

Løsningenes tidsalder er NÅ

-Og ved å dele erfaringer kommer vi videre.

Statens Dataforum, Studieturen 1997

Rapport fra turen

Ottawa, Canada :

“Technology in Government Week 1997 -serving Canadians better”

Verdens største utstilling og kongress om IT i offentlig sektor,

Kongress for mellom 7000 og 8000 deltakere fra 9 forskjellige nasjoner

620 utstillere

3 tettpakkede dager med foredrag og erfaringer fra inn- og utland om IT,

aktuelle problemstillinger, tanker og løsninger

Årvisst arrangement

Washington, USA:

Besøk hos GSA (General Services Administration)

Besøk hos IBM, Institute of Electronic Government

Besøk i Den Kgl. Norske Ambassade

Rapporten er utgitt med støtte fra noen, er den det??????????

Statens Dataforum

Statens Dataforum, SDF, en forening for statlige IT-ledere og andre ledere med ansvar for omstilling og forvaltningsutvikling, har igjen vært på studietur, denne gangen til Canada og USA. Formålet med turen? Å hente impulser og ideer for videre arbeid med IT-strategier her hjemme, samt å knytte viktige kontakter, nasjonalt og internasjonalt.

Gruppen, som totalt besto av 26 personer (deltakerliste på side 5), deltok i Ottawa på verdens største kongress om IT i offentlig sektor, **“Technology in Government Week 1997”**, mens de i Washington ble tatt godt imot av **General Services Administration (GSA)** og **IBM; Institute of Electronic**

Government. En tur i **Den Norske Ambassade** ble det også tid til før selskapet satte nesa hjemover til Norge med bagasjen full av nye bekjenskaper, tanker og ideer til videre arbeid.

Travel information.

Departure Oslo for Amsterdam
October 18th at 1155 - Flight KL162
Departure Amsterdam for Montreal at 1520 - Flight KL671
Arrival Montreal at 1640 local time.
From Montreal to Ottawa 1 hour and 45 minutes by bus to:
Hotel Câteau Laurier, 1 Rideau Street, Ottawa

Wednesday October 22nd -97

From Ottawa to Washington at 1815 to hotel Georgetown, 1111 30th Street, N.W.
Washington

Saturday October 25th -97

From Washington at 1800 via Amsterdam - arrival Oslo Sunday 26th at 1000 l.t.

Forord til rapporten

Verdens største IT-kongress for offentlig sektor

- **Grunnleggende problemstillinger**
- **Politiske temi og globale perspektiver**
- **IT i ledelsesperspektiv**
- **Tekniske løsninger**
- **Menneskelige ressurser og bruk av disse**
- **Samarbeid og partnerskap**

Alt var stort, og alt var mye. Allikevel: Silkeglatt arrangert, blidt og hyggelig informasjonspersonale, godt informasjonsmateriell og god merking, gjorde den totale oversikten over arrangementet svært grei å håndtere.

Det største problemet var å prioritere kostbar tid. Å få med seg alt var umulig, riktig prioritering var derfor av aller største viktighet.

Katalogen vi fikk utdelt ved registrering var rikholdig og stor, og inneholdt all nødvendig opplysning. Det var derfor faktisk mulig å sette seg ned på forhånd og planlegge dagene, for å få dekket opp det man selv var opptatt av å ta med seg hjem.-

Selve kongressen, eller Professional Development Forum (PDF) var delt inn i 6 hovedkapitler, alt elegant presentert på et oversiktskart kalt "The Week at a glance". Med den rikholdige permen med bakgrunnsinformasjon i tillegg, var alt duket for god planlegging av disse dagene.

Tatt vel imot

Dagen før utstillingen åpnet, ble delegasjonen fra Norge tatt imot av utstillingens ledelse til en liten "guided tour" gjennom konferanse-programmet, slik at de skulle få mest mulig utav de tre intensive døgnene arrangementet varte.

Ut fra deltakerlisten de hadde fått tilsendt på forhånd, hadde de skjønt at dette var en stor og viktig delegasjon fra Norge. Faktisk så viktig at selv CIO Paul Rummell tok seg tid til å personlig stille opp.

Imponerende var det at noen og hver i ledelsen tok seg tid til dette, dagen før dagen. Her var det ingen svett og forkavet ledelse som løp rundt med byggelementer i armene, men tvertimot en ledelse med

trygghet på at egen organisasjon fungerte så godt på det praktiske at de selv kunne bruke sin tid til å ta seg av gjester til arrangementet. Å bli møtt på en slik måte var behagelig, og i tillegg svært nyttig.

Vi fikk en oversikt og råd om prioritering det hadde vært vanskelig å skaffe seg på egen hånd, samt råd om hvordan finne frem i kaoset, både fysisk og mentalt.

Problemstillinger, tanker, utviklingspotensiale og strategier om IT er basisk sett de samme fra land til land og forbundet med de samme glieder og problemer over hele den vestlige verden. Dette vil tvinge frem økt internasjonalt samarbeid i årene som kommer. For på samme måten som utfordringene er internasjonale, er løsningene likeså.

Generelle problemstillinger som ble tatt opp på kongressen var:

- **Nye tanker om publikumstilgjengelighet for offentlig sektor**
- **“Lekkasjen” av IT-personell fra privat til offentlig sektor**
- **Samarbeid mellom offentlig og privat sektor, og evt. hvordan dette kan og bør fungere**
- **År 2000-problematikken**
- **Åpenhet kontra sikkerhet**
- **Betydningen av nettverk**

Selve den tekniske delen av arrangementet var meget imponerende, det var tenkt på alt. Rent analogt hadde de til og med limt store fargekodede piler på alle gulv for å angi retning til utstilling og utgang, foredrag og infosenter. Dette fungerte meget godt.

I tillegg var det satt opp multimedialiosker rundt på området, også for å gi generell publikumsinformasjon om arrangementet.

Foredragene

**“Det offentliges ansvar er å legge forholdene til rette for riktig utvikling
av den teknikk som enda ikke er funnet opp”
(Jocelyne Bourgon)**

var av svært forskjellig kvalitet, noen glitrende bra, andre mer “på det jevne”, både når det gjaldt innhold og presentasjonsform.

For det *er* faktisk, uansett hvor interessert du måtte være i det som blir tatt opp, svært lite engasjerende å sitte stille og høre og se grå menn i grå dress som med grå uengasjert stemme leser opp grå foredrag fra talerstol. Dessverre var dette litt for ofte en realitet.

De som i sum kom best ut, var de kvinnelige foredragsholderne. Gjennomgående hadde de forberedt seg bedre, og hadde også en langt mer engasjerende måte å legge frem stoffet på enn meange av sine mannlige kolleger. Det var enighet i gruppa om denne konklusjonen.

Spesielt vil jeg fremheve kongressens åpningsforedrag; holdt av Clerk of the Privy and Secretary to the Cabinet, Jocelyne Bourgon. Hun satte på en utmerket måte dagsorden, og tegnet med sikker stemme opp en del av utfordringene vi ser på IT-siden i tiden som kommer; hun var blant annet svært opptatt av forholdet mellom offentlig og privat sektor.

Her var hun helt klar: Det er det offentlige som skal ta føringene og på den måten legge forholdene til rette for at det private næringsliv skal ta teknologien i bruk og føre *den* videre. Derfor er det også helt livsnødvendig å ha en offentlig sektor som både *ser* og *forstår* behovene i privat sektor. Dette krever mye av det offentlige.

Hun skisserte den ideelle drøm: I samhandling å forene det beste fra begge.

Offentlig sektor, tilgjengelig nok?

Hva så med det offentlige og satsing mot nye medier? Hvordan kan det offentlige bruke IT offensivt for å komme i bedre kontakt med sine borgere, eller ganske enkelt: hvordan bruke IT som et instrument til å komme nærmere befolkningen?

Dette er universelle problemstillinger, og må takles på veien mot et av målene: bedre tilgjengelighet for den enkelte borger i forhold til offentlig sektor. Mange mente at ny tankegang i større og større grad bør gå i retning av at en borger er en *kunde* hos det offentlige. Da kommer resten lettere.

En ting som ble understreket var i denne fasen ikke å bruke WEBen som "søppelplass" for *informasjon uten presentasjon*. Innhold og bruksverdi får en stadig viktigere rolle, det er derfor viktig at det offentlige ser dette, og jobber med

- Språk
- Formidling / presentasjon
- Totalkommunikasjon

for å gi befolkningen en så enkel inngang til nye måter å møte det offentlige på som mulig. Og dette er en fordel for alle: økt tilgjengelighet betyr store innsparinger

TIMS - TBSAC

Information Management Subcommittee

-eller som de ofte kaller seg selv for å virkelig møte mennesker med sitt budskap:

"**Technology is mega scary**". TIMS jobber med tilgjengelighet for den enkelte borger. De jobber ut fra borgernes behov, organisatorisk plassert på ministernivå.

TIMS jobber primært med måten det offentlige møter mennesker på, jobber med å menneskeliggjøre teknologien. TIMS er opptatt av informasjon, tilgang på informasjon og å verne om viktige prinsipper som **bekyttelse av individet**. Selv ga de teknologien bare 15% viktighetsgrad. Innhold og bruksverdi rangerte de til viktighet 85%.

TIMS har kontinuerlig grupper i arbeid som skal se på måter det offentlige henvender seg til borgerne på. Dette gjør de med "Client Focus" slått på. Ian Glen, "Chariman of TIMS", la vekt på verdien av *enhetlig informasjon*, aller helst informasjon *fra et og samme vindu* ut mot den enkelte borger.

For, som Glen kom inn på i sitt foredrag: Et land kan ha all verdens flotte infrastruktur, så lenge det ikke er noen som tar den i bruk, er den verdiløs!

Glen var ellers opptatt av *barna*, og mente at den viktigste satsingen fremover må rette seg mot nettopp barn. I USA bygger de i disse dager opp kjempesatsingen "School net", der målet er at alle skoler, offentlige som private, sammen med samtlige biblioteker til slutt er linket opp mot et felles nett.

