

Temadrøftelse: Generel læring af COWIs evaluering af beslutningsgrundlaget for EVA

- Hjalte Aaberg
- Forretningsudvalget 2. december 2014

Konklusioner fra rapporten - 1

1. Visionen om EVA er rigtig.
2. Beslutningen træffes i en konfliktsituation.
3. Utilstrækkelig tid til planlægning og implementering.
4. Dårligt valgt tidspunkt for lancering og optimistiske servicemål.
5. Tilfredsstillende plan og design for EVA, men organiseringen af arbejdet nogle steder mindre hensigtsmæssigt.
6. For lidt inddragelse af nøgleaktører.

Konklusioner fra rapporten - 2

7. DPV er administrativt umoden ved indførelsen af EVA.
8. Rekruttering vanskeliggøres af konfliktsituation og manglende helhedsforståelse blandt medarbejdergrupper.
9. Ikke tilstrækkeligt forberedte medarbejdere.
10. Målsætninger for IT nås – men sent i forløbet.
11. Ekstern kommunikation er OK, men visionen ikke tydelig nok.
12. Orienteringen er det politiske niveau er tilfredsstillende.

De generelle læringspunkter

- Inddragelse af nøgleaktører er central
 - Stiller krav til politikere, administrationen og samarbejdspartnere.
- Bedre beslutningsgrundlag giver større succes
 - Godt beslutningsgrundlag ikke nødvendigvis det samme som et meget detaljeret beslutningsgrundlag.
- Stærkere og mere klar central forankring og opfølgning ved implementering af større organisationsforandringer
 - Tværgående og systematisk brug af velkendte projektstyringsmodeller.



Hvordan tager vi det med videre?

Risikoprojekt: Sundhedsplatformen

- Komplekst projekt med tværgående IT-mæssige problemstillinger
- Særskilt projekt-organisation med ledelsesbeføjelser.
- Stærk forankring i koncerndirektionen
- Stor inddragelse af medarbejdere og nøgleaktører i både udviklingsfase og testfase



- Projektet er udfordret af en stram økonomi
- Spiller sammen med mange andre forandringsprojekter
- Samarbejde med en anden region

Risikoprojekt: Hospitalsbyggerierne

- Økonomi: central reserve på 5 pct.
- Komplex projekt- og processtyring med klassiske projektstyringsproblemstillinger
- Løbende dialog mellem nøgleaktører
- Stærk politisk og ledelsesmæssig forankring i koncerndirektionen og de politiske følgegrupper

- Økonomi: regulering af byggeprisindeks
- Statslig detailstyring
- Stor landspolitisk, mediemæssig og befolkningsmæssig fokus

Risikoprojekt: Hospitalsfusioner

- Inddragelse og nøgleaktører og medarbejdere
- Bred politisk aftale
- Principiel politisk beslutning med forventet måltal – åbenhed om efterfølgende implementering og administrativ proces
- Sammenhæng til andre processer – fx HOPP2020
- Stærk forankring i koncerndirektionen
- Erfaring med lignende forandringsprocesser – velkendt projektmodel

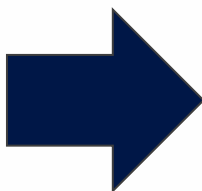
- Organisatoriske transaktionsomkostninger
- Udfordret beslutningskraft
- Selvforstærkende beslutningsproces

Dilemmaer/perspektiver

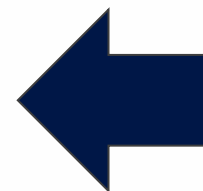
Politisk

Administrativt

Beslutningsproces: Forberedelse, beslutning, implementering



Formulering af mål og visioner
Ambitiøse/realistiske mål
detaljeringsgrad midler/ledelsesrum



Risikovurdering
Plan A – plan B
Ressourcetræk/risikominimering
Risikovurdering/ledelseskraft

Kommunikation
Perspektiv: Borger, bruger, medarbejder
Legitim politisk uenighed

Opfølgning
Detaljeringsgrad, hyppighed, karakter