

Evaluering af IT-organisationen 1998

Systemsektionens evaluering

98-06-17

3. Overordnede krav til DBCs edb-funktion

3.2 Hvilke opgaver skal varetages gennem DBCs edb-funktion?

Hvis edb-funktionen skal føre til realisering af de anførte målsætninger skal følgende it-opgaver kunne håndteres/udføres.

Strategipapir	Hvor står vi?	Hvad mangler vi?
1. med henblik på skabelse af bibliografiske data skal virksomheden råde over et rationelt inddateringssystem og lagringsmedier til bibliografiske data. DBC skal herudover råde over pc-arbejdspladser, der er befordrende for medarbejdernes produktivitet		
2. DBC skal råde over systemer, der kan formidle bibliografiske data til, fra og mellem brugere		
3. DBC skal ligeledes råde over systemer, der sætter brugerne i stand til at gennemføre en række funktioner, f.eks. søgning, på grundlag af de bibliografiske data		
4. DBC skal råde over et produktionsapparat, der indebærer en driftsafvikling med høj produktivitet og driftsstabilitet		
5. DBC skal rumme et kontakt- og serviceapparat, der kan rådgive, uddanne, vejlede og servicere brugerne af virksomhedens (it-)ydelse		
6. DBC skal have rådighed over et it-understøttet system, der kan håndtere de administrative relationer til virksomhedens kunder		
7. DBC skal løbende have tilvejebragt en systematisk overvågning og afprøvning af nye udviklingstendenser, -principper og værktøjer.		
8.		

3.3 Hvilke vilkår skal edb-funktionen kunne arbejde under

De it-opgaver og it-relaterede opgaver, virksomheden skal kunne håndtere, vil skulle løses under nogle vilkår, som især vil være kendetegnet af,

Strategipapir	Hvor står vi?	Hvad mangler vi?
1. <u>Internet</u> vil være et aspekt af al produktudvikling		
2. der vil være store krav til		

<u>udviklingshastigheden</u> , som kun kan honoreres ved et mere konsekvent skift i udviklingsmetodikker og -værktøjer		
3. <u>systemintegration</u> i stadig stigende grad vil blive et nøgleord, idet moderne systemløsninger vil baseres på tilpasning af standardkomponenter fra mange forskellige udbydere; det har både konsekvenser for DBCs egen systemudvikling, men vil også kendetegne situationen hos DBCs kunder,		
4. kunderne til DBCs it-ydelser - og det gælder både in- og eksterne kunder - altså står over for flere alternative serviceudbydere, hvorfor <u>kundeservice</u> bliver en vigtig konkurrenceparameter; løsningerne vil i højere grad skulle indrettes på at yde målrettet individuel service til kunderne		
5. der nødvendigvis må ske en <u>professionalisering af produktions-, drifts- og vedligeholdelsesfunktionerne</u> ; i takt med at applikationerne bliver mere tæt integrerede - og i takt med, at ambitionerne om at være systemleverandør og in-source bibliotekers edb-drift vokser - stilles øgede krav til driftsplanlægning, fejlhåndtering, versionskontrol og brugerstøtte		
6. edb-funktionen <u>ledes</u> på en måde, der - i samklang med husets øvrige ledelse - sikrer, at de overordnede mål realiseres og at de nødvendige vilkår herfor tilvejebringes.		

3.4 Krav til DBCs edb-funktion

Strategipapir	Hvor står vi?	Hvad mangler vi?
1. Edb-funktionen er en <u>integreret del af den samlede virksomhed</u> , med hvem den deler ideer, målsætninger, principper, prioriteter, ledelse, kunder, kultur - og skæbne		
2. Edb-funktionen er i stigende grad den direkte anledning til det indtryk DBCs kunder og øvrige omverden danner sig af virksomheden. Samtidig er DBCs kunder - og bliver det i endnu højere grad, hvis DBCs ambitioner indfries - i en sårbarhedssituation i forhold til DBC. Et hovedkrav til edb-funktionen er derfor <u>professionalisme</u> i al funktionens gørem og laden.		
3. Edb-funktionen står over for en stadig mere kompleks situation, i øvrigt i lighed med den samlede virksomhed på et mere generelt plan. I lighed med den tænkning,		

der er på vej ind i idegrundlaget, bør edb-funktionen reagere over for denne kompleksitet med mere <u>konsekvente kerne-/periferi-betragtninger</u> .		
4. I konsekvens af de øvrige fremhævede krav/udviklingstræk bliver <u>ledelsesopgaven omkring edb-funktionen mere kompleks</u> - bl.a. i kraft af den stadig større indbyrdes afhængighed mellem edb-funktionen og den øvrige organisation.		

