

Hva er NAVs utfordringer i det fremtidige målbildet for offentlig sektor?

Et blikk fra utsiden

Ragnvald Sannes

Førstelektor

Institutt for ledelse og organisasjon

Handelshøyskolen BI

E-post: ragnvald.sannes@bi.no



IKKE FORNØYD: Martin Kolberg fra Arbeiderpartiet. Foto: Thomas T. Kleiven

Nyheter

Kolberg er ikke fornøyd etter høring om Navs IKT-satsing

Mange spørsmål står fortsatt ubesvart etter fredagens langvarige høring om Navs feilslåtte IKT-satsing, mener Martin Kolberg (Ap).

Det er ikke bare NAV som har utfordringer

Prosjekt	Status	Kostnadsramme
Tress 90	Terminert	Ca. 1 mrd.
Au2Sys/ Autosys	Terminert og restartet. Forsinkelse og kostnadsoverskridelse	Ca. 1,1 mrd.
Flexus	Store forsinkelser og kostnadsoverskridelser	Ca. 6-700 mill.
Klinisk arbeids- flate ved OUS	Terminert	Ca. 200 mill.
NAV Modernisering	Store forsinkelser, kostnads- overskridelser, reorganisert og nedskalert	Ca. 3,3 mrd.
Politiet	Forsinkelser og kostnadsoverskridelser, ikrafttredelse av ny straffelov må utsettes	Ca. 2,4 mrd.

Kan man "redde" et prosjekt?

Risiko	Alle prosjekter	De med overskridelser	"Black Swans"
Andel av utvalg	100 %	47 %	17 %
Kostnads- overskridelse	27 %	70 %	197 %
Forsinkelse	55 %	60 %	68 %
Budzier & Flyvbjerg, 2013			

The perils of petascale IT projects

By Kevin C Desouza, Kendra L Smith Aug 29, 2014

Good news: We no longer have to talk about megascale IT projects. Large-scale ventures that typically cost \$1 billion or more, megaprojects used to be all the rage, but they are quickly being superseded by petascale IT initiatives. Those projects can cost even more, involve complexity on a truly massive scale and require petaflops of computer processing.

Despite the horrendous track record of delivering on even moderately complex IT projects, public-sector CIOs continue to embrace the design, planning and execution of petascale IT projects. Consider the Department of Homeland Security's SBInet, a component of the Secure Border Initiative. The \$8 billion project commenced in 2006 and aimed to place surveillance systems along the southwest border of the U.S. to identify and prevent illegal crossings.



Despite the horrendous track record of delivering on even moderately complex IT projects

