Förändrings-underlag

(Namn på förändringen)

Mallversion 3.0

Datum:

Diarienummer:

Dokumentversion:

Förändringens benämning:

Sammanställt av:

Beställare (beslutande):

Versionshistorik

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Version | Datum | Sammanställt av |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Innehållsförteckning

[1 Introduktion förändringsunderlag 1](#_Toc115340952)

[1.1 Introduktion och syfte 1](#_Toc115340953)

[1.2 Process för att ta fram ett förändringsunderlag 1](#_Toc115340954)

[2 Förändringsunderlag 3](#_Toc115340955)

1. Introduktion förändringsunderlag
	1. Introduktion och syfte

För att säkerställa att vi gör rätt saker är det viktigt att förändringsinsatser utgår från ett påvisat behov, en potential eller en utmaning. Det är också viktigt att tänka långsiktigt samt att kontinuerligt arbeta med att följa upp förändringsinsatsen.

Syftet med detta dokument är, att utifrån olika perspektiv, vara ett stöd för att motivera en förändringsinsats. Dokumentet kan med fördel kvalitetsgranskas av aktuell organisations projekt-/portföljstyrningsfunktion och bör ingå som underlag till beslut om förändringsinsatsens genomförande.

I figur 1.1. visualiseras en process med olika frågeställningar som är viktiga vid framtagandet av ett förändringsunderlag.

Figur 1.1: Process med frågeställningar för att ta fram ett förändringsunderlag.

* 1. Process för att ta fram ett förändringsunderlag
1. När man beskriver och motiverar en förändringsinsats måste man alltså börja i ett tydligt *varför* och beskriva hur angeläget det är att genomföra förändringen. Är detta det mest viktiga behovet att åtgärda just nu? Vilka utmaningar ska vi lösa? Vilka konsekvenser uppstår om vi väljer att inte göra någon förändring?
2. Nästa steg är att undersöka *vad* vi önskar uppnå. Vilka värden ska vi realisera? Går det eller är det lämpligt att genomföra det vi tänkt? Är den föreslagna förändringsinsatsen den rätta och ligger den rätt i tiden? Vilka risker, hinder och osäkerheter finns det som vi måste hantera för att kunna genomföra en förändring?
3. Vi behöver också beskriva *hur* vi kan realisera nyttan. Vad behöver vi göra? Vilka aktiviteter ingår?
4. För att veta om vi är på väg och åt rätt håll så behöver vi följa upp. Vilka mätetal/indikatorer visar på förändring? Vi behöver bestämma hur vi följer förändringen.
5. Vi behöver även fundera på hur vi kan optimera värdet av den föreslagna lösningen, t.ex. vilken nyttjandegrad vi behöver nå och hur vi kan återanvända eller använda lösningen även inom andra områden för att nå så stor användning som möjligt.
6. När vi belyst både angelägenhet och genomförbarhet, och konstaterat att förändringsinsatsen är väl motiverad och att den går att genomföra med acceptabel insats, behöver vi fördjupa beskrivningen av de värden (nyttor) som förändringsinsatsen avser att skapa och vilka kostnader som förändringen medför på både kort och lång sikt. Värden kan upplevas för den egna organisationen, hos invånare och företag, hos andra intressenter eller i samhället i stort. Värden kan också delas upp i kvantifierbara och icke-kvantifierbara värden. Här är det särskilt viktigt att beskriva hur frigjord tid ska användas, dvs. om denna tid ska sparas in eller om tiden används till att t.ex. öka kvalitet, minska stress, förkorta handläggningstid eller öka rättssäkerhet. Kostnader ska beskrivas både utifrån ett kortsiktigt perspektiv, dvs. samtliga kostnader som är förknippade med förändringsarbetet, och i ett längre perspektiv, dvs. efter det att förändringen är genomförd. Resultatet av nytto- och kostnadsanalysen utgör grunden för att fylla i en nytto- och kostnadskalkyl.

Figur 1.2: Olika perspektiv som är viktiga vid framtagandet av ett förändringsunderlag.

