

Danske virksomheder og organisationers brug af business case og gevinstrealisering (2019)

Udgivet af:

1stroke ApS

Puggaardsgade 3 st.tv.

1573 København V

Telefon: +45 3360 7576

E-mail: info@1stroke.dk

Web: 1stroke.dk / businesscase.dk

Forord

Du sidder med årets resultater fra 1strokes business case undersøgelse, og de er (desværre) fuldstændig enslydende med de seneste mange år; business casen understøtter ikke strategien og gevinstrealiseringen halter! Det er lige præcis, hvad jeg skrev i min allerførste blog på Version2 tilbage i 2018 – at der sikkert ikke ville vise sig en udvikling, der ville ske INGENTING! Og nedslående kan jeg konstatere, at min profeti stadigvæk holder vand.

Årets undersøgelse er den ottende i rækken, og har i alt over 1.250 respondenter. Hertil kommer, at der er gennemført en lang række dybdegående interviews, der alle har bidraget til undersøgelsen. Dertil kommer erfaring fra 1strokes egen kursus- og rådgivningsvirksomhed.

Det har givet et unikt indblik i og en temperaturmåling på, hvor langt virksomheder og organisationer er kommet med brugen af business cases og gevinstrealisering. Især gevinstrealiseringen er et område, der fortsat mangler den fulde opmærksomhed og giver udfordringer for virksomheder og organisationer. Det og en lang række andre forhold kan vi udlede af årets business case undersøgelse.

Nogle vil nok sige, at det er et letkøbt statement at postulere, da denne undersøgelse de seneste mange år ikke har vist fremgang. Andre undersøgelser – både nationalt og internationalt – viser, at projekter ikke gennemføres effektivt, projekter ikke nødvendigvis understøtter strategien etc.

Sidste år lovede vi at tage denne undersøgelse til det næste niveau i 2019. Vi var gennem samtaler i forbindelse med undersøgelsen blev gjort opmærksom på, at det er ikke nok at komme med en temperaturmåling, men vi har brug for at dele de gode og mindre gode erfaringer på tværs af brancher m.m.

Derfor har vi indført prisen "Danmark bedste business case", hvor vi hylder de gode business cases. I år bliver der uddelt tre priser. Vi gentager det hele til næste år. Hvilke priser, som kommer, afhænger af de business cases, som kommer ind. Dermed forsætter vi med at fortælle om gode projekter, som skaber værdi. Og dermed skabe en vidensdeling, som alle skriger på.

Tak til alle som har deltaget i undersøgelsen. Uden jeres medvirken kunne vi ikke gennemføre den.
Tak til alle kollegaerne i 1stroke for opmuntring og skarpe indspark.
Tak til alle som indsendte business cases til "Danmarks bedste business case".
Tak til juryen.

Også en tak til de debatter, som er blevet skabt i forbindelse med min blog på version2.dk.

Ikke mindst en tak til alle, som gjorde en forskel med at få "Danmarks bedste business case" op at stå.

Martin J. Ernst

Indholdsfortegnelse

Forord	2
Indholdsfortegnelse	3
Indledning	4
Hvad er trenden inden for business cases og gevinstrealisering?	6
<i>Det statslige brug af business case.....</i>	<i>6</i>
<i>Miljø og verdensmålene bliver en del af business casen</i>	<i>7</i>
Et par betragtninger fra Version2 bloggen	12
<i>Version2s læsere er ved at kaste op over business cases</i>	<i>12</i>
<i>Version2s læsere gider ikke læse blogs om miljø.....</i>	<i>12</i>
<i>Business cases omkring masseovervågning giver varme fra vrede læsere.....</i>	<i>12</i>
<i>Samtykke er ikke noget man skal rode sig ud i</i>	<i>13</i>
Hvis du vil vide mere	15

Indledning

Dette års undersøgelse er nummer otte i rækken af undersøgelser af danskernes brug af business case og gevinstrealisering. 1stroke har i denne periode haft kontakt med over 1.250 respondenter elektronisk og derudover er der gennemført en række fokusinterviews før og efter udsendelse af vort elektroniske spørgeskema.

1strokes efterhånden omfattende kursus- og rådgivningsvirksomhed inden for emnet har også bidraget til vores forståelse af, hvordan virksomheder og organisationer bruger business case og gevinstrealisering.