About future:

The question is not "if", it's "when".

(Ian Glen)

Vinn - vinn ?

For det offentlige vil bruk av nye medier for å løse oppgavene på sikt kunne bety virkelig store innsparinger, for den enkelte borger en langt høyere tilgjengelighet til offentlige instanser, uavhengig av kontortid og -sted, enn i dag. Bruk av nye medier i en slik sammenheng vil altså kunne bli en storartet vinn - vinn - situasjon for alle involverte.

På den annen side ble det også lagt vekt på at for hver dollar investert i *infrastruktur* vil det være *mindre penger til å lønne menneskelig arbeidskraft med i fremtiden*.

Kortsiktig ser bildet i dag totalt annerledes ut, og det å ha en utdanning i datafag sikrer akkurat nå arbeid i overskuelig fremtid. Dagens utfordring er for *lite kvalifisert personale*, og med dette en "arbeidskraftslekkasje" fra offentlig til privat sektor, som betaler bedre.

Forholdet mellom offentlig og privat sektor
- problem eller mulighet?

Lekkasje av arbeidskraft fra offentlig til privat sektor er et faktum over hele verden. Offentlig sektor opplever også i stadig økende grad at de får de unge og nyutdannede som så går noen tid "i lære" til de til slutt forsvinner ut til privat sektor, med bedre lønnsbetingelser og som i tillegg ofte jobber med prosjekter som gir raske og spennende resultater.

Samtlige som var innom dette problemet var imidlertid enige om at det offentlige i alle fall ikke skal sitte på gjerdet og bare se på og godta det som skjer. Alle var også enige om at tiden var inne for stor grad av det å *tenke nytt* i samarbeidet mellom offentlig og privat sektor.

Sikkert er det at det i både offentlig og privat sektor vil bli stor mangel på arbeidskraft i årene som kommer; i USA regner man med at behovet for denne kompetansen vil være på ca 1 million mennesker mer enn markedet kan gi i løpet av en femårsperiode.

I tillegg har vi i dag en betydelig "kulturkollisjon" mellom privat og offentlig sektor. For offentlig sektor har dette på mange måter utviklet seg til å bli et evig problem og en hodepine; hvordan "holde på" medarbeiderne i det offentlige?

Er det kun penger og lønn som driver dem som går over, kan offentlig sektor lite gjøre. Og noen vil alltid gå over. Der mye kan gjøres, er ved å legge til rette for så spennende arbeidsoppgaver og -miljø at folk blir av *andre grunner enn det lønnsmessige*.

Paul Rummell, Canadas CIO, var opptatt av disse problemstillingene, og sa blant annet: Vi må tenke som næringslivet og *kapre* arbeidskraften vår. Rummell mente at det offentlige som interessant arbeidsplass egentlig har mer å konkurrere med enn de tror: Makt. Innflytelse. Påvirkning til de store linjene. I tillegg mente han at også næringslivet tjener også på å ha en profesjonell offentlig sektor som medaktør i datasamfunnet.

Det som mange omtaler som kun en negativ "lekkasje av arbeidskraft" kan ut fra den synsvinkelen også bli en *mulighet*.

Med mange i privat sektor med bakgrunn fra det offentlige, øker sjansene for en konstruktiv dialog i fremtiden.

CIOene jobber dessuten i disse dager på sprek med standardiseringer for global handel og annen samhandling over nett. Dette arbeidet er meget høyt prioritert.

"Jeg er ikke her for å stå i veien,
jeg er her for å rydde *problemer* av veien"

"Den typiske byråkrat? Den typiske byråkrat kommer
selv aldri med et forslag,
men sier alltid etterpå at dette kunne han ha gjort bedre"

(Larry Olsen/CIO Pennsylvania)

Åpenhet og sikkerhet -igjen...

Her kom det ikke frem så mye nytt, allikevel er dette en diskusjon som er evig aktuell og aldri må få ligge.

Flyt av enkelt tilgjengelig informasjon gir stor frihet for den enkelte, men gir også fort et dårlig personvern og dårlig ivaretagelse av hver enkelt borgers krav på *beskyttelse av individet*.

Selvfølgelig? Jo, men det er problemstillinger det er lett å glemme oppe i teknologi-festen, derfor viktig å ha et bevisst forhold til for å holde dem i hevd.

I fremtiden er det for eksempel mulig at hver av oss går rundt med elektroniske kort eller brikker inneholdene hele vår sykehistorie. I en ulykkesituasjon, vil slik informasjon kunne redde liv grunnet rask og enkel tilgang på vital informasjon.

På den annen side kan de samme opplysningene også være svært interessante for f.eks. forsikringsselskaper etc i egenskap av å få vite mest mulig om klientene. Tankekors?

År 2000

-kommer, sikkert som en lås. Det ble lagt vekt på at det faktisk i disse dager kun er ca 800 dager til.

Er vi klare for det?

År 2000-problemet inkluderer selvsagt alt det selvfølgelig, som personregistre, trykkesystemer og databaser for skatteyttere, men har mange nok tenkt på at det også inkluderer teknisk utstyr på sykehus, heiser og liknende?

Mange, både forståelsegpare og andre, er i alle fall bekymret for at de rette personene ikke tenker *langt nok*, og mangfoldige vil de skrekk-scenarioer være som vi skal få utmalt før den endelige deadline er der;

1/1-2000. Først da, og i tiden rett etterpå *vet vi*.

En sannhet er i alle fall *krystallklar*:

Å jobbe med år 2000-problematikken er mildt sagt en kjempeutfordring. I tillegg er den svært kostbar. Og resultatet?

Status quo, at du fremdeles kan drive business, at du kan fortsette fra *akkurat der du var*.

Og, det aller viktigste: her er det ikke mulig å gi overgangsordninger til noen, uansett rang eller stand.

Mange ser visstnok enda ikke hva år 2000 representerer i praksis.

Men tiden går, kan ikke snus, og det er helt essensielt at dette er helt ferdig taklet, programmert og testet før dagen er der. Mange kom inn på problematikken i sine foredrag, alt var kjent stoff.

Utsillingen viste også en del *løsninger* rettet mot år 2000, spesielt var "Solution Village" opptatt av disse problemstillingen, og viste eksempler på både dyre og mer rimelige løsninger på disse problemene.

Som et eksempel på hvor lett det er å gjøre bommerter når man ikke spør en gang til når man er usikker, trekker kjappe konklusjoner og så handler på grunnlag av dem:

..for det går jo ikke an å virkelig hete ODD??!!

*Odd Helge Longva fra Norges Forskningsråd fikk i fullt alvor identitetskort med navnet **Old Helge Longva** påtrykket.*

Han parerte selv det hele elegant ved å gå bort til den unge forfjamsede jenta bak skranken og si: "I'll rather be Odd than Old!"

Misforståelsen ble selvsagt smilende rettet opp, og Longva fikk et nytt og riktig kort.

Thor Mogen ler hjertelig av historien.

Utstillingen

var formidabelt stor, men allikevel svært oversiktlig. Det meste av utstillingen hadde vi imidlertid sett før hjemme i Norge, ved liknende arrangementer.

Alle "de store" og noen av de små var representert og alle fokuserte på hva de kunne gjøre bedre for forvaltningen enn konkurrentene. Og som vanlig på slike utstillinger var det utdeling av kulepinner, visittkort, internettadresser og CD-roms med demoprogrammer.

Men oversiktlig var det hele. Greit å finne frem i og mye å se.

Solution Village

Allikevel: en del av utstillingen var virkelig annerledes; Solution Village. Og selv om denne delen ved første øyekast så ut som en fortsettelse og en forlengelse av "den vanlige" utstillingen, med boder, firmapresentasjoner og salgspersonale, var det allikevel en del som skilte den fra resten, nemlig fokus ikke bare på problemene men også på *løsningene* av dem. Her var det en del å lære.

Solution Village konsentrerte seg hovedsaklig om 3 hovedtemi:

Tanken med Solution Village var å vise utprøvde løsninger i praksis for å ta med seg erfaringer. Dette er kanskje et eksempel til etterfølgelse for noen og hver som skal arrangere utstillinger her hjemme også?

“Solution Village” ga i utstillingsperioden også ut en “dagsavis”; “Village News”, med aktuelt stoff fra utstillingen.

- **IT-management**
- **År 2000; løsninger rundt dette** og
- **Rimelige måter å løse komplekse problemstillinger på.**

“If you always do what you’ve always done,
you will always get what you always got”

(Larry Olsen, CIO Pennsylvania)

Teknologien former virkeligheten

Teknologien i seg selv er i en stadig rasende utvikling, noe som ikke akkurat er noen nyhetsbombe. Men fordi flere og flere etterhvert er knyttet til og avhengig av elektroniske medier, blir i disse dager *bruksområdene* for nye medier det som må settes på dagsordenen.

Den gjengse oppfatning er nå i stadig større grad: Ok, teknologien er der, den trenger vi ikke lenger fokusere på. Det som er viktig nå, er *bruken av denne*, og spørsmålsstillingen blir da som følger: hvordan bruke teknologien i forvaltningens tjeneste til publikums beste?

Et slikt fokus på løsninger gjorde også erfaringer fra “lille Norge” svært interessante; gruppas leder Thor Mogen holdt da også et interessant foredrag på denne verdenskongressen der han la frem erfaringer fra Norge når det gjelder tverrfaglig samarbeid i statlig sektor.

Thor Mogen:

Samarbeid i offentlig sektor er en viktig nøkkel

I sitt foredrag, med tittelen «Norway: Lessons learned in cross-sectoral cooperation», gjennomgikk Thor Mogen fra Statskonsult noen konkrete, eksisterende eksempler på vellykkede løsninger fra forvaltningen i Norge. På en konferanse hvor det var mye luftig prat om strategier, policy og morgendagens løsninger ble et slikt innlegg svært godt mottatt.