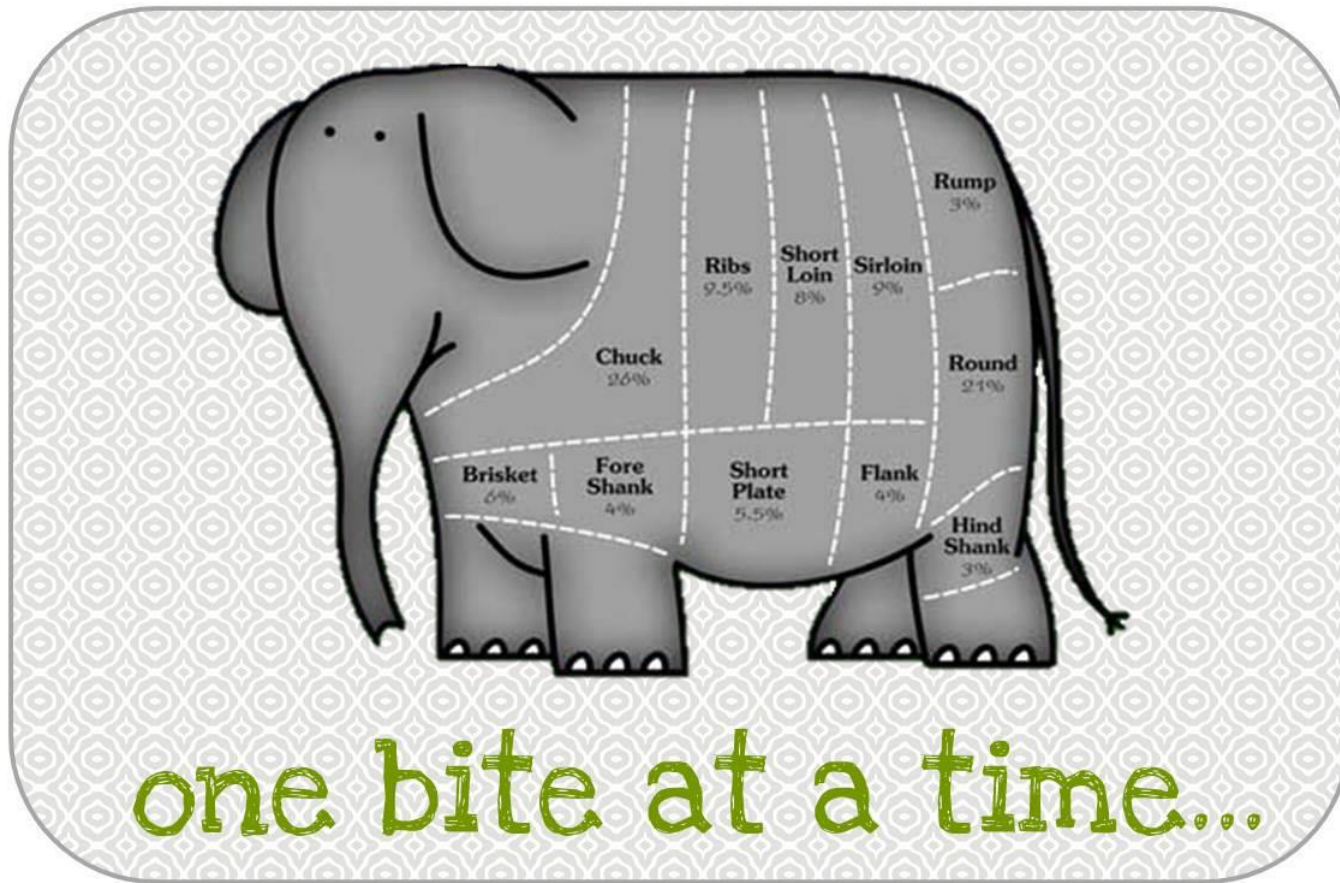
Noen store utfordringer for NAV som også gjelder mye av offentlig sektor?