I starten af 2018 blev undersøgelsens initiativtager, Martin J. Ernst, inviteret af redaktionen bag version2.dk til at blive blogger på deres site. Det har over 20 måneder resulteret i mere end 65 blog og over 900 kommentarer – og hundredtusindvis af sidevisninger. En dialog, som også giver et indblik i brugen af business case og gevinstrealisering og ikke mindst holdningen til dette.

4

Med undersøgelsen ønsker 1stroke bl.a. at belyse:

- Hvor udbredt det er at anvende business casen igennem hele investeringens levetid
- Hvorvidt business casen alene anvendes som et beslutningsgrundlag eller om den også anvendes som styringsgrundlag
- Om der i arbejdet med business cases også arbejdes med gevinstrealisering
- I hvor høj grad de forskellige business cases er relateret til virksomhedens strategi
- Hvad virksomhederne mener, at de kan gøre bedre i brugen af business cases
- Hvorfor især gevinstrealiseringen halter

Vores resultater fra tidligere undersøgelser er igen i år blevet bekræftet:

- Business casens gevinstrealisering har fortsat trange kår – organisationen gør ikke det, de skal. Det skyldes bl.a., at ansvaret for beskrivelse af gevinstrealiseringen forankres i projektet og ikke hos gevinstejeren, hvor den bør være. Dette er meget kulturbåret, så organisationerne i den grad skal til at arbejde med kulturen. Der mangler i et vist omfang en performance- og resultatkultur, der kan hjælpe gevinstrealiseringen på vej i organisationer og virksomheder. Ydermere er der i mange organisationer en væsentlig modstand mod forandringer, som står i vejen for at realisere gevinster – igen en ledelsesopgave, som skal løftes, af forretningen.
- At det er forretnings- eller IT-projektlederne, der ofte får ansvaret for at skrive business casen, mens styregruppeformændene i mindre og mindre grad er penneførere for dette vigtige dokument. Det udfordrer gevinstrealiseringen, da projektlederne typisk er videre til det næste projekt, når selve implementeringsprojektet er gennemført, og gevinsterne skal realiseres.
- Når de forkerte, dvs. forretningsprojektlederen eller IT-projektlederen, skriver business casen, betyder det også, at det reelle potentiale ikke bliver dokumenteret eller beregnet korrekt og vigtigst, så bliver ejerskabet uklart. Der er ikke tilstrækkelig fokus og ejerskab til gevinstrealisering i organisationen, hverken i topledelsen eller i linje-/forretningsledelsen.
- Der er ofte en mangelfuld overlevering af business casen fra forretningen til projektet og fra projektet tilbage til driften (forretningen). Dvs. samarbejdet mellem forretnings-/linje-ledelsen og leveranceorganisationen.
- Potentialet for mange business cases er i den offentlige sektor baseret på proces- og kvalitetsforbedringer som traditionelt har haft sværere ved at blive realiseret end eksempelvis budgetforbedringer ved besparelse på indkøb m.v.

- Private virksomheder har oftest fokus på at anvende business cases i forbindelse med etablering af nye forretningsmodeller. Her er der fuld fokus på gevinstrealisering - ellers overlever man ikke denne investering.
- Såvel private som offentlige virksomheder mener, at både store og små projekter har fordel af en business case og plan for gevinstrealisering. Der bør ikke være en arbitrær grænse for, hvornår business casen skal udarbejdes. Man skal hellere skabe en kultur, hvor business casen "vokser med opgaven". Dvs. man starter småt og skalerer efter behov.
- En stor del af de offentlige og private virksomheder tilkendegiver, at de ikke har tradition for at udarbejde business cases, som den primære årsag til ikke at udarbejde den.
- De offentlige business cases har en tendens til i mindre grad at hænge sammen med organisationens strategi end tidligere.
- Både private og offentlige organisationer vil gerne blive bedre til udarbejde business casen og den efterfølgende gevinstrealisering. I særdeleshed vil de gerne blive bedre til at estimere omkostninger og gevinster. Dette gælder både før og efter projektet starter.
- Især den offentlige sektor tilkendegiver, at de kan blive bedre til at indarbejde business casens mål som personlige mål for direktører og chefer.
- Virksomheder og organisationer mangler de rette målings- og opfølgingsværktøjer. Det giver problemer med kunne redegøre for om de initiativer, som man har sat i gang, faktisk også giver en effekt.
- Især det offentlige har den holdning, at business case tankegangen ikke virker for dem.