Som et lite land, med utstrakt samhandling og tillit mellom næringsliv, forvaltning og innbyggere, har det vært mulig å utvikle løsninger som ligger helt i front på verdensbasis. Denne situasjonen gir helt klart et fortrinn sammenliknet for eksempel med USA, hvor mindre enn 20% av innbyggerne uttaler at de har tillit til sine politikere og sin forvaltning.

I foredraget fokuserte Mogen på elektronisk samhandling, informasjonsutveksling og gjenbruk av data, og ikke på de «teknologiske boksene». Forvaltningsnett, Enhets- og oppgaveregistrene i Brønnøysund, Kostra-prosjektet, samt Skattedirektoratets løsning med forenklet selvangivelse var de eksempelområdene som ble trukket frem og belyst.

Som viktige lærdom ble det pekt på at et prosjekt kan resultere i en vellykket IT-løsning, men har man ikke hatt målsettingen klart for seg kan resultatet samtidig bli karakterisert som en mindre vellykket løsning for omstilling og forvaltningsutvikling. Derfor er det avgjørende viktig at forvaltningens ledere slutter å abdisere på IT-området, og blir i stand til å fungere som ledere på dette området på linje med andre lederoppgaver.

Government renewal; En stille men omfattende revolusjon

Mange av problemstillingene kjente vi altså øyeblikkelig igjen, forslagene til løsninger og tanker om hvordan likeså. Allikevel bar helheten preg av noe som er nytt:

For fokus er i ferd med å endres; fra teknologi i seg selv til *innhold og form*, altså en dreining orientert mot løsninger mer enn teknologi. Dette er spennende, og inviterer til nye tanker og ny handling også når det gjelder offentlig sektor.

Både Canada og USA har sett dette, og startet svært så offensive handlinger for å møte denne nye virkeligheten. Likevel: Etter intensive dager som dette, føles de vakre ordene litt for mange. Og amerikanerne kan prate om det de gjør, det er i alle fall sikekrt. En del av deltakerne følte seg nok innimellom fristet til å si etter disse tre dagene:

“Det er ikke nok å rope halleluja, du må gjørra det, også!”, eller som en annen flirende uttrykte det: “joa, best på banen -uten ball!”

Canada; the most connected country in the world

-ikke enda kanskje, men det er det de tar mål av seg til å bli innen år 2000, under vignetten: “Serving Canadians better”

I praksis betyr det at hele samfunnet satser stort på IT og bruk av IT til videre utvikling av offentlig sektor. En ganske ambisiøs målsetting, men så lenge enigheten helt til topps om dette åpenbart er så stor som den er i dag, er det kanskje også en *gjennomførbar* målsetting.

30% av Canadas næringsliv er nå koblet opp mot nett.

Canada ønsker virkelig å “danne skole” for andre land når det gjelder bruk av IT i offentlig sektor. Og det satser de på. Og de satser friskt, ikke minst når det gjelder bedret kontakt mellom det offentlige og befolkningen. Dessuten er de opptatt av forholdet mellom det private næringsliv og det offentlige, samt som alle andre: år 2000-problematikken.

Nytt av året er at “sentral-Canada” nå strekker hånden ut mot “distrikts-Canada”, med ønske om et offensivt samarbeid på tvers av tradisjonelle barrierer og grenser. Viljen til å tenke nytt er svært sterk i landet, offensiv bruk av IT viser dette.

Canada har på mange måter mye til felles med Norge. Befolkningen bor, med unntak av sterk befolkningskonsentrasjon i byene, svært spredt i et land med “masse natur”. Canadierne har derfor valgt WEB til *mediet å satse på* for utadrettet offentlig informasjon.

For å kunne nå denne målsettingen har Canada, som et av tre land i verden opprettet stillingsbetegnelsen CIO; Chief Information Officer. CIO'en skal blant annet ha et overoppsyn og et koordineringsansvar for og med landets IT-utvikling.

Dette har de også gjort i USA, der hver stat har sin CIO.

Washington, USA

Etter at “Technology in Government Week” vel var over, bar det videre. Washington sto for tur, blant annet et besøk på GSA (General Services Administration), USAs sentrale administrasjons- og samkjøringsenhet.

Også her var det et omfattende og spennende program lagt opp for gruppen, med svært gode forelesningsholdere, blant annet James Flyzic fra visepresidentens stab og Linda Wallace fra IRS (Internal Revenue Services).

GSA er opptatt av å rive barrierene mellom offentlig og privat sektor. Derfor har de forsøkt å tenke nytt i praksis, ved blant annet å bruke privat sektor som rådgivere for offentlige prosjekter. Eller som det ble sagt: Vi prøver å pushe litt “sunt bondevett” inn i forvaltningen.

GSA var også svært opptatt av nye måter å tenke arbeidsplass og -tid på, telependling og fleksible løsninger tilpasset hver enkelt arbeidstaker var også noe som ble tatt opp.

Gruppen fra Norge ble mottatt med interessante foredrag og diskusjon. Mye av de samme problemstillinger og tanker vi ble presentert for i Canada, men allikevel; USA er et stort, uoversiktlig og komplekst land med en befolkning som tradisjonelt er svært skeptiske til det offentlige. Dette gjør at veien frem nødvendigvis må bli annerledes enn i de fleste andre land.

“Det digitale demokrati”

Ny teknologi former den generelle tankegangen i befolkningen, og fører til krav om økt tilgjengelighet. USAs føderale myndigheter og statsadministrasjon har sett dette, og har lagt ut store

deler av sin offentlige forvaltning på WEB, og på den måten opphevet tradisjonell kontortid. Forvaltningen er tilgjengelig når befolkningen har tid til å oppsøke den, de som ikke ønsker det eller har tid til å ta seg fri fra jobb for å stå ørkesløse timer i kø ved en skranke, kan fritt bruke disse tjenestene.

På spørsmål om dette ikke skaper et A-lag og et B-lag i befolkningen, var svaret at "Nei, det *bedrer* jo faktisk tilgjengeligheten til dem som fortsatt sitter i telefonkø eller velger å stå ved skranke for å bli betjent av levende mennesker."

Linda Wallace fra IRS (Internal Revenue Service) fortalte at 1 år etter at alle skatteskjemaer var lagt ut på nett, fikk de flere internett-skjemaer i retur enn fra alle andre kilder til sammen. Eller som hun uttrykte det "This gives us a lot of bank for a buck". En henvendelse på telefon med utsendelse av et skjema, koster om lag 3\$. Henter folk sine skjemaer selv på nett, koster hver henvendelse kun 1 penny.

IRS har jobbet svært offensivt med brukervennlighet, systemer for gjenfinning av informasjon, språk og grafiske løsninger i sine nettpresentasjoner. Dette har gitt helt konkrete resultater, og sparer det føderale USA for mange penger.

Nøkkelord er åpenhet og enkelhet, tilgjengelighet og det å komme i møte. *Språk og presentasjon* er viktige nøkkelord, enkelt og oversiktlig likeså. Og faktisk det aller viktigste: to make the language "plain english", possible for everyone to understand.

Smartkort er fremdeles et stort satsingsområde for USA, både som identifikasjons- og nøkkelsystem, samt som betalingskort for "folk flest". Troen på mulighetene som ligger i dette kortet er nesten ubegrenset. Det er bare den praktiske gjennomføringen som gjenstår...

Handel på nett er også et av områdene det jobbes mye med i disse dager. Å handle på nett startet i det små i 1993. I dag regner GSA med at ca 15% av USAs samlede transaksjoner foregår elektronisk.

Denne utviklingen vil bare fortsette.

Utfordringen består i å styre denne utviklingen i "riktig" retning, det er for eksempel viktig å kunne *kontrollere* transaksjonene, slik at ikke netthandel blir et fristed unndratt alle offentlige skatter og avgifter.

IBM, Institute of Electronic Government

Vi ble møtt av Vera Schneider med et åpningsforedrag om amerikans satsinger fremover. Hun la frem en enkel, men lettfattelig beskrivelse av vår nye virkelighet;

på vei fra et industrisamfunn til *informasjonssamfunnet*, et samfunn med *kunnskapsarbeiderne* som samfunnets viktigste ressurser. Dette skaper igjen nye tanker omkring skillet mellom arbeid og fritid, mellom hjem og arbeidsplass.

I tillegg vil borgerne i større og større grad kreve aksess til "det digitale demokrati"; der tilgang til offentlige tjenester bare representerer en del av spekteret. Hun la også vekt på den raske utviklingen; der en før kunne regne 100 år, må man i dag regne om lag 10. Dette er også med på å forme virkeligheten. På den annen side for dem som er på nett er det også vesentlig å ta med i betraktningen at "Connection make people active"

Informasjonsalderen vil i løpet av de nærmeste årene endre hele vår virkelighet og hele vår verden; Å satse på lærerne for å forme fremtidens samfunn er derfor vesentlig, og vil fremover bli vektlagt i stor grad i USA.

Allerede i dag har faktisk flere skoler gått over til å legge tilbakemelding til foreldre, barnas lekseplaner o.l. på nett. Enkelt, billig og mer pålitelig enn dagens "ranselpost"-system.

"Det moderne menneske" ønsker dialog, vil ha innflytelse, er opptatt av å komme med egne ideer for å løse samfunnsproblemer, krever å bli hørt og krever med dette høy tilgjengelighet og åpenhet fra det offentlige

Folk kommuniserer også etterhvert annerledes med hverandre. Og mer. En tendens er at en del mennesker som aldri i sitt liv har sendt et brev, faktisk bruker E-post-systemet og gjør med det plustelig noe de aldri har gjort: For første gang skriver de brev.

Vi må se i øynene at informasjons-samfunnet vil endre hele vår tradisjonelle virkelighet, framholdt Schneider, og satte på grunnlag av denne påstanden opp følgende oppstilling:

| | Industrisamfunnet | Informasjonsamfunnet |
|-----------|-------------------|----------------------|
| Teknologi | Dampmakin | Digital kraft |

| | | |
|---|----------------------------|---|
| Infrastruktur | Vei / jernbane / bil / fly | Båndbredde |
| Økonomisk modell | Tungindustri | Elektronisk handel |
| Marked geografi, teknologi | Geografisk betinget | “infosfæren” -uavhengig av avhengig av kunnskap om |
| Arbeidskraft | Fagfolk | Kunnskapsarbeidere |
| Timing | 100 år | 10 år |

“I dag er det om lag 75 millioner “nettizens” i verden. Antall internettpresentasjoner doubles hver 53. dag. Denne utviklingen går stadig fortere og fortere.”

