



Árangur í rafrænni stjórnsýslu Breytt verklag byggt á reynslu

Málþing um árangur í rafrænni stjórnsýslu
Grand hótél

13. mars 2009
Guðbjörg Sigurðardóttir



Efni

- Innleiðing á rafrænni stjórnsýslu
- Úttektir á rafrænni stjórnsýslu
- Hvað má læra af þeim
- Breytingar á verklagi við stefnumótun og innleiðingu stefnu
- Endurreisnin – hvað hefur breyst?



Innleiðing á rafrænni stjórnsýslu

- Verkefni á sviði **breytingastjórnunar**
- Verkefni og verkferlar breytast
- Verkefni og störf lögð niður ný verða til
- Andstaða: óöryggi og óþægindi
- Reynir mikið á **stjórnendur/leiðtoga**
- Nýta fræðikenningar t.d. Dean Williams og John P. Kotter til að bæta árangur.



Willams - forsendur þess að breytingar takist

- Að greina umhverfi og þarfir. Finna helstu áskoranirnar
- Skoða að hvaða marki áskorunin stangist á við gildismat, venjur og forgangsröðun fólksins
- Finna þann hóp eða einingar sem þarf að virkja til að vinna málinu brautargengi.



Williams

6 megináskoranir stjórnenda– tvær áberandi við innleiðingu rafrænnar stjórnsýslu

- Aðgerðaráskorun
- Þróunaráskorun
- **Innleiðingaraskorun**
- Viðhaldsaskorun
- **Nýsköpunaráskorun**
- Krísuaskorun



Innleiðingaráskorunin

- Felur í sér að stjórnandinn/leiðtoginn þarf að leiða hópinn frá einu gildismati og viðhorfum og innleiða nýtt gildismat og viðhorf
- Slíkar breytingar geta valdið kvíða hjá fólki þar sem það á yfirleitt erfitt með að breyta venjum sínum í starfi og tileinka sér ný viðhorf eða starfsaðferðir
- Í þessu sambandi grundvallast árangurinn á því að stjórnandinn/leiðtoginn starfi náið með starfsfólkinu, sé í nánum tengslum við og hafi með sér þá sem eiga að innleiða breytingarnar.



Nýsköpunaráskorunin

- Þeir sem leiða eru að reyna að fá fólk til að gera eitthvað sem ekki hefur verið gert áður og í því felst áskorunin.
- Starfsfólkið þarf að skapa eða finna upp á einhverju nýju eða skapa nýjar leiðir til að starfa að viðfangsefnum. Nýsköpunin ætti að skapa ný tækifæri og fela í sér hagræðingu og ávinning.
- **Ef verkefni koma “of tilbúin”** og of fullmótuð frá stjórnandanum - fá hugmyndir og sköpunargáfa þeirra sem eiga að taka þátt ekki að njóta sín og það stíflar sköpunarferlið.



Kotter bendir á 8 algeng mistök

1. Of mikið andvaraleysi eða sjálfsánægja “ allt í góðu lagi hér”
2. Ekki myndaður nægilega öflugur stýrihópur
3. Vanmat á mikilvægi framtíðarsýnar
4. Framtíðarsýn er ekki miðlað með fullnægjandi hætti á skalanum 10, 100, 1000 – Skýr, áhrifamikil, sameinandi framtíðarstefna.
5. Hindrunum fyrir framtíðarsýn ekki rutt úr vegi
6. Áfangasigrar ekki skipulagðir þannig að allir skilji
7. Sigri lýst yfir of snemma
8. Breytingar ekki festar nægilega vel í sessi í stofnanamenningunni til langframa með víðtækum aðgerðum.