1. Strategisk IKT-kompetanse

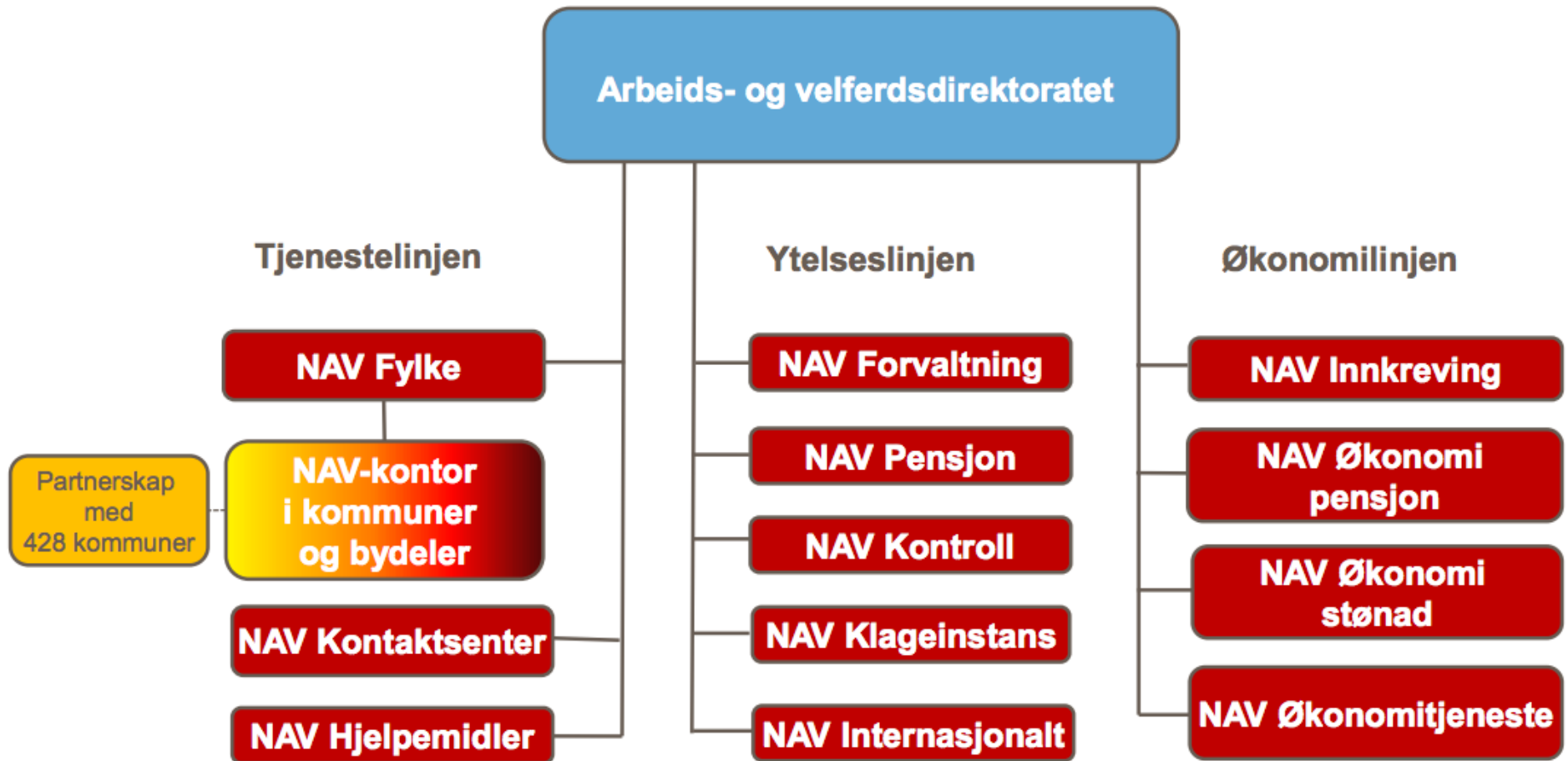
- ✓ **Bruk av IKT krever ny kompetanse på alle nivå i kommunene.**
- ✓ **Lederne trenger strategisk IKT-kompetanse for å kunne planlegge og lede omstillingsprosesser og realisere gevinster.**
- ✓ **Medarbeidere på alle nivåer trenger praktisk IKT-kompetanse for å kunne benytte IKT-løsningene på en fruktbar måte.**