(Vera Schneider)

Internetthandel kommer for fullt nå når SET-standarden er en realitet. Utviklingen i USA når det gjelder dette er formidabel, og handel på nett øker eksplosivt hver eneste dag. Det vises forøvrig til fyldig behandling av dette tema i rapporten fra SDFs studietur 1996.

Vi fikk også en omvisning, til forveksling lik den gruppen fikk året før, da senteret var helt nytt. For de av oss som ikke hadde vært der før, var det spennede å se mulighetene som ligger i samfunnets muligheter for informasjonsflyt etatene og institusjonene emellom.

Å gå fra rom til rom i dette “huset” var interessant, noe som med et smil om munnen også satte tankene i retning av “det norske hus”, og hvordan *det* bør innredes og pusses opp innover i fremtiden.

Ambassaden, **den norske**

-tok imot oss med et interessant foredrag om amerikansk grunn-tankegang og hvorfor amerikanerne tenker og reagerer som de gjør. Foredraget ble gitt av en amerikansk professor XX, professor i XX ved XX universitet.

Der du i de fleste land har *en stat* og *en statsadministrasjon*, som videre delegerer myndighet til lokale regioner, er det i USA flere *delvis suverene stater* som så har delegert myndighet *oppover*, til den sentrale føderale administrasjon.

For å få en bedre forståelse av det amerikanske samfunn generelt og motstand mot det sentrale statsapparat spesielt, er det viktig å *vite om dette*. Dette er nok også grunnen til at den jevne amerikaner er langt mer skeptisk til sentral ledelse enn folk i de fleste andre land i verden.

Senere fortalte ambassaderåd Eivind S. Homme om *deres* satsing; **Norway Online Information Service**, et spesialstrikket nettsted om Norge, skapt i et skjæringspunkt mellom informasjon og turisme.

Og nettstedet er i bruk, i dag har det om lag 240 - 250.000 “hits” pr. måned. Dette tallet er stadig økende. Det ble fra ambassadens side ytret sterkt ønske om et nettsted der alle utenriksstasjonene samlet kunne presentere Norge, koordinert fra Norge.

Det ble også lagt vekt på Odin som en stor ressurs for nordmenn i utlandet.

Oppsummering

Var turen nyttig, eller bare interessant for dem som deltok? Nyttig er min konklusjon. Hvorfor? Først og fremst fordi en slik tur gir tid og anledning til fordypning. I tillegg blir internasjonale kontakter opprettet. Vekt på løsning av “hverdagsproblematikk” er også viktig. Bare det at nordmennene selv hadde tid til fordypning og hverandre, har en stor verdi i seg selv. Den største utfordringen må bli å huske og ta i bruk de beste ideene ved hjemkomst Norge, slik at erfaringene videreutvikles og kanskje kan tas i bruk tilpasset norske forhold.

Spørsmål til slutt

Utfordringene står i kø på IT-siden, det er de fleste enige om. Her i Norge er vi flinke med registrering og registre, vi er flinke til å gi “ordentlig informasjon”, men hva med åpenheten, tilgjengeligheten og publikumskontakten?

Joda, Norge har Odin. Den er nyttig for mange. Men hvordan møter den befolkningen med språket, de grafiske løsningene og selve presentasjonsformen? Bør noen innimellom tenke over dette? Hva gjør vi egentlig i praksis med IT i skolen? Er det mulig å tenke tanken at folk selv kan hente sin selvangivelse over internett, kanskje de andre opplysningene også?

Kunne i det hele tatt Norge tjene på å ha en samkjøingsenhet for IT i offentlig forvaltning, tilsvarende CIO i Canada og USA?

Og det er bare noen av alle de spørsmål en får lyst til å stille etter en slik tur. Og da var kanskje hensikten oppnådd?

TECHNOLOGY IN GOVERNMENT WEEK

Government Renewal: The Human Dimension

Peter Harrison, La Relève, Privy Council Office

Offentlig sektor i Canada har betydelige problemer med å beholde, motivere og tiltrekke seg dyktige og engasjerte medarbeidere. Dette har bl.a. sammenheng med nedskjæringer i offentlige budsjetter og reduksjon i antall offentlige ansatte, konkurranse fra privat sektor om medarbeidere med erfaring, kritikk av offentlige tjenester og manglende fokus på personalforvaltning.

Tidlig i 1997 ble det i dokumentet “Fourth Annual Report to the Prime Minister on the Public Sector” formulert en visjon for fornyelse av offentlig sektor, kalt “**La Relève**” (**L**eadership, **A**ction, **R**enewal, **E**nergy, **L**earning, **E**xpertise, **V**alues, **E**xcellence). Det er senere utarbeidet en handlingsplan som foreligger i form av en rapport (La Relève: A Commitment to Action).

Rapporten beskriver La Relève som

en utfordring til å bygge en moderne og levende offentlig institusjon som kan være i stand til fullt ut å utnytte medarbeidernes evner og kompetanse

en oppfordring til alle ansatte om å bidra aktivt til en moderne og levende organisasjon, nå og i fremtiden

en plikt til å overlevere til “etterkommerne” en organisasjon med kvalifiserte og engasjerte medarbeidere.

Arbeidet med handlingsplanen har vært ledet av en aksjonsgruppe (The La Relève Task Force). Samtlige departementer og sentrale direktorater fikk i oppdrag å utarbeide tiltaksplaner. I tillegg ble det opprettet 6 profesjonsgrupper som fikk i oppdrag å utarbeide planer og tiltak for sine fagområder. Også regionene ble bedt om å komme med innspill.

Innkommne forslag om planer og tiltak ble gjennomgått av et særskilt statssekretærutvalg i april/mai 1997 og danner grunnlag for den foreliggende rapporten.

Handlingsplanen beskriver tiltak på fire områder:

1. Prosjekter og tiltak som gjelder hele den offentlige sektor.
2. Fellestiltak som gjelder grupper av offentlige institusjoner
3. Tiltak i det enkelte departement
4. Tiltak innenfor profesjonsgrupper og regioner.

Handlingsplanen, som forutsettes gjennomført i løpet av 3 år, inneholder flere hundre tiltak innenfor disse fire områdene, med hovedvekt på kultur, verdier og visjoner, opplæring og kompetanseutvikling, rekrutteringsprogrammer og ansettelsesprosedyrer, informasjon, målstyring og resultatoppfølging.

Rapporten og tiltaksplanene finnes både på papir (ISBN 0-662-63212-5), på CD-ROM og på Internet: (http://canada.gc.ca/depts/agencies/pcoind_e.html.)

Towards Client Focused Government: TIMS Enterprises Model

Sesjonen var en av flere som tydelig demonstrerte kanadiernes ivrige søken etter muligheter til å fornye den offentlige administrasjon - spesielt i forholdet mot brukerne av offentlige tjenester. Det er nedsatt tre arbeidsgrupper som har tatt for seg hvert sitt forhold:

Information Service Enterprise:
Business Service Enterprise:
Human Service Enterprise:
Informasjon til publikum og næringsliv
Tjenester til næringslivet
Tjenester til publikum

Arbeidet til de to sistnevnte gruppene ble presenterte etter at man først hadde påvist hvor vanskelig myndighetene ofte gjør det for bruken av offentlige tjenester og informasjon. Dette skjer ved at man selv i likeartede problemstilling ofte må forholde seg til en rekke forskjellige instanser som bruker hver sin standard for informasjonsflyt, og som dessuten er sterkt påvirket av «kunnskap er makt» - syndromet.

Målet med arbeidet var å definere «søvnløse tjenester», hvor klienten (publikum eller næringsliv) i en og samme sak kun skal forholde seg til en instans, hvor likeartede «transaksjoner» gjennomføres på en standardisert måte og med felles standarder for sikkerhet og integritet.

Prosjektet til gruppen «Business

Service Enterprise» ble kalt «Business

Life-Cycle» og to «eventuelt-saker»

ble presentert:

Start-up, dvs firmaregistrering, hvor man må forholde seg til mange forskjellige instanser og gi dels forskjellig, men til dels også likeartet informasjon på mange forskjellige formater.
Import/Export, hvor man på disk at bare ved å harmonisere dataelementet kunne rasjonalisere arbeidet for bedriften.

Gruppen «human Service Enterprise» hadde bl.a. sett på en arbeidssøkers situasjon i forhold til myndighetene. For en som ikke kjenner til hvordan dette fungerer i dag, kan man forandre seg

over at dette skulle være et stort problem, men det ble gjort et stort poeng av at klienten i dette tilfelle ikke behøver å vite hvilken offentlig instans som skaffer til veie informasjon han får etter som bruker den informasjonen han gir.

Under oppsummeringen ble det påpekt at disse modellene innebærer en helt ny måte å arbeide på, og krever en betydelig holdningsendring innen forvaltningen. Spesielt må det innføres et mer balansert syn på forholdet mellom byråkratiet og klienten.

Hovedinntrykket etter sesjonen er at Canada pr i dag har et vesentlig mer komplisert byråkrati enn vi er vant med, og at de er kommet kortere enn oss på mange felter når det gjelder å harmonisere tjenester og informasjonsflyt og derved gjøre livet lettere for publikum og næringsliv.

Dette inntrykket ble ikke svekket av at foredragsholderen på spørsmål om hvordan arbeidet vil bli videreført ble svært flakkende i blikket.