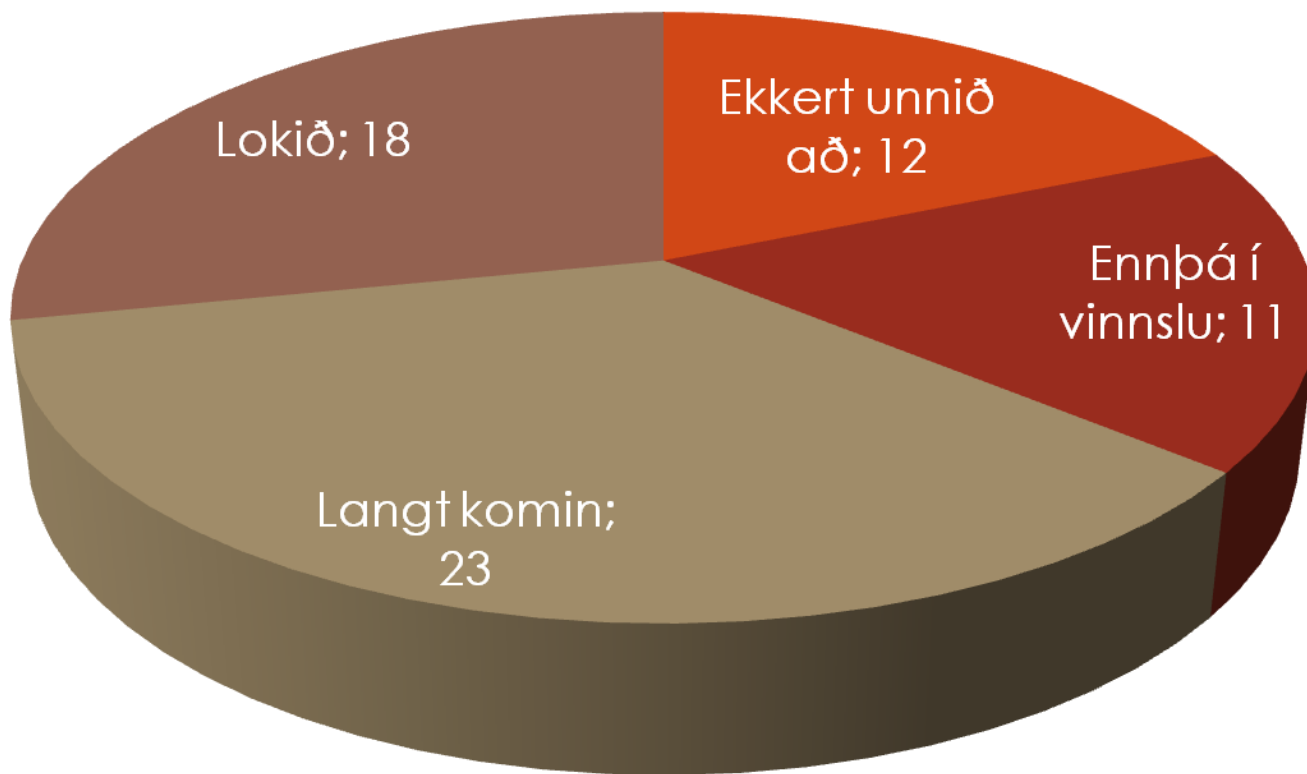


Úttektir

- Úttekt á framkvæmd stefnunnar um upplýsingasamfélagið og könnun meðal forstöðumanna og kennara
 - Capacent vann f. forsætisráðuneyti 2007
- Úttekt á öllum opinberum vefjum
 - Sjá ehf. vann f. forsætisráðuneyti og Samb. ísl. sveitarfélaga 2005, 2007 (og 2009)
- Erlendar: Cap Gemini, OECD, WEF ofl.



Úttekt á framkvæmd stefnunnar um upplýsingasamfélagið *Auðlindir í allra þágu 2004-2007 - 64 meginmarkmið*





Helstu ástæður þess að öll markmið náðust ekki í stefnunni *Auðlindir í allra þágu* (Capacent)

- Markmið ekki nógu vel skilgreind
- Vantaði forgangsröðun með stefnunni
- Stofnanir og ráðuneyti voru ekki nægilega upplýst
- Verkefnisstjórn hafði of lítil völd. Ráðuneytin mjög sjálfstæð
- Vantaði aukið eftirlit verkefnisstjórnar. Engar formlegar skyldur ráðuneyta varðandi upplýsingagjöf til verkefnisstjórnar