1. Förändringsunderlag

|  |
| --- |
| * 1. Förändringssinsats
 |
| * + 1. Benämning på förändringsinsatsen
 |
| *Vad kallar vi förändringsinsatsen?* |
| * + 1. Ansvarig organisation
 |
| *Vilken organisation är ansvarig, dvs. ”äger” behovet/utmaningen/möjligheten och ansvarar för den förändring som ska ske?* |
| * + 1. Samverkan
 |
| *Vilka interna eller externa samverkansparter ska finnas med i förändringsarbetet?**Beskriv de olika samverkansparternas tänkta roller i förändringsinsatsen.* |
| * + 1. Bidrag till helheten
 |
| *Beskriv på vilket sätt denna förändringssinsats kan bidra till en avsevärd förflyttning och ett extraordinärt resultat. Beskriv också hur denna förändringsinsats kan komma att påverka andra initiativ som pågår eller planeras inom organisationen eller i samverkan med andra organisationer.* |
| * + 1. Äskande och förslag till finansiering
 |
| *Beskriv vilket belopp förändringsatsen äskar och över vilken tidsperiod äskandet fördelar sig.**Beskriv också förslag till finansieringslösning, dvs. finansiering för investering, drift och/eller förvaltning samt om extern finansiering kan bidra till förändringsinsatsen.* |

|  |
| --- |
| * 1. Motiv till förändringsinsats
 |
| * + 1. Behov / utmaning / potential
 |
| *Beskriv vilket behov i eller utanför verksamheten som behöver tillgodoses.* *Ange vilka mätetal/indikatorer eller fakta som påvisar behovet/utmaningen/potentialen.* |
| * + 1. Angelägenhet
 |
| *Beskriv hur angeläget det är att åtgärda behovet/utmaningen/potentialen.* *Beskriv när i tiden behovet/utmaningen behöver tillgodoses.* |
| * + 1. Koppling till vision, mål och strategier
 |
| *Ange hur förändringsinsatsen kopplar till beslutade visioner, mål och strategier inom organisationen såväl som på nationell och/eller på internationell nivå, samt vilka dessa visioner, mål och strategier är.* |
| * + 1. Förslag på lösningens inriktning – olika alternativ
 |
| *Beskriv hur förändringsinsatsen är tänkt att åtgärda behovet/utmaningen/potentialen.**Beskriv vilka förändrade arbetssätt/lösningar som behöver komma till. Vad kan vi sluta göra och till vilken grad kan vi sluta med det?**Finns det flera alternativ för att åtgärda behovet/utmaningen/potentialen och vilka blir konsekvenserna av de olika alternativen?**Har det gjorts en förstudie för att mer ingående belysa de olika alternativen?* |
| * + 1. Nyttjandegrad och skalningspotential
 |
| *Vilken nyttjandegrad är trolig att uppnå i det nya arbetssättet/lösningen jämfört med det gamla arbetssättet/lösningen?**Vilka andra verksamheter inom organisationen skulle kunna nyttja samma arbetssätt/lösning för att uppnå nytta?**Vilka planer finns på intern och/eller extern samverkan kring det nya arbetssättet/lösningen?**Finns det delar (komponenter) i det nya arbetssättet/lösningen som skulle kunna återanvändas av andra?* |
| * + 1. Konsekvenser av att inte agera för att möta behovet / utmaningen
 |
| *Beskriv översiktligt konsekvenserna av att inte åtgärda behovet/utmaningen, på kort och på lång sikt.**Beskriv konsekvenserna av att agera på behovet/utmaningen snarast möjligt respektive längre fram i tiden.* |

|  |
| --- |
| * 1. Risker för genomförbarhet
 |
| * + 1. Kompetens / resurser
 |
| *Beskriv om brist på rätt kompetens, brist på tillgängliga resurser eller andra förmågor utgör en risk för att förändringsinsatsen inte ska kunna genomföras. Tänk inte bara projektresurser utan också på delaktighet hos de medarbetare och/eller intressenter som ska vara en del av det nya arbetssättet/lösningen.* |
| * + 1. Tidplan
 |
| *Belys risker med tidplan och val av tidpunkt för förändringsinsatsen. Krockar den med andra stora förändringar?**Är förändringsinsatsen tidskritisk och/eller finns det deadlines som kan utgöra en risk?* |
| * + 1. Arkitektur
 |
| *Beskriv eventuella arkitekturella risker för genomförandet. Behövs en unik lösning tas fram eller finns det redan framtagna komponenter som kan nyttjas i det tänkta nya arbetssättet/lösningen, inom organisationen eller vedertagen nationell/internationell lösning? Hur väl kan förändringen/lösningen tillämpa vedertagen standard?* |
| * + 1. Tekniska förutsättningar
 |
| *Beskriv om det finns tekniska utmaningar som måste hanteras, t. ex. om ny leverantör måste kontrakteras, om support kommer att upphöra, eller om förändringen/lösningen innebär test av ny oprövad teknik, m.m.*  |
| * + 1. Juridiska förutsättningar
 |
| *Finns det juridiska hinder eller tveksamheter för den tänkta förändringen/arbetssättet/lösningen?* |
| * + 1. Organisatoriska / verksamhetsmässiga förutsättningar
 |
| *Finns det organisatoriska/verksamhetsmässiga utmaningar för den tänkta förändringen/lösningen? T. ex. om organisationen samtidigt arbetar med andra förändringsinsatser, om berörda medarbetare har svårt att prioritera tid för förändring, om det finns interna motsättningar eller om förändringen har svårt att hitta lämplig ansvarig, mm.* |

|  |
| --- |
| * 1. Nytta
 |
| * + 1. Vem tillfaller nyttan? – Kommun, region, statlig myndighet, företag, privatpersoner, intresseorganisationer, samhället och andra intressenter
 |
| *Beskriv vem nyttan tillfaller och när nyttan förväntas uppstå. Flera alternativ är möjliga. Fokusera framförallt på det behov/den utmaning/eller den potential som är den huvudsakliga anledningen till förändringsinsatsen.*  |
| * + 1. Kvantifierbar nytta/ Icke-kvantifierbar nytta
 |
| *Kommer nyttan/värdet att vara möjlig att kvantifiera t.ex. i kronor eller timmar eller är den svårare att kvantifiera (t.ex. ökad rättssäkerhet, förbättrad serviceupplevelse, minskad stress för medarbetare m.m.)? Om förändringen förväntas generera frigjord tid i timmar – specificera hur denna frigjorda tid ska användas, dvs. ska den omsättas t.ex. i ekonomisk nytta i form av minskade lönekostnader eller i nytta av t.ex. minskad stress och förbättrad arbetsmiljö?* |
| * + 1. Mätning och uppföljning
 |
| *Hur tänker vi följa upp förändringen? Vilka mätetal/indikatorer ska användas? När ska förändringen mätas och av vem?* |

|  |
| --- |
| * 1. Kostnader
 |
| * + 1. Utredningskostnader (fylls i om det gäller en utredning eller förstudie)
 |
| *Vilka kostnader finns förknippade med utredningen av lösningen/förändringen? T.ex. kostnader för utforskande utveckling, analys- och planering m.m.* |
| * + 1. Investeringskostnader (fylls i om det handlar om nyutveckling)
 |
| *Vilka kostnader finns förknippade med utvecklingen av ny lösning/förändring? T.ex. kostnader för personal att delta i förändringsinsatsen, inhyrd personal, inköp av lösning, upphandling, integration, m.m.* |
| * + 1. Införandekostnader
 |
| *Vilka kostnader finns uppskattade för anslutning, verksamhetsanpassningar, omställning av arbetssätt och införande av ny lösning? T.ex. kostnader för integration, utbildning, marknadsföring, omställning av personal m.m.* |
| * + 1. Drift- och förvaltningskostnader
 |
| *Vilka långsiktiga kostnader finns? T. ex. kostnader för drift och förvaltning, licenskostnader, avtalsunderhåll, teknisk- och verksamhetssupport mm.* |
| * + 1. Avvecklingskostnader (fylls i om förändringen innebär avveckling av it-system)
 |
| *Vilka eventuella kostnader finns för avveckling av befintliga it-system till följd av en ny lösning /förändring?*  |