«Breaking down the silos: Creating a Common IT Infrastructure»

Northern telecom (NORTEL) har i løpet av de siste 10 årene klart å samle selskapet rundt en enhetlig infrastruktur. Tatt i betraktning at selskapet består av mer enn 80 000 ansatte på over 200 steder i verden er dette en suksesshistorie Nortel kan stryke av. Det er tre hovedpunkter som kan nevnes som suksesskriterier i dette

Bakgrunn

NORTEL hadde i 1989 et komplekst og ukontrollerbart voksende datanettverk. IT-tjenestene var desentralisert (SI datasentraler), og man hadde adskilte utviklingsenheter med høyt spesialiserte applikasjoner tufiet på spesialisert infrastruktur. NORTEL bestod av 4 kjerneområder, og hvert område hadde egne løsninger. I tillegg måtte disse tilpasses for regelverk i det landet de opererte i. Resultatet var et konglomerat av ulike systemer på adskilte «informasjonsøyer». Kundenes frustrasjon over å måtte forholde seg til fire ulike organisasjoner avhengig av kjerneområde økte, kostnadene økte og NORTEL'S egne ansatte var frustrerte. Nor måtte gjøres.

Hva man gjorde

Hos NORTEL var det ledelsen som iverksatte det strategiske arbeidet for å endre den interne IT-utviklingen ved hjelp av sterkt lederskap, strategisk tenkning og ved å gi en enhetlig sentral IT-organisasjon de nødvendige flillmakter og midler ble en snuoperasjon iverksatt basert på følgende punkter:

1:

Ledelsens ønske om endring

ønske om å fremstå som en leverandør over hele verden

ønske om interne besparelser

ønske om ett nettverk, et sett globale system og ett felles informasjons-system.

Man overlot til en sentral IT-organisasjon å foreta en analyse og deretter bygge opp en ny organisasjon (populært kalt business process reengineering). Man kom opp med en modell basert på en kunde/leverandør-modell:

2

Endring av IT-tjenesten

Fra brukernes ståsted

tjenestene som leveres ligger klare i vegg-uttaket
det garanteres tilgjengelighet
man betaler for bruk av tjenestene

Fra IT-organisasjonens ståsted:

finansiering gjennom betaling fra de ulike enhetene
sentralisert ressursplanlegging
konkurransen om kundene gjør organisasjonen smidig og innovativ.

Avslutningsvis foretok man en gjennomgang av eksisterende infrastruktur og skisserte en om. Man la hovedvekt på nettverk og bæretjenester, samt standardisering av mellomvare (SQL, UNIX mv). Sistnevnte er et kjernepunkt for god basis i felles datagrunnlag.

3

Gjennomslag for sterk standardisering

Standarder: -TCP/IP, SNMP, SMTP, X.500 (dvs protokoller)

Resultat Man har i dag ett felles datanett (Nortel påstår at dette er ett av verdens største intranett, med over 1 million web-sider), og de ulike forretningsdelene eier ikke lenger utstyr, men kjøper/eier dette internt. I tillegg har man fått økt deling av informasjon, mer «selfservice» mht. datafangst, enklere tilgang og millioner av dollar i besparelser.

Fremover: Man ser et økende behov for ekstranett, kryptering og muligheten for å lage virtuelle selskap. Andelen tilknyttede datavare og underleverandører øker eksponentielt og bruken av web-teknologi vil utvides til å gjelde handel over nettet, informasjon, support, bestilling til underleverandør osv.)

Noen korte betraktninger fra spesialrådgiver Thor Mogens innlegg under konferansen

“Technology in Government week”, Ottawa, 22. oktober 1997.

fra tverr-sektorielt samarbeid i Norge

Thor tok utgangspunkt i at norsk forvaltning har femten års erfaring med mål- og resultatstyring. De største utfordringen nå er å kunne redusere næringslivets og borgernes innrapporteringsplikter overfor forvaltningen gjennom målrettet bruk av IT, og hvor satsingen skjer ved forenkling, samordning og gjenbruk av data. Særlig konsentrerte han seg om prosjekter og løsninger for samordning og samhandling mellom ulike forvaltningsområder og nivåer.

Han beskrev mål og mening med Forvaltningsnettet, Enhetsregisteret og Oppgaveregisteret i Brønnøysund, KOSIRA- prosjektet og løsningene for forenklet selvangivelse.

Av kritiske suksessfaktorer trakk han fram behovet for politisk klarering og ledelse og at prosjektene var godt forankret i toppledelsen i de berørte etater. Videre mente han det var viktig med en “skrittvis framrykking” heller enn “Den Store planen”.

Dialog og prosess, det å sikre at alle er med, er like viktig som å fokusere på målene. Endelig mente han at det var de totale forvaltningsløsningene man burde ha for øyet mer enn de rent tekniske IT-løsningene.

Foredraget var godt besøkt. Møterommet, som hadde plass til ca 50, var fullt. Det ble da også stilt en rekke oppfølgingsspørsmål fra salen. Bl.a. ønsket flere å vite mer om Enhetsregisteret og Oppgaveregisteret. Disse spørsmålene ble besvart av undertegnede.

Et generelt inntrykk jeg sitter igjen med etter Wren, er at både Canada og USA har en svært bevisst politikk, og klare målsettinger på det området som Thor behandlet. Men mens både Canada og USA i

det vesentlige må nøye seg med planer, visjoner og en og annen pilot på området, kan vi vise til konkrete løsninger som er i drift.

Mitt inntrykk er at Norge har en ledende posisjon på dette feltet.

RUNDBORDSKONFERANSE:

IT - et verktøy for økt deltagelse og demokrati eller fremmedgjøring?

Etter hvert som myndighetene i stadig større grad betrakter IT og informasjonsnett som måter å sørge for at publikum gis almen tilgang til offentlig informasjon og tjenester på, og som hjelpemiddel for å øke velgernes engasjement, reiser spørsmålet seg om deffe fører til at store befolkningsgrupper blir mer marginalisert fordi de ikke har kunnskaper nok eller evne til "å koble seg til". Skapes det et "cyber-demokrati" eller en "cyber-elitisme"?

Ut fra deffe var siktemålet med rundbordskonferansen å drøfte noen av fordelene og kostnadene knyttet til myndighetenes styring gjennom bruk av IT, og forsøke å identifisere måter som noe av risikoen eller ulempene kan dempes gjennom økt bevissthet og politiske initiativer.

To svært forskjellige debaffanter deltok: fagmannen A. Reddiek fra the Public Interest Advocacy Center og politikeren R. Alcock, parlamentsmedlem fra the Liberals.

Reddiek reiste innledningsvis spørsmålet om IT var eller ikke var et hjelpemiddel for å fremme demokrati og deltagelse. Et nøkkelspørsmål i demokratisammenheng er hvem eller hvilke parter som kontrollerer utviklingen? Han fokuserte på de behovene som hhv myndighetene og næringslivet hadde. Bl a trenger myndighetene å redusere kostnadene ved ulike offentlige tjenester, gi nye tilbud og tjenester mv. Næringslivet på sin side ønsker f eks fortjeneste på sine investeringer og avanserte markedssegmenter, samt et stort konsumentmarked for "høtte" produkter som f eks elektroniske spill og videofilmer. For næringslivet er nøkkelspørsmålet: hvor "sitter" pengene? Han gikk deretter inn på noen av de IT-områdene det var mulig å tjene penger på, og foretok videre en inndeling av brukere i ulike sosio-økonomiske grupper.

På nettverkssiden fremholdt Reddiek at det siden 1993 hadde skjedd en utvikling fra enklere Intemettkommunikasjon til mer avanserte og kommersialiserte tjenester. Brukerbehovene omfattet både offentlige tjenester (bibliotek, helse, utdanning mv) og kommersielle tjenester (shopping, spill osv). Det dominerende stikkordet ved århundreskiftet vil være de digitale nettverk som vil omfatte et svært bredt spekter av anvendelser. Ifølge Treasury Board vil den offentlige elektroniske infrastruktur og -tjenester bli det som foretrekkes i løpet av 1998.

Reddiek gikk videre inn på en del undersøkelser som var gjort om folks holdninger og atferd når det gjaldt IT-bruk. Bl a fordelingen på ulike inntektsgrupper mht hvilken innstilling de hadde til informasjonsnett og Internettet, folks mening om ulike IT-aktiviteter i det offentlige, myndighetsbeslutninger mv. 8% av husholdningene i Canada har i dag Internettilkobling, men folk har ulike holdninger til spørsmål av typen "hva ville du ha gjort hvis..."

Utviklingen i teleprisene fremover ville bli viktig for folks bruk av Internettet og forskjellige netjtjenester. Anslag på enkelte kostnadselementer viste at dette ville kunne bli problematisk for mange. De IT-baserte tjenestene over nett kunne bli så dyre at mange mennesker ikke ville ha råd til å koble seg opp og bruke dem. Dette hadde allerede medført at enkelte hadde reist mer grunnleggende og prinsipielle spørsmål ved en utvikling der flere og flere offentlige tjenester kun er elektronisk tilgjengelig.

Den andre debattanten Alcock hadde som utgangspunkt at konseptet om frie borgere ("free people") bygget på utdanning og fri tilgang til informasjon. Han trakk frem at enkelte mente at dersom man ønsket å bidra til demokratiet gjennom bruk av IT måtte man gi folk opplæring og reelle muligheter til å anvende teknologien. Noen klare forutsetninger eksisterte dog for en slik utvikling. Da de første PC'ene kom i 1980, fikk de personer makt som behersket disse. Et viktig spørsmål for Alcock var hvordan man skulle få folk til virkelig å delta. I dag bruker 90% av kanadierne sin stemmerett ved valg, 70% ved de føderale valgene. Han reiste deretter spørsmålet om hvordan de deltok i selve de politiske prosessene. Ifølge undersøkelser har 40% av velgerne kontakt med sine representanter. Selv

fikk han daglig inn store mengder med e-post. Det meste av dette var imidlertid massesendinger, aksjonspost og lobbyister som prøvde å påvirke i bestemte saker. Svært lite e-post kom inn fra enkeltpersoner som representerte seg selv og som tok opp konkrete saker.