Kilde: KS

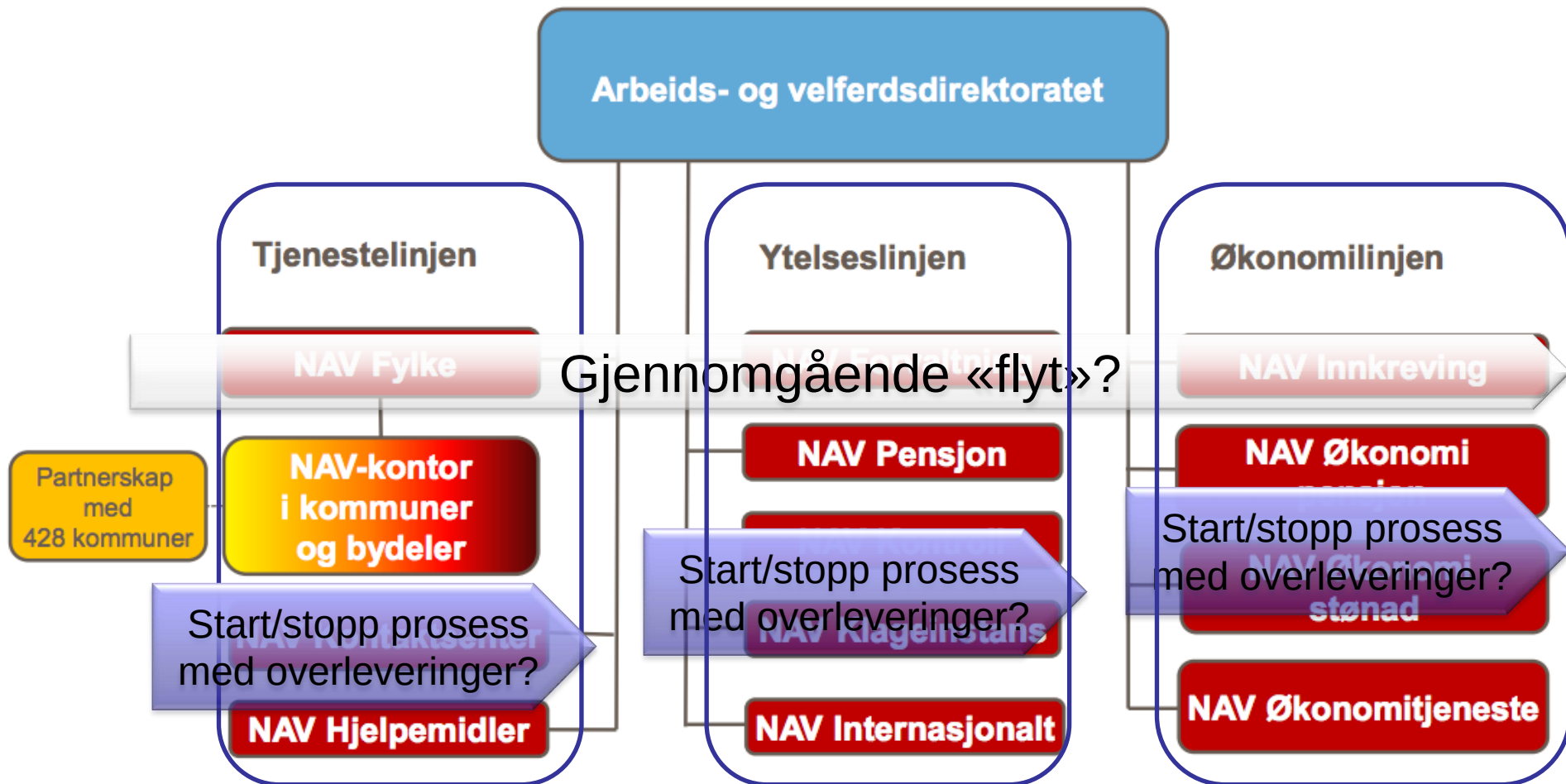
2. Størrelse



Organisasjonskart 2014



Funksjonelle siloer eller gjennomstrømning i prosesser

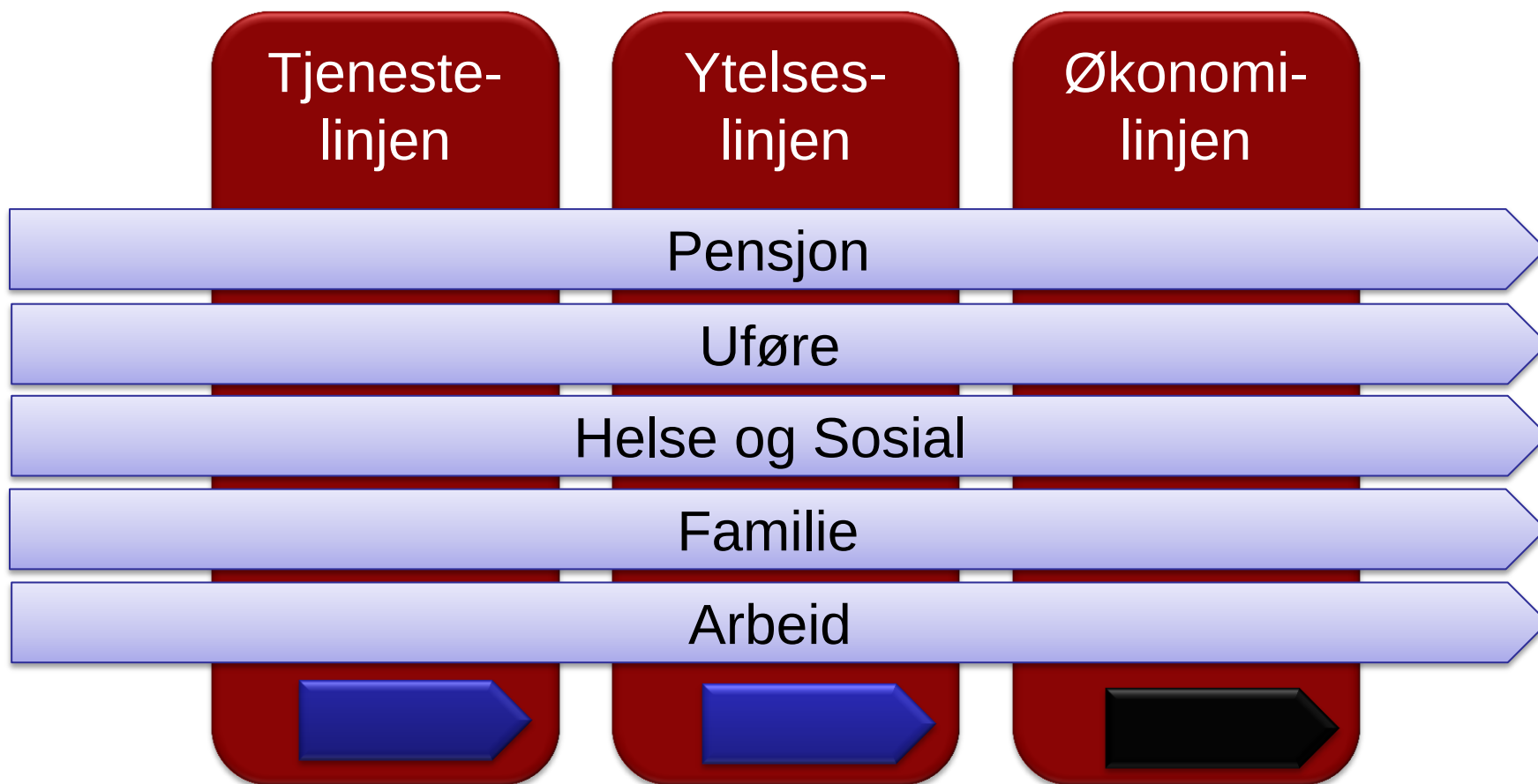


3. Håndtering av kompleksitet

”Arbeidsprosessene skiller ikke på prosjektenes størrelse eller kompleksitet, noe som skaper uforholdsmessig mye administrasjon, på presumptivt små og enkle oppgaver.”