Derfor henvises til at læse sidste års undersøgelse, som [kan findes her](#).

Dette års undersøgelse fokuserer på nye aspekter af business casen. Dels trends det seneste år samt betragtninger fra Version2 bloggen.

Hvad er trenden inden for business cases og gevinstrealisering?

Der har lige i indledningen været en beskrivelse af, at der intet sker. Hvordan kan man så have en et afsnit om trend? Som om der er en udvikling?

Undersøgelsen havde til formål at forstå, hvordan danskerne bruger business case og gevinstrealisering. Dvs. brugen af det. Her kan vi blot konstatere at de tal, som vi har fået fra dette års respondenter passer "dead on" til de gennemsnit, der er skabt over de otte år, som undersøgelsen har løbet. Dvs. at danskernes brug af business cases og gevinstrealisering har ikke flyttet sig synderligt.

Der er dog to emner man kunne tage fat på. Den statslige brug af business cases samt fokus på miljø og verdensmål.

Den statslige brug af business case

Den statslige brug af business cases har igennem de seneste mange år været præget af at der skulle indsendes en business case for projekter over 10 mio. kr., som efterfølgende skulle vurderes af Statens it-råd. Der er et løbende arbejde med at videre udvikle metoden, og dette sker i Digitaliseringsstyrelsen. Dette har denne undersøgelse også været inden på de seneste mange år. Du opfordres til at læse dem.

Om denne (forbedret) brug har ført til reelle besparelser og velgennemført gevinstrealisering har undersøgelsen ikke kunne bekræfte. Umiddelbart ser det ud som om man kører videre "business as usual", så heller ikke her sker der en udvikling.

De offentlige business cases, som 1stroke er blevet præsenteret for undervejs, mens denne business case undersøgelse har været gennemført, har ikke vist sig af en kvalitet, hvor der var mulighed for at realisere de forventede gevinster. Vi kan kun håbe på at de business cases, som er i 1strokes kendskab, ikke er repræsentative for det samlede billede i den offentlige sektor. Derfor det kan ikke konkluderes, at det er blevet bedre.

Med til betragtningen er, at der ikke fra det offentlige side blev indleveret én eneste business case, som kunne blive nomineret til "Danmarks bedste business case" på trods af adskillige opfordringer fra 1strokes side (den fra DSB anses at være halvoftentligt og derfor ikke "ægte statslig").

Det store spørgsmål er så; er der gode business cases i det offentlige? De burde være skrevet, da de skal udarbejde en for hver af de projekter, som er over 10 mio. kr. Hvad med gevinstrealiseringen. Der skal ligeledes skrives gevinstrealiseringsrapport.

Hvorfor bruger det offentlige ikke denne udstrakte arm, som har til formål at vise omverden, at der faktisk er rigtig gode projekter i det offentlige? Dermed kunne give modspil til de artikler, som skrive p.t. om de offentlige projekter. Artikler som typisk har en negativ vinkel. Skal man virkelige ud i aktindsigt for at hjælpe det offentlige?

Gevinstrealiseringen er ydermere udfordret ved, at man skal indsende en gevinstrealiseringsrapport en periode efter projektets (eller programmet for den sags skyld). Det, der typisk sker i en sådan situation er, at det kontor (i ministeriet eller styrelsen) får en notifikation fra Statens it-råd om, at der skal skrives en gevinstrealiseringsrapport. Afdelingsdirektøren eller kontorchefen går derefter rundt og leder efter nogen, som kan skrive en rapport. Projektet er allerede opløst, så der er ingen historik at hente, for det var

projektlederen som havde skrevet business casen. Nogle gange ender det med, at et konsulenthus bliver hyret til denne opgave.

Den kollektive hukommelse havde også glemt at etablere en baseline, inden man gik i gang. Så den kollektive hukommelse ved ikke reelt om, der er sket en forbedring. Alt er tabt i tågen. Det ender med, at der bliver skrevet en sludder for en sladder, som Statens It-råd efterfølgende godkender.