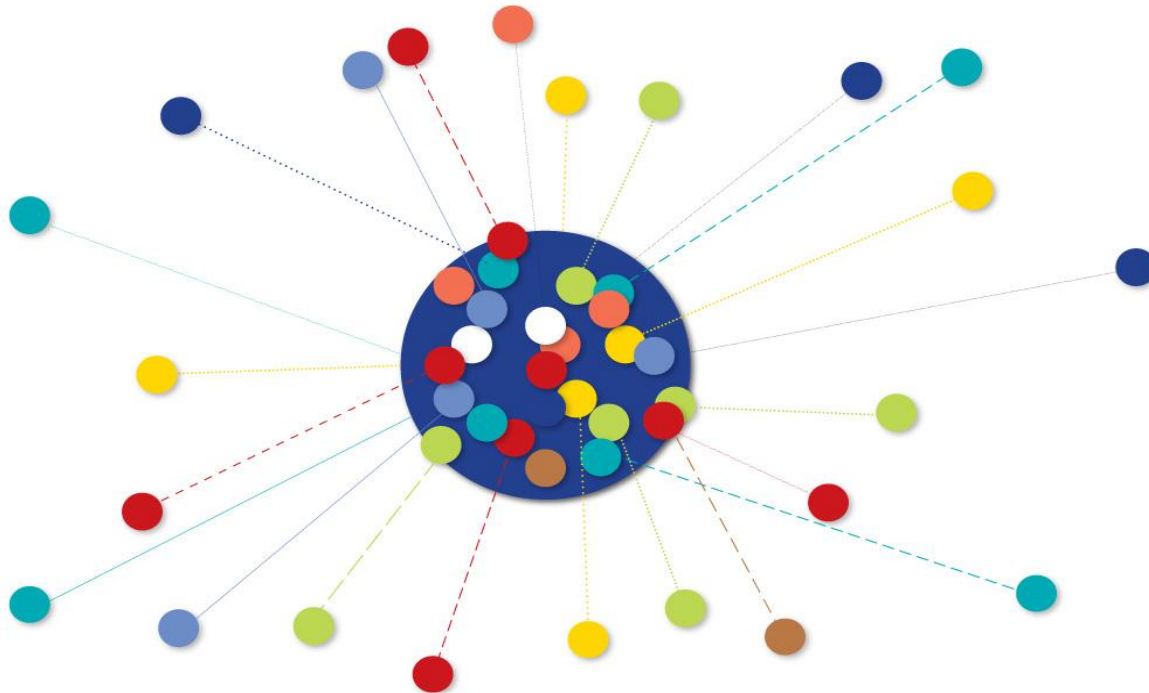


Könnun meðal forstöðumanna Capacent – september 2007

- 57,2% forstöðumanna telja að það gangi vel eða mjög vel að innleiða rafræna stjórnslu á Íslandi
- 47,6% telja að opinberum stofnunum hafi staðið frekar lítil eða mjög lítil aðstoð til boða við innleiðingu rafrænnar stjórnslu
- 86,3% telja mjög mikilvægt eða frekar mikilvægt að **opinberum stofnunum verði boðin frekari aðstoð eða leiðbeiningar**
- 84,1% telja að varið sé of litlu eða allt **of litlu fé** í upplýsingatækniverkefni sem miða að aukinni og bættri þjónustu við almenning
- Hvað stendur í veginum? Skortur á fjármagni, skortur á samræmingu, skortur á starfsfólki.....

NETRÍKIÐ ÍSLAND

Stefnan um upplýsingasamfélagið 2008-2012





Breytingar á verklagi við stefnumótun

- Greining – stöðumat
- Framtíðarsýn – leiðarljós
- Stefnumótun – stefnurammi (Selfoss) – Víðtækt samráð
- Stefnumótun – fyllt í ramma
 - Ráðuneytin og hagsmunaaðilar gera tillögur um útfærslu innan rammans
 - Skýr markmið/aðgerðir á viðkomandi málefnasviði eða almenn markmið
- Framkvæmdaáætlun
 - með skilgreindum og forgangsröðuðum verkefnum



Breytingar á verklagi við innleiðingu stefnu

- Prince2 aðferðafræði notuð
- Aukið eftirlit með verkefnum – stöðuskýrslur 3x ári og verklokaskýrsla
- Aukin áhersla á miðlun fræðsluefnis og upplýsinga á UT.is
- Framboð á miðlægum einföldum lausnum (Island.is)
- Aukinn stuðningur og leiðbeingar m.a. mun Verkefnisstjórn um rafræna stjórnarsýslu veita faglegan stuðning
 - Hitta verkefnisstjóra
 - Safna saman og miðla upplýsingum um verkefni
 - Stuðla að samráði og samvinnu um útfærslu verkefna
- Framkvæmdaáætlun endurskoðuð árlega
 - Forgangsröðun og fjárveitingar endurskoðuð
- Formlegt árangursmat



Endurreisnin – hvað hefur breyst?

- Hægir á þróuninni?
- Minna fjármagn – meiri krafa um hagræðingu (með UT?)
- Reynir enn meira á forgangsröðun
- Margt kostar ekki mikið fé: samræming og samráð, undirbúningur verkefna
- Just do it - verkefni!



Lokaorð

- Tökum hlutverk okkar sem stjórnenda og forystumanna við innleiðingu rafrænnar stjórnsýslu alvarlega
- Ef stjórnendur á öllum sviðum og stigum stjórnsýslu fylgja málum eftir og leiða þróunina munum við ná árangri!