DN 30.10.2014 om McKinsey-rapporten

Funksjonelle siloer versus tjenesteområder og gjennomgående prosesser

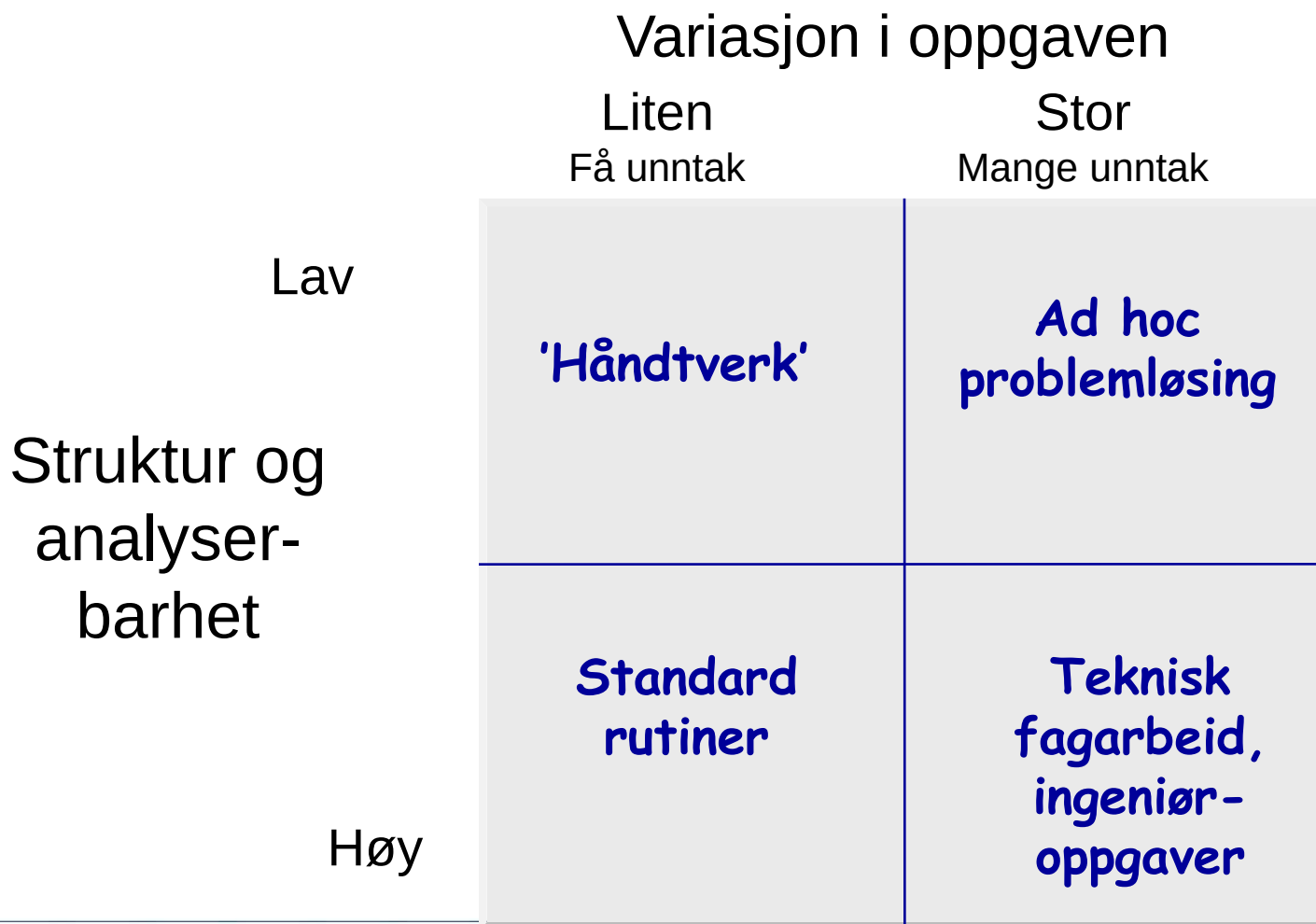


Standardisering og integrasjon for å redusere prosjektrisiko



Ross, J.W., P. Weill, D.C. Robertson. 2006. *Enterprise Architecture As Strategy: Creating a Foundation for Business Execution*. Harvard Business School Publishing