Det kunne være rart at inden næste års undersøgelse af danskerne brug af business cases og gevinstrealisering, at opleve det var anderledes. Men det kræver, at det offentlige tager imod den fremstrakte hånd, og som er blevet rakt i frem i den allerbedste mening.

Lige nu efterlader denne udeblivelse af business cases fra det offentlige bare et klar svar til journalisterne om, at de jo har ret; *”Det er ikke noget godt at skrive om de offentlige business cases”*. Hvor er det ærgerligt, at man ikke kunne bevise det modsatte.

Udfordringer:	1strokes anbefalinger:
Journalisterne har primært fokus på negative vinkler, når projekterne skal omtales i medierne	At der sker en fokuseret og prioriteret indsats for at vise de gode business cases i det offentlige.
Rapporteringsregimer i den offentlige giver et forkert billede til beslutningstager herunder Statens it-råd	Der skal ske en kulturforandring for at det offentlige skal blive bedre til at gevinstrealisere.

Miljø og verdensmålene bliver en del af business casen

Specielt det sidste år har der været en klar tendens til – både på 1strokes kurser og konsulentopgaver, at miljø og verdensmålene får mere og mere fokus. Miljø og ikke mindst Verdensmålene har været *”the talk of the town”* for et stykke tid. Det er også noget de unge vil have (også selvom man ser bort fra en svensk pige, som skælder ud til højre og venstre).

Gevinster er mere end bare at få pengene hjem ...

Det har været vores mantra hele tiden (godt understøttet af litteraturen), at gevinster kan have mange former og farver – og ikke kun alene skal man realisere de gevinster, som handler om økonomi, men også de mere flygtige. Generelt skal man ikke kun se på de økonomiske gevinster, for inden de gevinster kan opnås skal en række mellemliggende gevinster være realiseret. Disse mellemliggende gevinster bliver identificeret i det øjeblik man etablerer gevinstoverblikket. Her finder man også ud af hvilke funktioner i enableren (om det er it eller andet er sekundært) skal have samt hvilken typisk adfærdsændring, der skal til for at få gevinsterne realiseret.

Som sagt så kan gevinster været have mange typer f.eks.:

- Finansielle – dvs. En regnskabseffekt. F.eks. lønomkostninger, salg af produkter

- Drifts-KPI'er – f.eks. Lageromsætningshastighed, antal kundemøder
- Holdnings-KPI'er – f.eks. medarbejdertilfredshed, kundetilfredshed
- Reduktion af risiko for organisationen – f.eks. reduktion af brug på GDPR regler, reduktion af hacker-angreb
- Påvirkning af miljø – f.eks. udledning af CO2
- Opfyldelse af overordnet målsætning – f.eks. Verdensmålene.

Dette afsnit elaborerer lidt over de sidste to "gevinsttyper". Uanset om det er miljø eller andet, så skal hele business casen have fokus, hvis der skal ske en gevinstrealisering. Dem, som arbejder seriøst med et kausalitetsdiagram som gevinstoverblikket, vil vide det.