4. Forslag til struktur-ændringer omkring edb-funktionen

4.1 Vigtighed, strategisk betydning, indsatsområder, out-sourcing, kerne, periferi and all that!

Strategipapir	Hvor står vi?	Hvad mangler vi?
1. <u>produktion/driftsafvikling af DanBib</u> - samt af in-sourcete lokale bibliotekssystemer anses som en entydig kerneaktivitet, som der knytter sig store betænkeligheder til at placere uden for DBCs organisation; dels er der nogle snævre sammenhænge mellem udvikling, vedligeholdelse og drift, dels er det vanskeligt at satse på recentralisering - og dermed bibliotekernes outsourcing til DBC - samtidig med at virksomheden selv outsourcer sin edb-produktion		
2. udvikling, vedligeholdelse og drift af en <u>bibliotekar-/katalogisator-arbejdsplads</u> er en kerneaktivitet, der skal fastholdes i DBC-regi; hermed adskiller den sig fra <u>den administrative pc-arbejdsplads</u> , der ikke opfylder nogle af de momenter, der trækker i retning af en kerneaktivitet; her bør tages initiativ til out-sourcing, med mindre det viser sig at være økonomisk ikke-attraktivt		
3. helt tilsvarende betragtninger kan anlægges på DBCs rolle som <u>netleverandør</u>		
4. og på udvikling, vedligeholdelse (og evt. drift) af det <u>administrative system</u> , hvor DBC må modificere sine abonnementsystemer o.l., så de kan rummes inden for rammerne af et standardssystem		
5. <u>øvrige edb-produktion/-driftsafvikling</u> - herunder Hotline, undervisning, individuelle leverancer mv. - er en central kerneaktivitet til varetagelse i DBCs eget regi		

4.2 Registreret kritik og konstaterede uhensigtsmæssigheder

Strategipapir	Hvor står vi?	Hvad mangler vi?
1. <u>uklart ansvar</u> for afhjælpning af fejl og mangler - for mange enheder er involveret og arbejdsdelingen mellem enhederne synes at variere fra gang til gang		
2. <u>dårlig versionsstyring</u> - i det omfang, der overhovedet foreligger versionsplaner, er der mange eksempler på mangelfuld koordinering af nye versioners ibrugtagning		
3. tendens til at <u>bureaukratisere/overorganisere</u> udviklingsprojekter med en hang til at involvere enheder med blot en marginal tilknytning til et givet projekt		
4. som det fungerer nu går for mange udviklingsressourcer "tabt" til <u>brandslukningsmanøvrer og driftsopretninger</u> - bl.a. med et <u>forringet udviklingstempo</u> til følge		
5. <u>uklar placering af web-kompetence og web-ansvar</u> , hvor der har meldt sig mange interessenter på højt niveau, men hvor det reelle koordineringsansvar påhviler menig medarbejder		
6. <u>produktion/driftsafvikling</u> foregår på et utilfredsstillende kvalitetsniveau og med et for lavt service- og informationsniveau (f.eks. åbningstid og morgenmeldinger)		
7. manglende <u>viden om/input fra den store verden</u> - eller måske snarere manglende prioritering af en systematisk og handlingsorienteret videreformidling af indhentet viden		
8. manglende interesse i edb-funktionen for <u>de administrative facetter af edb-løsningerne</u> , f.eks. forbrugsregistrering og adgangskontrol		
9. <u>faglig ledelse</u> optager for stor en plads i den samlede ledelsesindsats.		

4.3 Forslag til ny struktur

Systemsektionen

Enheden varetager den overordnede disponering af edb-produktionsapparatet samt de basale driftsopgaver og den interne brugerstøtte omkring pc-arbejdspladsen. Hovedarbejdsområderne vil aktuelt være:

Strategipapir	Hvor står vi?	Hvad mangler vi?
1. videreudvikling af PC-arbejdsplads og Intranet (Windows 95, Office 95, Novell, Exchange, Windows NT)		
2. help-desk, uddannelse og brugerstøtte omkring PC-arbejdspladsen		
3. servere - kapacitetsudbygning, driftsovervågning, basal produktion, sikkerhedsrutiner mv.		
4. styring/administration af kommunikationsnet, inkl. BibNet		

5. Øvrige forslag

5.1 Afdelingens organisations-, medarbejder- og ledelsesudvikling

Strategipapir	Hvor står vi?	Hvad mangler vi?
1. opstilling af ledelsesmål og ledelsesprincipper for afdelingen		
2. udarbejdelse af lederudviklingsprogram - dels for afdelingens ledergruppe som kollektiv, dels for den enkeltes lederudvikling		
3. opstilling og gennemførelse af generelt medarbejderudviklingsprogram orienteret mod holdninger/værdier		
4. opstilling af fagligt udviklings-/karriereprogram - med 3 års horisont - for den enkelte medarbejder.		

5.2 Afdelingens værktøjer

Den øgede professionalisering i varetagelsen af it-funktionerne har i høj grad også noget at gøre med indførelse eller videreudvikling af de metoder og værktøjer, som skal tages i anvendelse i arbejdet.

Strategipapir	Hvor står vi?	Hvad mangler vi?
1. drifts- og systemovervågningsværktøj		
2. asset management-værktøj		
3. kapacitetsovervågnings- og udbygningsværktøj		