Alcock hadde forsøkt å sende ut via e-post fast oppsatte forespørsler i skjemaform om bestemte politiske spørsmål som han ønsket folks tilbakemelding og meninger om. Mange svar var kommet inn, men mange ønsket ikke denne typen kommunikasjon, men ønsket mere fritt å kunne gi synspunkter på ulike og kanskje også helt andre typer spørsmål. 90% av henvendelsene fra enkeltpersoner er fra mennesker som er sinte på et eller annet. I tillegg hadde han forsøkt enkelte former for "interaction" med sine velgere. Ut fra dette hadde det vært mulig å inndele i grupper hvilke temaer som folk ønsket han skulle ta opp.

Alcock mente at hans egne erfaringer med bruk av e-post i forhold til velgerne viste hvor viktig folks medvirkning var for demokratiet, og hva som kunne oppnås dersom man greide å bryte ned barrierene for deltakelse. Etter hans oppfatning var elektronisk stemmegivning uunngåelig i fremtiden.

I diskusjonen etter Reddiicks og Alcocks innlegg ble kostnadene ved bruk av Internettet trukket frem, og konsekvensene av prisnivået for bruken. Dersom Internettet blir det sentrale medium for offentlige tjenester, vil folk kreve tilgang. Imidlertid er det mange som ikke har råd til å kjøpe PC og det nødvendige kommunikasjonsutstyret. Det kan derfor komme krav om at myndighetene må bidra. I forhold til elektronisk stemmegivning og mer bruk av referendum ble det trukket frem at dette stiller krav om god informasjon og innsikt i de temaer som legges ut til votering.

Explorations in the world of Telework:

Remote Work and Alternative work Environments (Fiona Potter).

Telework (Telependling) er definert som: Ansatte som gjør deler av eller hele sitt arbeid andre steder enn på kontoret - som oftest betyr dette hjemme.

Canada hadde 600 000 telependlere i 1996, i million i 1997 og vil ha 1,5 millioner i år 2000. Dvs formidabel vekst i antall.

Fordelene er: mindre forurensning, mindre stress, sykefraværet er signifikant lavere, utgiftene til kontorlokaler kan reduseres. Undersøkelser viser at produktiviteten øker med 20%-30% når folk blir telependlere.

Ulempene er: tap av det uformelle, sosiale nettverket.

Risikofaktorene er: Teknologiløsningene må oppfylle høye krav til hastighet og sikkerhet.

Canada har siden 1992 kjørt programmet «Telework in government», som et ledd i en større satsning på å redusere forbruket av kontorplass i offentlig sektor.

Telependling kombineres gjerne med en dynamisk kontorplass (office hotel). Noe lignende er prøvd i Frogn kommune.

Blant glansbildene er Revenue Canada.

Internett inneholder mye informasjon om telependling. Evaluering av det canadiske programmet kommer på web om et par måneder. Canada har en egen forening for telependlere (The Canadian telework Association).

REFERAT FRA GTEC

HUMAN RESOURCE ISSUES: PROCESS VS. PEOPLE: THE GREAT DEBATE

Foredraget som var i kategorien HR, og tok for seg hvordan man skal takle store organisasjonsendringer, var etter min mening meget interessant.

Foredraget hadde som utgangspunkt at fokus på re-engineering typisk har vært på endring (re-design) som en prosess med raskt tempo. Arbeidstakernes behov har ofte blitt neglisjert når målet har vært å komme raskt fram til "best service til lavest pris". Dette er nok mer framtreddende i Amerika enn i Norge, men også her er dette en aktuell problemstilling. Foredraget var lagt opp som en debatt mellom en "process change agent" drevet av tempo og en "management change agent" drevet av behov for personalets aksept.

Nettopp denne måten å framføre budskapet på gjorde at dette foredraget skilte seg positivt ut. I debatten argumenterte Ronnie for endring som en prosess der nøkkelen til suksess er å ha plan/metodikk for endringen og tempo i gjennomføringen. Donna på sin side parerte med argumenter for endring som en prosess der endringsledelse er den avgjørende suksessfaktor for en vellykket organisasjonsendring - det er viktig å ha fokus på at det er mennesker vi har med å gjøre! Begge understreket argumentene sine med eksempler fra endringsprosjekter de selv hadde vært involvert i.

Debatten ble supplert med visuell framstilling av argumentasjonen, samtidig som det ble gått nøyere inn på viktige elementer i en endringsprosess, PROGRAM MANAGEMENT - det å ha en overordnet plan og CHANGE MANAGEMENT - endringsledelse med fokus på mennesker. Til slutt ble det hele koblet sammen i KPMG's Business Performance Improvement) Matrix (se vedlegg). Denne matrisen viser integrasjon mellom teknologiendringer, endringsledelse, prosess og metodikk, og illustrerer hvordan man kan koble sammen Program Management og Change Management slik at organisasjonsendringer kan gjennomføres i et visst tempo uten at vi glemmer det menneskelige aspektet. Matrisen er ment som en omfattende sjekkliste som skal sikre at alle nøkkelementene i et endringsprogram (HR, IT, Change Management etc) blir ivaretatt og i riktig rekkefølge.

Foredraget ble avsluttet med en oppsummerings- og spørsmålsrunde der en del ting ble spesielt understreket, f.eks.:

du vil alltid få kritikk for å ikke kommunisere nok - MEN: kommuniserlinformer likevel, og la de selv avgjøre hva som er viktig

ikke fokuser for mye på nå-situasjonen

responder på feedback, ikke vent til alle detaljene er klare

involver alle nivå i organisasjonen

"Shoot the strugglers, carry the wounded!" "Strugglers" er folk som bare ikke vil være med på en endring. Ikke tro du kan endre det, men hjelp dem heller å finne noe annet internt eller eksternt. "Wounded" er derimot folk som er endringsvillige, men som trenger hjelp en periode. De bør hjelpes.

selvfølgelig det som på godt norsk heter commitment fra ledelsen - og husk at det å skape lederengasjement tar tid! Ikke gå i gang uten lederengasjement og en tøff prosjektleder.

Teknologi er ingen "silver bullet". Prøv å designe endringen både med og uten teknologi. Sett frister - og vær obs på folk som ikke holder dem!

2/3 av tiden bør brukes på å finne ut hvor du vil (design) og detaljere dette ('build). Om mulig bør ikke dette strekke seg over mer enn ett år (går ut fra at dette er sagt ut fra størrelsen på amerikanske bedrifter). Selve implementeringsdelen (innføring av endringen, feedback som medfører tilpasninger og forbedringer) skal ikke ta mer enn 1/3 av den totale tiden du bruker på å gjennomføre en organisasjonsendring.

Ikkesluttforøderimål!

Foredraget avdekket for meg i og for seg ikke noe nytt på teorisiden når det gjelder organisasjonsendringer. Måten stoffet ble presentert på gjorde likevel dette til sannsynligvis den beste presentasjonen jeg var på under GTEC. Dessuten synes jeg at KPMG's matrise var en interessant

måte å koble sammen teori på forskjellige områder til en sjekkliste for håndtering av organisasjonsendring/BPR.

For spesielt interesserte følger nedenfor utdrag fra selve debatten og noe mer inngående om PROGRAM MANAGEMENT og CHANGE MANAGEMENT:

NØKKELEN TIL SUKSESSFULL ENDRING.

TEMPO

METODIKK

Lag en plan. Få den gjennomført raskt!

Reduser ubehag/smerte ved å redusere tidsrammen rundt endringen

Raske beslutninger. Kjør på!

Endringsprosjekter som tar den menneskelige vinklingen blir aldri ferdige.

Å ikke handle er fatalt - langvarig kommunikasjon med de ansatte er å ikke handle!

MENNESKER

ENDRINGSLEDELSE

Ingen liker endring! En tilfreds ansatt er en effektiv ansatt

Menneskenes væremåte og innstilling må også være med. Forklar årsakene!

Behov for endring må demonstreres.

Å handle uten å ha med de ansatte skaper motstand som vil slå tilbake på resultatet.

Det ble gitt eksempler fra store prosjekter der dialog med de ansatte hadde ført til en “neverending story” (Ronnie), og fra prosjekter uten kommunikasjon med de ansatte der resultatet ble ingen endring og i tillegg utbrenthet, turnover, ikke i stand til å takle arbeidsmengden (‘Donna).

Program management

(overordnet plan) v/Ronnie

1. HVORFOR?

Hvorfor må vi forandre - en vekker! (dette er “un-negotiable”)

2. FORUTSE

framtiden - hvem er kundene, hva er servicen/produktet vi skal levere, partnere, servicenivå

3. FOKUSER

- identifiser største “payback” (analyser eksisterende prosesser, men ikke bruk for lang tid)

4. DESIGN

på overordnet nivå - hvordan skal vi se ut i fremtiden

5. DESIGN DETALJER

(teknologi etc.)

6. LAG NY ORGANISASJON

- detaljering av org. og prosedyrer slik at du er klar til implementering

7. IMPLEMENTER!!!

1 - 6 bør ta 2/3 av tiden, mens implementering ikke bør ta mer enn 1/3 av den totale tidsrammen.

Change management (Donna)

Her er som sagt fokuset på mennesker, med den begrunnelse at en vellykket omstilling krever at folk endrer seg.

LAG ENDRINGS-CASET

Illusterer behovet for endringen slik at det skapes forståelse for og eierskap til omstillingen. Hvorfor må vi endre oss? Ta med både positive og negative effekter. Resultatet er viktig å få frem.

Selv om effekten for enkelte er negativ, er det viktig å understreke slike ting som “fair treatment”.

VURDER MODENHET FOR OMSTILLING

Se på både tidligere og nåværende endringsforsøk. Identifiser områder med og uten erfaring fra omstilling - det hjelper deg til å unngå fallgruver i fremtiden.

STØTT DEG PÅ STERKT PROSJEKTENGASJEMENT

Finn den personen som kan ta beslutninger og få ting til å skje

- change advocat (ser behovet for endring - innsalg)
- change agent (implementeringsbiten)
- change target (må også endre seg)

Vedkommende må være troverdig, respektert, kunne ta tøffe beslutninger osv.