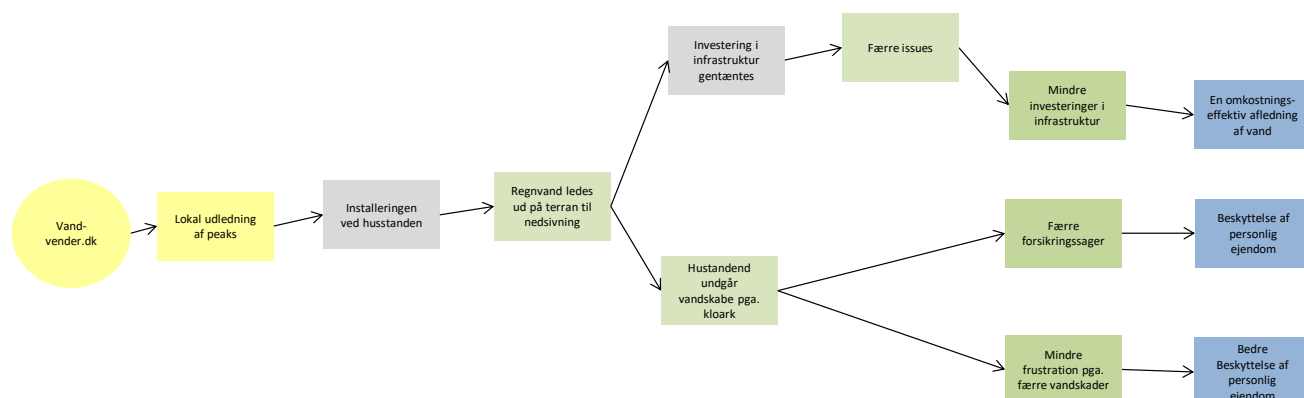
Udfordringer:	1strokes anbefalinger:
• Fokus på økonomi alene	• Der skal skabes en kulturforandring, hvor der identificeres alle typer af gevinster ifm. et initiativ. Og der følges op på de væsentligste – herunder de som påvirker miljø, bæredygtighed og verdensmål.
• Det virker til at befolkningen er delt i to – dem som gerne vil og dem som ikke vil miljø, bæredygtighed og verdensmål	• Der skal forsat være en fokuseret indsats til at vise gode eksempler indenfor miljø, bæredygtighed og verdensmål.
• Ledelsen bliver ikke målt på gevinsterne	• Start med topledelsen – og gør det til en kultur at blive målt på resultater. • Gevinstrealisering kan indarbejdes i de almindelige resultatkontrakter – eventuelt som særlige fokusområder.

Miljø:

Miljø og ikke mindst bæredygtighed har fokus. De typiske eksempler på business cases er, hvor man gerne vil sikre en lavere CO2 udledning.

Nedenfor er et eksempel på gevinstoverblik for "skybrudsventilen", som er et andet eksempel på forbedring af vores miljø og bæredygtighed.

Figur: Gevinstoverblikket for "skybrudsventilen"



9

Der er princippet tre hovedbidrag, som Skybrudsventil kan bidrage til.

Hvis og kun hvis der bliver installeret en betydelig mængde af disse ventiler, så vil behovet for de store infrastrukturprojekter; Udvide ledningsnettet for at kunne transportere skybrudsvandet hurtigere hen til store magasiner eller ud som overløb – ville kunne gentænkes. Her gentænkes i en mindre løsning som alt andet lige ville kræve en mindre investering.

For den private husstand kan der være to bidrag, hvor det ene bidrag går på den forsikrings sag og den anden del går på den frustration, som normalt opstår, når en husstand bliver udsat for vandskade.

Når der sker en vandskade, så er det normalt at dette bliver en sag for forsikringsselskabet. Forsikringsselskabet betaler for skaderne – og i den forbindelse vil skadelidte også normalt skulle betale en selvrisiko. Begge parter har således en økonomisk fordel i, at skader ikke sker.

Udover selve det økonomiske vil der altid være en frustration hos skadelidte, da hjemmet og effekter skal genetableres. Frustrationen opstår bl.a. i tiden, der går, inden alt er genetableret, men der kan også være en frustration over, at nogle ting ikke kunne genetableres til samme stand. Evt. kunne effekter være uerstattelige.

Vi vil fremtiden se mere fokus på sådanne business cases.

Udfordringer:	1strokes anbefalinger:
Fokus på andet end økonomi	Se business casen som et værktøj til at realisere mange typer af gevinster – og gør det legitimt at det ikke altid skal handle om penge.
Ledelsen bliver ikke målt på gevinsterne	- Start med topledelsen – og gør det til en kultur at blive målt på resultater. - Gevinstrealisering kan indarbejdes i de almindelige resultatkontrakter – eventuelt som særlige fokusområder.