4. Ikke alle arbeidsoppgaver egner seg for standardisering

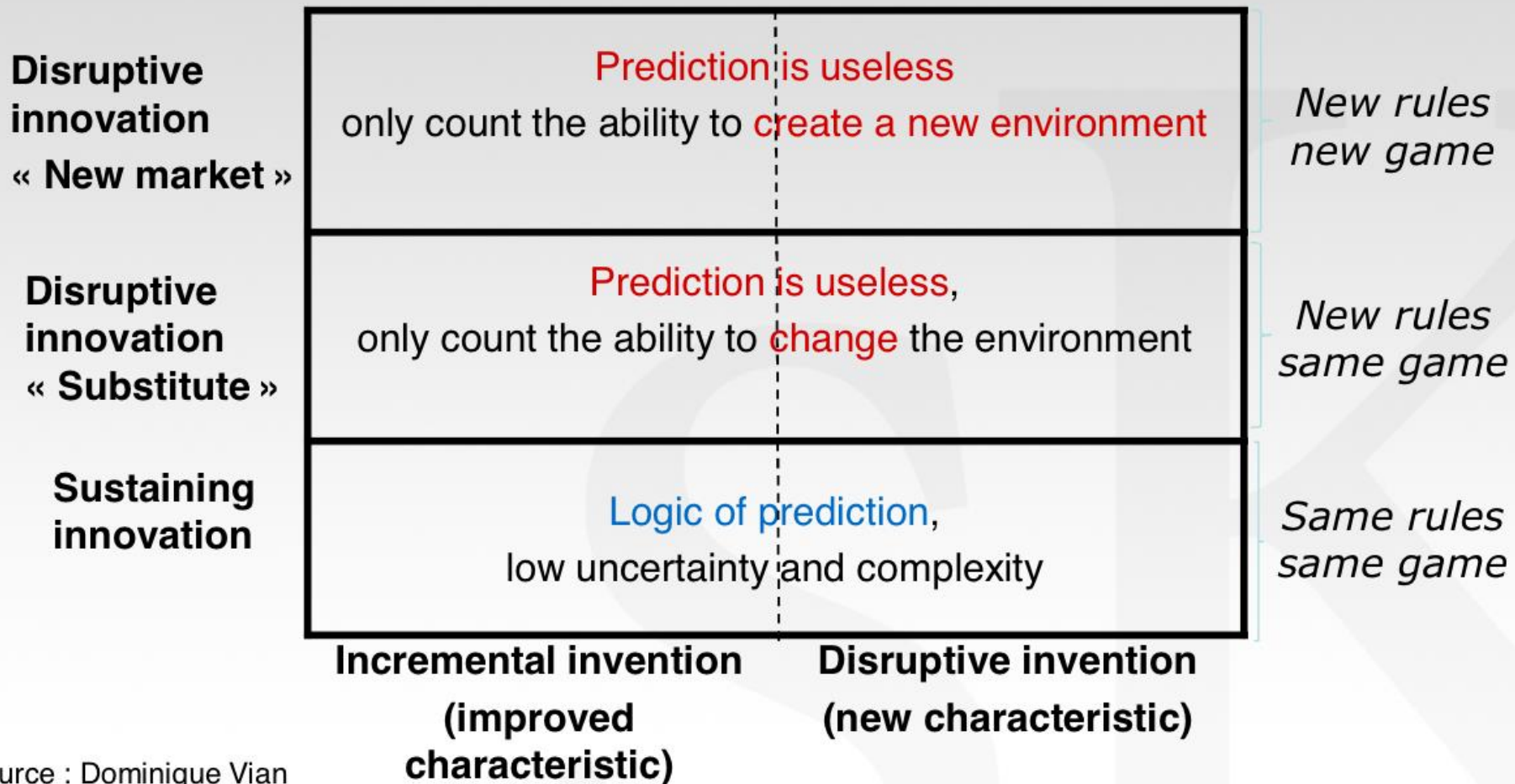


5. Tempo i teknologisk utvikling

- Ny teknologi som endrer hverdagen komme hyppigere og hyppigere – fra mobiltelefon med GSM til smarttelefoner og nettbrett
- I 2004 ble det sagt at en datamaskin aldri kunne kjøre en bil i trafikken – i 2010 har Google kjørt 140.000 miles på veien i California
- IBM lanserer Watson og kognitiv computing – Jeopardy som PoC
- I 2011 lanserer Lionbridge oversettelse i ”sanntid”, Skype translator demonstreres våren 2014
 - Denne teknologien er utrangert før den har blitt utbredt, nå kommer den digitale assistenten



6. Utviklings- og innovasjonskultur



Source : Dominique Vian

Konklusjon: "Alle" vet at noe må gjøres, men "ingen" vet hva

- Offentlig sektor er ikke skrudd sammen for en omstilling fra å løse definerte problemer til en fortløpende eksperimentering med nye muligheter
- Den største utfordringen er kompetanse, vilje og styringsmodeller som ansvarliggjør ledere mht. digitalisering
- Det er krevende å kombinere politiske styring og embetsverkets kontrollkultur med eksperimentering og innovasjon
- Det mangler en reell vilje til å ta de store grepene!