UTFORM OG TA I BRUK EN KOMMUNIKASJONSPLAN

Få folk til å forstå hvorfor. Det finnes en mengde måter å kommunisere på: direkte til alle, gjennom team- eller avdelingsmøter, gjennom e-mail osv.

VIKTIG: KOMMUNIKASJON SKAL VÆRE EN DEL AV HELE OMSTILLINGSPROSESSEN

Å kommunisere er ikke bare å informere, kommunikasjonen skal være interaktiv (informer, involver, lytt).

Kommunikasjonsplanen bør inneholde elementene: publikum (hvilket), budskap (hvilket), verktøy (hvordan?)

PROMOTER FELLES VERDIER OG LEDENDE PRINSIPPER

Hva skal vi gjøre i framtiden? Verdier og mål må være enkelt beskrevet og realistiske/oppnåelige. Utvikles sammen med de ansatte.

STØTT OG GI ANERKJENNELSE TIL DE ANSATTE

- også lenge etter implementeringen. Vis at du setter pris på de ansatte, og hvordan de har det. Hvis de ansatte tror på deg, blir de mer knyttet til organisasjonen, undersøkelser indikerer også mindre sykefravær.

Dette kan sies å være, for å si det litt stygt, mye GPP og selvfølgeligheter, men måten det ble lagt fram på og koblingen av elementene i KPMG's BPI-matrise gjorde som' sagt dette til en interessant forestilling.

STØTT DEG PÅ STERKT PROSJEKTENGASJEMENT

Finn den personen som kan ta beslutninger og få ting til å skje

- change advocat (ser behovet for endring - innsalg)
- change agent (implementeringsbiten)
- change target (må også endre seg)

Vedkommende må være troverdig, respektert, kunne ta tøffe beslutninger osv.

UTFORM OG TA I BRUK EN KOMMUNIKASJONSPLAN

Få folk til å forstå hvorfor. Det finnes en mengde måter å kommunisere på: direkte til alle, gjennom team- eller avdelingsmøter, gjennom e-mail osv.

VIKTIG: KOMMUNIKASJON SKAL VÆRE EN DEL AV HELE OMSTILLINGSPROSESSEN

Å kommunisere er ikke bare å informere, kommunikasjonen skal være interaktiv (informer, involver, lytt).

Kommunikasjonsplanen bør inneholde elementene: publikum (hvilket), budskap (hvilket), verktøy (hvordan?)

PROMOTER FELLES VERDIER OG LEDENDE PRINSIPPER

Hva skal vi gjøre i framtiden? Verdier og mål må være enkelt beskrevet og realistiske/oppnåelige. Utvikles sammen med de ansatte.

STØTT OG GI ANERKJENNELSE TIL DE ANSATTE

- også lenge etter implementeringen. Vis at du setter pris på de ansatte, og hvordan de har det. Hvis de ansatte tror på deg, blir de mer knyttet til organisasjonen, undersøkelser indikerer også mindre sykefravær.

Dette kan sies å være, for å si det litt stygt, mye GPP og selvfølgeligheter, men måten det ble lagt fram på og koblingen av elementene i KPMG's BPI-matrise gjorde som' sagt dette til en interessant forestilling.

NOTATER FRA FOREDRAG PÅ "TECHNOLOGY IN GOVERNMENT WEEK"

Federal Information Policy and Technology

Canada går inn for å redusere antall kontaktpunkter mot borgeme og dette har betydning for løsning av tilgangsspørsmålet.

Det er viktig å styrke Statens leveringsevne og koordinere måten tilgang løses på med andre forvaltningsgrener. Internett veiledning og informasjon om god praksis og oppførsel er og skal utarbeides.

Elektronisk publisering og kommunikasjon reiser en rekke spørsmål knyttet til opphavsrett, "branding" mm. Og det tas sikte på å lage en fortegnelse over hvor statlig informasjon finnes "Government Information Locator". Et eget utvalg ser på kopi og intellektuelle rettigheter i forbindelse med digitalisering av informasjon.

I arbeidet med digitalisering av informasjon går man inn for standardbaserte løsninger og det er eller skal utarbeides en "National Information Act".

OPPSUMMERING

Sørge for informasjon som publikum ønsker og trenger på et bredt spekter av ulike kanaler/måter

Bruke eksisterende institusjoners aksess punkter

Beskytte private og personlige interesser

Disse oppgavene må løses med tydeliggjøring av ansvar, kontroll og merking.

Mine merknader:

Canada arbeider med en rekke kjente og aktuelle temaer og problemstillinger som også er aktuelle i Norge. Analyse og problemdefinisjon er det gjort er godt arbeid med og det vil være nyttig å følge hvilke løsninger som blir realisert og effektene av dem i tiden som kommer.

Reidar Nybø

Referat fra møte med

General Services Administration, Office of Governmentwide Policy, Washington DC

Torsdag 23 oktober, Kl 1300-1515

Innlegget ble holdt av James Flyzik fra Department of the Treasury. JF deltar i gruppen, ledet av visepresident Al Gore, for "Reinventing Government". Han ga en entusiastisk og personlig beskrivelse av en del av de aktivitetene som gruppen har satt igang, uten bruk av manuskript. I det følgende er "(Federal) Government", oversatt med "staten". Hovedoverskriften er at omformingen av forvaltningen skal skje ut fra "The way the Customer see the Government".

Funksjonelle barrierer skal brytes ned for gi "kundene" enklere og bedre tilgang til staten. JF nevnte en rekke konkrete områder, gjengitt form av utsagn.

National Performance Review Program, NPR, er navnet på Clinton-Gore administrasjonens initiativ for å reformere staten. Målet er en stat som flingerer bedre og koster mindre. NPR ble startet i mars 93 og rapporten som er grunnlaget for det videre arbeidet kom i september 93 (Creating a Government That Works Better and Costs Less).

Access America Report

"Staten er som en restaurant, den lukker etter lunsj og etter middag. Det er et mål, ved hjelp av datamaskiner, at staten skal være tilgjengelig 24 timer i døgnet. IT-infrastruktur skal brukes for å binde sammen ulike statlige organer som arbeider med de samme eller tilknyttede tema ("sett fra kunden". ref a.).

Electronic benefits transfer

Smart kort, ATM og alle slags terminaler vil bli brukt til overføringer av alle slags trygder.

Environment

En form for "gule sider" vil bli brukt for å gi alle adgang til miljø-data, for eks:

for en som skal bygge hus tilgang til lover og regler og data for hva han/hun må gjøre for å tilpasse huset til miljøet og minst oppfylle regelverket om miljø.

for akademia/forskningsmiljøer som arbeider med miljøet

Electronic National Museum og Digital Earth ble nevnt som aktiviteter.

Wireless Communications

Staten søker å samordne de ulike etaters bruk av trådløs kommunikasjon, bl.a. som et viktig hjelpemiddel mot kriminalitet. Taktiske trådløse sambandsnett brukes hver for seg av politi, ambulanser, brannvesen men de er isolerte og kan ikke koples sammen. Bare i Washington DC er de mer enn 200 ulike nett. Dette vil man gjøre noe med.

Som et ledd å få en mer effektiv utnyttelse av frekvensspekteret til ulike formål har man gjennomført offentlig auksjon av frekvensområder innen USA. ("dette er et meget omdiskutert tiltak med klare fiskale sider". ref a.)

Tax Collecting

Man ser seg om etter mer effektive måter å innkreve skatter på. ("som vi fikk høre senere er dette et vanskelig område." ref a.)

Electronic Trade

Det er tatt en rekke initiativer på områdene internasjonal handel/elektronisk handel for å bryte ned handelshindringer og effektivisere handelen. Spesielt er samarbeidet tett med Mexico og Canada. Et tiltak er å bygge opp en internasjonal database for handel som, kombinert med mobiltelefon vil føre til at trailertransporter blir klarert for grensepasseringer. Det er satt igang over 200 prosjekter med deltakelse fra delstatene og fra lokal forvaltning.

G7

Det legges vekt på initiativene i G7-gruppen. Kev Constraints

JF pekte på en rekke vesentlige felles problemer for mange områder som må løses, karakterisert med stikkord som

sikkerhet(security) og personvern, smartkort, offentlige nøkler, digitale signaturer.

innkjøp av IT-utstyr/-systemer som oppfyller statens krav til ytelse, kjøp av ferdige, predefinerte pakkeløsninger.

finne løsninger for å integrere ulike nett, interoperabilitet.

opplæring av offentlige ansatte, mangel på tilgang av fagpersoner innen IT.

Etter JFs innlegg var det en kort diskusjon.

Den norske forenklete selvangivelsen ble kort skissert. JF kommenterte at dette fortsatt var et mål i USA men meget vanskelig.

Hva med nytten av å ha med visepresident Al Gore i gruppen?. JF sa at i det amerikanske systemet var det helt avgjørende for framdriften og for å få satt tiltak ut i livet. Al Gores autoritet fikk ting til å skje.

Hva med forholdet mellom hva skal være offentlig initiativ og hva skal overlates til privat initiativ? JF svarte at dette i hovedsak går på at det offentlige tar initiativ på de store linjer(“major issues”) og at det private tar seg av de detaljerte tekniske problemer. Men han la til at dette er meget omdisketert tema.

KI 1345-1430 Governmentwide View of Internet Services

Innlegget ble holdt av Keith Thurston, General Services Administration.

Staten ønsker å bruke Internet for samhandling sine kundene

Det er opprettet et Fderal Web Consortium, under ledelse av National Science

Foundation, for å ivareta statens interesser

Det er etablert et Federal Web Masters Crew for opplæring og problemløsning

Se forøvrig Internet-adressene på neste side.

Innlegget ble holdt av Linda Wallace, Internal Revenue Service(IRS) IRS bruker kombinasjoner av Internet, CD-Rom, Fax on Demand, Kiosk og trykksaker for å informere og kommunisere med kundene. E-post brukes for spørsmål fra og svar til skattebetalere.