Verdensmål:

De 17 verdensmål for bæredygtig udvikling er:

1. Afskaf fattigdom i alle dens former overalt
2. Stop sult, opnå fødevarer sikkerhed og forbedret ernæring og støt bæredygtigt landbrug
3. Fremme sundhed og trivsel for alle i alle aldre
4. Fremme kvalitetsuddannelse og muligheder for livslang læring for alle
5. Opnå ligestilling mellem kønnene og styrk kvinder og pigers rettigheder og muligheder
6. Fremme adgang til, og bæredygtig forvaltning af, vand og sanitet for alle
7. Fremme adgang til billig, pålidelig, bæredygtig og moderne energi til alle
8. Fremme vedvarende, inkluderende og bæredygtig økonomisk vækst, fuld og produktiv beskæftigelse og anstændigt arbejde for alle
9. Opbyg en modstandsdygtig infrastruktur, støt inkluderende og bæredygtig industrialisering og frem innovation
10. Reducer ulighed i og mellem lande
11. Gør byer og lokalsamfund inddragende, sikre, modstandsdygtige og bæredygtige
12. Fremme bæredygtigt forbrug og produktion
13. Hurtig indsat for at bekæmpe klimaforandringer og dens indvirkninger
14. Bevar og sikre bæredygtig udnyttelse af verdenshavene og andre hav samt marineressourcer
15. Beskyt, genopret og støt bæredygtig udnyttelse af økosystemer og af skove, bekæmp ørkendannelse, stands jordforringelser og tab af biodiversitet
16. Støt fredelige og inkluderende samfund, sikre adgang til retfærdighed for alle og opbyg effektive, ansvarlige og stærke institutioner på alle niveauer
17. Styrk det globale partnerskab for handling og øg midlerne til at nå målene

Flere og flere forretningsmodeller (og tilhørende strategi) har direkte afsæt i disse verdensmål. Og når strategien og forretningsmodel fordrer dette, så vil det også sætte retningen for de business cases, som fødes ud af det.

Mater er kendt som boligmagasinernes kæledække, som har genoptaget god design eller designet deres egne møbler på egen arkitektstue. Bl.a. er deres møbler kendt fra bl.a. Lagkagehuset og Louisiana. Helt igennem lækkert.

Den oprindelige tanke var noget anderledes – ambitionen var nemlig at få folk til at se på møbler på en helt anden måde. Der skulle være fokus på genanvendelsestanken.

Så ved skabelsen af designet skulle der allerede der være tanke på at skabe en reduktion af vores ”CO-2 footprint” på moder jord. Dette skulle ske uden, at der blev gået på kompromis med kvalitet og design.

Alt dette støtter op om de førnævnte verdensmål.

Den case, som Mater har indsæt til dette års version af Danmarks bedste business case, er omkring ’The Ocean Collection’.

Stole og borde i denne kollektion var oprindeligt designet i 1955 af Nanna Ditzel. Mater har – i den korte version – skabt en stol af god dansk kvalitet, men hvor plastikdelen af stolen er produceret af plastik opsamlet fra havet.

Dette taler til vores øjne, vores hjerter ... og ikke mindst verdensmålene 12, der skal sikre bæredygtigt forbrug og produktionsformer, verdensmål 13, der har fokus på at vi skal handle hurtigt for at bekæmpe klimaforandring og deres konsekvenser samt 14, der går på at bevare og sikre bæredygtig brug af verdens have og deres ressourcer og 17, hvor målet er at styrke det globale partnerskab for bæredygtig udvikling og øge midlerne til at nå målene.

I denne kollektion bliver der brugt næsten 2 kg plastik for en stol og næsten 3,5 kg plastik til et firepersoners bord. Mater forventer i 2019 alene at kunne fjerne og genbruge til denne kollektion alene 7,1 tons plastik fra verdenshavene. Lægger man det oveni, at man sparer 1,7 kilo CO₂, hver gang man genanvender et kilo plastik, så ser regnestykket endnu bedre ud.

Udfordringer:	1strokes anbefalinger:
Fokus på andet end økonomi	Se business casen som et værktøj til at realisere mange typer af gevinster – og gør det legitimt at det ikke altid skal handle om penge.
Business casen er ikke i tråd med den overordnede strategi	- Få skabt en kultur, som sikrer, at alt vi gør, understøtter den overordnede strategi og dens fokusområder. - Strategien skal gøres operationel med mål og styring, således at man kan se, hvordan man kan bidrage i den sammenhæng. - Man skal i organisationen have en fælles forståelse – et governance-princip - om at business cases, der ikke bidrager til strategi eller fokusområder, bliver stoppet.

