetsstyring
- tilstrekkelig kompetanse og kapasitet i linjeorganisasjonen

6.2 Overføring av ansvar

Ansvaret for gevinstrealisering skal gradvis flyttes fra prosjektet til fylkeskommunene i takt med at løsningene innføres. Samtidig skal ansvaret for nasjonal forvaltning, koordinering og videreutvikling overføres til Novari IKS.

Når prosjektet avsluttes, skal ansvarsfordelingen for det videre gevinstarbeidet være tydelig etablert på to nivåer:

På lokalt nivå skal gevinsteier i den enkelte fylkeskommune ha et tydelig og etablert ansvar for den videre oppfølgingen av gevinstrealiseringen. Gevinstarbeidet skal være en naturlig del av fylkeskommunens ordinære styring og forbedringsarbeid.

For å sikre en strukturert og varig oppfølging av gevinstarbeidet lokalt skal prosjektet legge frem forslag til modell for lokal styring og oppfølging av gevinster. Modellen skal sikre tydelig ledelsesforankring, nødvendig faglig bredde og koordinering med nasjonalt nivå.

For å sikre en ryddig overføring av ansvar og oppgaver legges det opp til overlapp mellom prosjektorganiseringen og den lokale styringsmodellen, slik at lokal styringsgruppe er etablert og operativ før prosjektet avsluttes.

På nasjonalt nivå overtar Novari IKS det helhetlige ansvaret for å følge opp status på gevinstrealiseringen på tvers av fylkeskommunene. Dette innebærer ansvar for å:

- monitorere og sammenstille data om gevinstrealisering på nasjonalt nivå,
- vedlikeholde og videreutvikle det felles rammeverket for gevinstarbeidet,
- vurdere gevinstpotensial ved nyutvikling og ta hensyn til dette i sine prioriteringer.

Fylkeskommunene og den offentlige tannhelsetjenesten vil også etter prosjektslutt ha behov for faglig støtte og erfaringsdeling i det løpende gevinstarbeidet. Et aktuelt forslag er å videreføre den nasjonale gruppen for gevinstansvarlige som en permanent undergruppe under Tannhelsekollegiet, etter samme modell som øvrige undergrupper. Dette vil sikre kontinuitet i kompetanse- og erfaringsdelingen på nasjonalt nivå og legge til rette for koordinering med relevante nasjonale aktører. Endelig avklaring av denne støttefunksjonen må skje før prosjektet avsluttes. Tannhelseområdet i Novari bør også være representert i nasjonal gevinstgruppe og formidle overordnet sammenstilte data for gevinster, slik at tannhelseområdet i Novari og tannhelsetjenestene i fylkeskommunene er omforente om oppfølgingen av gevinstene. Prosjektet skal før avslutning sørge for at gevinstregister, indikatorer, målemetoder og øvrig dokumentasjon er overlevert og klar til bruk, og at Novari IKS har nødvendig grunnlag for å ivareta sitt nasjonale ansvar fra første dag etter prosjektslutt.

6.3 Oppfølging etter prosjektslutt

Etter prosjektslutt skal fylkeskommunene følge opp gevinstrealiseringen i tråd med rammene og metodikken som er etablert gjennom prosjektet, i samarbeid med Novari IKS som nasjonal forvaltningsorganisasjon.

Oppfølgingen skal bygge på etablerte indikatorer og bidra til å dokumentere utviklingen over tid. Erfaringer fra gevinstarbeidet skal brukes aktivt til kontinuerlig forbedring av arbeidsprosesser, arbeidsformer og bruk av løsningene, slik at verdien av prosjektets investeringer opprettholdes og videreutvikles over tid.