Innholdet på Internet-basen Electronic Information Services(EIS) ble vist. Deler av EIS er også lagt ut på andre baser for å gi kundene lettere tilgang.

Man regner at av ca 260 millioner innbyggere har 20-60 millioner tilgang til Internett i ulike former. Som målestokk for sin service brukte de «benchmarking» mot store firmaer. På skjema hadde de en tretrinns strategi,

1. Standard skjema

overføres elektronisk, kunden fyller det ut, tar det ut på papir, under-tegner og sender det til IRS i posten

2. Individualisert skjema

med en del forhåndsinnfellede felter overføres elektronisk, kunden fyller ut resten, tar det ut på papir, undertegner og sender det til IRS i posten

3. Individualisert skjema

med en del forhåndsinnfellede felter overføres elektronisk, kunden fyller ut resten elektronisk, setter på en digital signatur og sender det elektronisk til IRS.

Linda Wallace ga en rekke tall som eksempler på øket effektivitet gjennom bruk av Internet, kostnad per kunde for hver informasjons-enhet er kommet under en penny. Det at informasjonen fra IRS er tilgjengelig 24 timer/7dager i uken er blitt meget godt mottatt av kundene, de hadde til og med fått «fan mail».

Spørsmål: Kan bruk av ny teknologi føre til at innbyggerne deles i et A og et B lag? Svar: Dette er en problemstilling som tas meget alvorlig. Det finnes ingen enkel løsning. Som eksempel på et tiltak nevnte hun at bibliotekene er sentrale i å hjelpe «the most illiterate».

KI 1430-1515 Briefing by the Norwegians on the top information technology

På grunn av reiser var kun tre representanter for GSA tilstede på slutten av dagen.

Thor Mogen ga en kort versjon av det foredraget han holdt i Ottawa. I tillegg ga Erik Fossum en oversikt over Brønnøysundregistrene.

Etter møtet var det retrett i spredt orden til hotellet i Georgetown.

Referenter: Ole-Petter Syrrist, KUF og Odd Helge Longva, Forskningsrådet.

Noen webadresser verd å oppsøke

www.whitehouse.gov

The White House

www.fed.gov

Governmentwide Directory Service

www.pccip.gov

President' 5 Commision on Critical Infrastructure protection

www.gsa.gov

General Services Administration

newwww.policyworks.gov

GSA' 5 Office of Government Policy **www.nist.gov**

National Institute of Standards and

www.itl.nist.gov

NIST Information Technology Laboratory

www.nasa.gov

National Aeronautics and Space Administration

www.info.gov/info/htmlfed yellow ~gs.htm

Yellow pages for Fed. Gov. **www.itrb.fed.gov**

Information Technology Resources Board **www.gits.fed.gov**

Government Information Technology Services Board

www.npr.gov

National performance Review **www.info.gov**

Listing of government agencies, websites and trade.

homer.ic.gc.ca/G7/

G7 information Society **www.open.gov.uk/govoline/golintro.htm**

G7 Government On-Line

www.ogit.gov.au/ica/icaindex.html International Council for Information

Breaking Down the Silos: Creating a Common IT Infrastructure

1) Ledelsens ønske om endring

2) Endring av IT-tjenesten

3) Gjennomslag for sterk
standardisering

Ledelsens ønske om endring ble gjennomført ved at ledelsen selv initierte det strategiske arbeidet for å endre den interne IT-utviklingen.

Sterkt lederskap ble utøvd, og en sentral IT-organisasjon ble gitt de nødvendige fullmakter og midler for gjennomføring.

1) Fremstå som én leverandør for
kunden over hele verden

2) Ønske om interne besparelser

3) Ett nett, ett informasjonssystem,
ett sett globale systemer

Endring av IT-tjenesten ble foretatt vha. BPR hvor man endte opp med en ny organisasjon basert på kunde/leverandør-modell:

Gjennomslag for standardisering

Man gjennomgikk eksisterende infrastruktur og skisserte en ny. Hovedvekt på nettverk og bæretjenester (TCPIIP, SNMP, SMTP, X.500 dvs. protokoller), samt standardisert mellomvare (SQL, UNIX, MACIPC - dvs. åpenhet mv)

- Ett felles datanett
- Forretningsenhetene leier utstyrstjenester
- økt deling av informasjon
- Store besparelser (multimillion dollars..)
- Et felles datanett:

NORTEL påstår selv de har ett av verdens største Intranett med i mill websider.

Forretningsområdene leier utstyr/tjenester

Dette var slik en suksess at de nå leverer tjenester utenfor NORTEL

Økt deling av informasjon

Man kan i større grad selv hente ut (self-service) informasjon av den store felles infrastrukturen.

Fremover:

Økende behov for ekstranett, kryptering og muligheten for å lage virtuelle selskap. Andelen partnere og underleverandører tilknyttet øker eksponentielt.

WEB-teknologi skal utvides til å gjelde handel over Internett, informasjon, support, bestilling til underleverandører osv.

Kommentarer:

Interessant foredrag. Det har i løpet av de 3-4 siste år skjedd store forandringer i synet på OS.

Politikere er valgt, de siste, for å endre ting, gjøre ting anderledes. OS er ett område de har satt øynene på. Det er foretatt studier på OS, ved omfattende intervjuer mv, offentlig forvaltning ønskes ikke å øke i USA - alternativer er å kjøpe tjenester. OS anses ikke lenger radikalt, - men pragmatisk. Det ses på fordelene ved OS.

Som ventet har det oppstått problemer med fagforeningene i OS-sammenheng. Problemene varierer fra landsdel til landsdel. I staten Connecticut planlegges all statlig teknologi outsourset. Enkelt har prøvd tidligere, men feilet pga tjenestemannsorganisasjonene.

Dertil kan det være vanskelig å finne konsult selskap som kan overta omfattende oppgaver.

Fordelene ved OS basert på intervjustudier:

større tilgang på kompetanse, aksess til ny teknolog, kostnadsbesparende og bedre service og bedre mulighet til fokus på primærvirksomheten.

Noen av de mest aktuelle OS-områder:

PcOS, datasenteroperasjoner i telekommunikasjon, desktop support og ulike utviklingsoppgaver.

SPI recognizes eight phases to successful organizational change. KPMG's BPI methodology is structured to reflect the eight phases organizations typically pass through when undergoing transformation. A brief synopsis of each BPI phase is provided below:

Awaken Envision

Develop and begin communicating to the organization a compelling justification explaining why the organization must change how it currently operates; develop a common context and understanding of the organization, its current challenges and future direction.

Focus-select

areas or aspects of the organization upon which performance improvement efforts should be concentrated; perform "just enough" analysis of the current operations to uncover the major problems and opportunities for change; establish a baseline against which performance improvements will be measured; sensitize management and staff to the scope and degree of changes being considered.

Design

high level-using cross-functional design teams, develop a creative innovative portrait of how business will be conducted in the future, including initial impacts on business processes, information technology and human resources; establish estimates of associated benefits and costs.

Design

details-gain a full understanding of the consequences to the organization of implementing the preferred business solution (e.g. the interrelated impacts of simultaneous changes to processes, human resources, technology policies, and physical infrastructure; refine the business case; identify the major milestones for activities related to implementation.

Build-construct

and test all elements of the infrastructure required to support the business solution; support documentation; validate key components of the IT system; modify/upgrade physical facilities establish programs to help deal with a broad range of employee-oriented issues.

Implement-set

in motion across the organization the full suite of process, technological and social changes that have been designed and built; install equipment at local sites, conduct training and monitor compliance to new processes and policies.

Enhance-put

in place mechanisms to ensure that performance improvements resulting from the Transformation exercise are sustained over time and ultimately lead to opportunities for additional performance gains; establish continuous improvement as an integral part of the organizational culture.

The BPI approach

focuses on client deliverables. Successfully completing each phase of a major organization change project is dependent on the completion of a set number of value-adding outputs, often referred to as deliverables. If these deliverables are not completed (or, at minimum, discussed/addressed by management), the risk increases that a project will derail before completion. These deliverables can be arranged into a matrix or checklist, corresponding to the eight phases in the change cycle.

The BPI matrix serves as a comprehensive checklist to ensure that all key elements of the change program (e.g., human resources, information technology change management, etc.) have been addressed in the right sequence. When developing the refined workplan each engagement, the project sponsor will jointly determine with the consultants and selected project team members the appropriateness and level of detail for each deliverable, managing both risk and expectations accordingly. Change management through the participation of management, employees and stakeholders is central to the success of every BPI project.

David Bibb:

Funksjoner ved Office of Governmentwide Policy

Interessant avretting om GSA.

service generelt, konkurransevnen, offentlighet.

Få folk til å snakke sammen.

De viktigste hovedpunkter:

1.

Viktig å se totaliteten: militært, post, politi mv vedrørende eiendommer, areal for å bedre utnyttelsen innen offentlig forvaltning.

2.

Arbeider mot innføring av ett smart kort til generell bruk; alle tjenester for statsansatte; besøk, inngangskort, kjøp mv.

3.

2000 års problematikken.

4.

Bidra ved omberedskaps i hovedområde. Plassene offentlige tjenester i svake byområder likt som politisk virkemiddel.

5.

Kursadministrasjon. IT for offentlige tjenestemenn, herunder topping av applaus.

6.

Spesialisering av kontraktsflinksjonen generelt.

7.

Det arbeides aktivt med hvordan oppnå resultat gjennom endringsprosessen.

ÆGSA 0945-1030

Electronic Commerce and Use of Network. Authomy Trembie.

Relatert interessant. Det som henger igjen er de elektroniske strategier som ble presentert.

Å gjøre Web teknologien lettere. Billigere og mer anvendelig.

Å gjøre kortteknologien mer sikker. Fleksible og å standardbasene smartkortsystemene.

Viktigheten av ny overordnet ledelsesstruktur for EI prosedyre, betalingsmåte, samarbeid, partnerskap på tvers av offentlig forvaltning, informasjon.