Et par betragtninger fra Version2 bloggen

Det er ikke nogen hemmelighed, at det har været meget givende for denne undersøgelses initiativtager at være blogger. Det har givet nogle vigtige input i en del af de potentielle brugere af business case og gevinstrealisering, som det ikke nødvendigvis var muligt at ramme for os i 1stroke. Det har bekræftet en del – men det har også givet lidt at tænke over. Nedenstående er således hyldest til de input, som kunne uddrages fra et par af bloggene ...

Version2s læsere er ved at kaste op over business cases

Det skinner meget tydeligt igennem i kommentarerne fra læserne, at de mener business cases er klart noget opreklameret lort. Der har været kommentarer som ”åhh mere handelsskole”. Dvs. man skylder skylden på DJØF’erne. Der er alt for meget fokus på at få penge hjem – og tilliden til gevinstrealisering er bl.a. skabt pga. at business cases er blevet romantiseret i voldsom grad.

Naturligvis kan kommentarer til en blog være repræsentativ for det generelle billede. Alligevel understøtter de kommentarer meget godt det billede, at business cases har ofte en tvivlsom karakter – og det gør bare at den efterfølgende gevinstrealisering bliver umulig. Penge skal ind alligevel, så besparelser rammer noget helt og måske meget tilfældigt. Men penge kan kun bruges en gang.

Det bliver en lang og sej kamp at vende den stemning. For tilliden til denne styringsform for mange er meget begrænset. Dette kan kun ske via de gode eksemplers magt.

Version2s læsere gider ikke læse blogs om miljø

Helt generelt fortsætter trendens fra sidste år at Version2 læsere ikke gider at læse om miljø og verdensmålene. Statistikken taler her sit tydelige sprog, da blogs om disse emner er nogle af de mindst besøgte blogs.

Dette sættes i relief til en tilsvarende historie på linkedin giver meget mere (og positiv respons).

Der var dog en undtagelse – nemlig bloggene om at el-bilen bliver en dårligere og dårligere business case. De er nogle af de mest sete blogs til dato. Kun tangeret af en blog om Kampfly, som blev publiceret sidste år – og som blev en af de fem mest sete blog på Version2 i 2018.

Hvorfor denne modstand? Måske er det samtalen om miljøet og business casen som tilsammen giver en dobbelt negativ effekt?

Business cases omkring masseovervågning giver varme fra vrede læsers

En anden tendens, som forsætter er, at det altid giver lidt varme at skrive om masseovervågning – og specielt hvis man påpeger fordelene ved det ud fra en kælder-kold betragtning. Sidste år blev der publiceret

en blog om at ANPG (Politiets automatisk nummerplade genkendelse). Den blev naturligvis fulgt op af en blog i forbindelse med regeringens finanslovsudspil, hvor Politiet ønskede flere midler til masseovervågning. Herunder opsætning af flere ANPG kameraer.

Det samme udspillede sig i kommentarsporet, som det gjorde i kommentarsporet første gang.

Uden at kommentere om det er bedre eller ikke bedre med overvågning, så er det forsat vigtig at interessenterne er med på idéen. Uanset om hvilken idé det er. Det er faktisk helt essentielt, som der står i bøgerne "Mastering the Business Case" og "Business case 361":

Business casen er solid, hvis

... forudsætningerne for både de gevinster, som man gerne vil have ud af projektet,

... og den indsats, som er nødvendig for at kunne realisere gevinsterne,

... er kendte, forudsigelige og accepteret af alle interessenter.

De interessenter, som kommenterer de blogs, vil bare ikke være med på den præmis, som bliver opstillet af regeringen og Politiet. Der bør derfor komme en anden kommunikation ud fra de organisationer for at sikre, at denne – meget kritiske målgruppe – føler sig hørt og inddraget.

Samtykke er ikke noget man skal rode sig ud i ...

I relation til masseovervågning, så kommer problemstillingen med samtykke. Samtykke er noget alle er kommet til at hade, og det startede bl.a. med at Facebook (og andre medier) skrev siders langt samtykke og hvor man basalt set gav Facebook lov til alt. Herunder at Facebook appen kunne snage i alt.

Input til dette års undersøgelse kom fra den blog, som blev skrevet om Aula. Et af emner, som blev taget op omkring Aula var nemlig samtykke. Der var to vinkler i denne blog

Samtykke – den positive vinkel:

Der har på Version2 været en artikel om, at man bliver taget som gidsel, da man skal give samtykke af en bestemt. I kommentarsporet er der også en fremhævelse af, at den form for samtykke er ulovligt. Jeg er blevet upopulær før og bliver det sikkert igen ved at sige følgende: "Hvorfor kan vi ikke stole på dem, der laver dette her? Hvis vi ikke giver dette samtykke, så falder hele idéen med denne applikation sammen. Og så kunne vi have sparet samfundet for rigtig mange penge – og blot have udgiften til en god gammeldags meddelelsesbog med tilhørende blyant!".

Samtykke – den udfordrende vinkel:

Selvom vi måske godt kan stole på Aula og den bagvedliggende sikkerhed, så har jeg talt med kritikere, der også føler sig fanget. For enten godkender du retningslinjerne for brug af data som forældre eller også bliver du lukket ude af fællesskabet 'Aula' – og dermed ude af alt kommunikation mellem skole og hjem, men også forældre og forældre imellem. Et stort problem, da man åbenbart ikke længere lader sit barn dele fødselsdagsinvitationer ud, men blot sender en besked via 'Aula' om, at lille Jesper holder fødselsdag d. 11. november kl.10. Og det samme gør sig gældende for, hvorvidt forældrene, særligt for børn i de små klasser, ved, om de skal på tur, have temauge eller i det hele taget vide, hvad der sker i hverdagen.

Enten sælger du din 'sjæl' og hele din adfærd på Aula til Aula – eller også ekskluderer du dig (og dit barn) fra fællesskabet. Det er en stor udfordring. Derfor bør der åbnes op for, at man som forælder/barn kan krydse af, hvilke data og hvem, der får adgang til dem? For hvorfor skal skolesundhedsplejersken vide, at jeg har afleveret mit barn for sent ti gange i år?

Det samme gør sig gældende med billeder. Enten kan du godkende, at både barn/forældre må få vist sit billede eller ikke. Der kan tilsyneladende ikke skelnes mellem barnet og den voksne – og derudover kan der ikke skelnes mellem samtykker barn og barn imellem, hvis du har flere børn.

Aula minder lidt om Facebook. Der skal man også bare 'sælge sin sjæl', hvis man gerne vil være med i fællesskabet.

På samme måde som masseovervågning, så har man brug for at skabe en bedre kommunikation omkring hvorfor dette samtykke er skruet sammen. Og sikre at alle forstår behovet. Ellers stikker det af og den oprindelige tanke (dvs. det som står i business casen) kan ikke realiseres.

Udfordringer:	1strokes anbefalinger:
• Interessenter bliver glemt	• Få nu gennemført den interessentanalyse og med basis i den skabe den nødvendige kommunikationsplan
• Utilstrækkelig topledelsesfokus på gevinstrealisering	• Business cases og gevinstrealisering er to sider af samme sag. Topleledelsen bør, som en del af den almindelige økonomirapportering, få rapportering om business cases og gevinstrealisering. Det vil sætte gevinstrealisering på dagsordenen, og økonomidirektøren vil skulle forklare sammenhængen. • Selvom det måske er mest interessant at sætte ting i gang, er opfølgning vigtig, og her bør gevinstrealisering kunne indpasses – som økonomidirektørens ansvarsområde sekunderet af de relevante forretningsansvarlige. •
• Utilstrækkelig ledelsesfokus fra forretnings- og linjeledelsen	• Topleledelsen vil med ovenstående aktiviteter lægge pres på, at der på dette ledelsesniveau sker en tilstrækkelig proaktiv opfølgning på business casen og gevinstrealiseringen. • Opfølgning og resultatkrav bør også indarbejdes i resultatkontrakterne på dette niveau. • Forretnings-ledelsen og linjeledelsen bør være den, der initierer en business case og gevinstrealiseringsplan. De har derfor også et naturligt ansvar for at følge den til dørs, hvad enten den realiseres som planlagt eller lukkes ned før tid.

Hvis du vil vide mere ...



15

Kontakt os via ...

Telefon: 3360 7576
E-mail: info@1stroke.dk
info@businesscase.dk
Web: www.1stroke.dk
www.businesscase.dk

1stroke bøger:

