

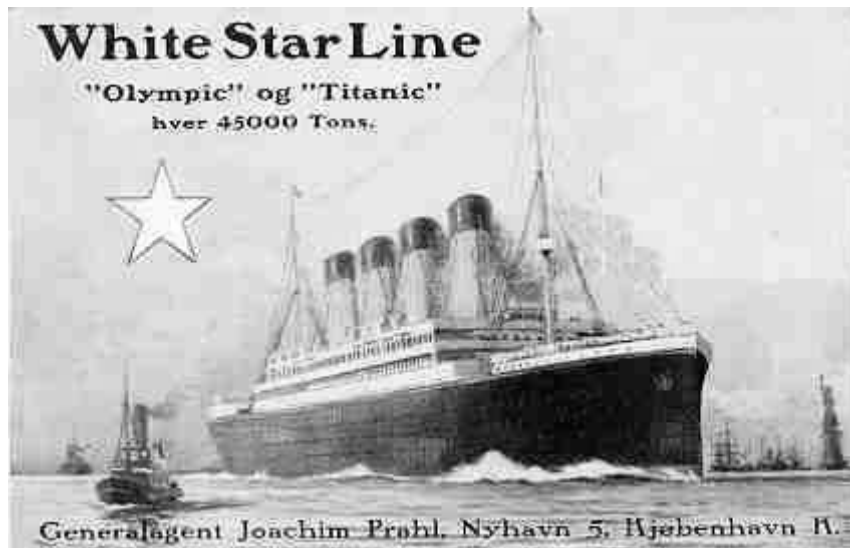
En IT-Havarikommission

Et studie af mulighederne

Synopsis:

Denne rapport analyserer behovet for en IT-Havarikommission i Danmark, hvilken opgaver den kunne løse, hvem der kunne være målgruppen, hvilke resultater den kunne levere osv.

Rapporten er resultatet af en initiativgruppe bestående af Jan Riis (Lake IT-Consult), Ove Frost Sørensen (CSC Scandihealth), og P.O.Frederiksen (IBM Global Services) nedsat under Fagråd for Systemudvikling i Dansk Dataforening.



EN IT-HAVARIKOMMISSION	1
1 INDLEDNING	4
2 OPGAVER	5
2.1 POST MORTEM.....	5
2.2 REVIEW AF PROJEKTER I VANSKELIGHEDER.....	5
2.3 DEFINERE OG VIDEREUDVIKLE EN BEST -PRACTISE GUIDE FOR SYSTEMUDVIKLING.....	5
2.4 RÅDGIVNING VED OPSTART AF PROJEKTER.....	5
2.5 UDSENDELSE AF OPSAMLEDE ERFARINGER.....	5
2.6 TEKNISK STØTTE TIL OPMAND	5
2.7 HJÆLP TIL AT ERKENDE AT ET PROJEKT ER I VANSKELIGHEDER.....	6
3 TILHØRSFORHOLD	6
3.1 DATAFORENINGEN.....	6
3.2 BRANCHEFORENINGEN.....	6
3.3 MINISTERIET FOR VIDENSKAB, TEKNOLOGI OG UDVIKLING.....	6
3.4 TEKNOLOGIRÅDET	6
3.5 UNIVERSITETER.....	7
3.6 BEDØMMELSE	7
4 FINANSIERING	8
4.1 ULØNNET ARBEJDE.....	8
4.2 BRUGERBETALING.....	8
4.3 SPONSERING.....	9
4.4 OFFENTLIG FINANSIERING.....	9
5 SAMMENSÆTNING.....	9
5.1 STYREGRUPPE.....	9
5.2 DELTAGERE.....	9
5.2.1 <i>En grå eminence.....</i>	9
5.2.2 <i>En behård tekniker/arkitekt.....</i>	9
5.2.3 <i>En yderst erfaren projektleder.....</i>	10
5.2.4 <i>En "IT-sociolog", der kan gennemskue kulturelle sammenhænge i et projekt.....</i>	10
5.3 SUPPLERING.....	10
6 ARBEJDSFORM	10
6.1 MØDER.....	10
6.2 INITIATIV.....	10
6.3 ANALYSEMETODE	11
6.4 RAPPORTER.....	11
6.5 WEB-AKTIVITETER.....	11
6.6 FOREDRAGSVIRKSOMHED.....	11
7 RELATIONER	12
7.1 NATIONALE RELATIONER.....	12
7.2 INTERNATIONALE.....	12
7.2.1 <i>SEI</i>	12
7.2.2 <i>IEEE</i>	12
7.2.3 <i>ACM</i>	13
7.2.4 <i>ESPI Foundation.....</i>	13
8 UDFORDRINGER.....	13
8.1 FORHOLDET TIL LEVERANDØRERNE.....	13

En IT-Havarikommission

8.2	OVERLAP MED KONSULETERNES ROLLER.....	13
8.3	PROFLERING I FORHOLD TIL SPI-INITIATIVER.....	13

1 Indledning

IT projekter er ofte komplicerede samtidig med at de ofte har vidtrækkende konsekvenser for den institution eller virksomhed hvori de gennemføres. Projekterne er ofte af en sådan længde at de ansvarlige gennem deres karriere kun får mulighed for at gennemføre et fåtal projekter. Dette sammenholdt med at mange IT projekter er forankret i en IT organisation hvis primære opgave er den daglige drift, gør at erfaringen med og viden om struktureret projektledelse ikke er den fremherskende disciplin. Dette betyder at der er en overhængende risiko for at projekterne bliver nødlidende for så vidt angår, økonomi, indhold eller tid.

I flere brancher uden for IT-branchen gør man en *aktiv* indsats for at minimere risikoen for forlis. Blandt de mest kendte tiltag er "Havarikommissionen for Civil Luftfart", og ser man på deres formålsparagraf lyder der bl.a.

"Det er Havarikommissionens mål og ansvar at fremme sikkerheden inden for civil luftfart ved uvildigt at gennemføre undersøgelser af flyvehavarier og flyvehændelser med henblik på at forebygge sådanne.

Havarikommissionens undersøgelser sigter på at afdække de forhold, som har ledt til flyvehavariet/-hændelsen for derved at kunne fremsætte rekommandationer med henblik på at eliminere eller reducere effekten af disse forhold.

Det skal understreges, at Havarikommissionens undersøgelser ikke tager sigte på placering af skyld eller ansvar, men udelukkende på forebyggelse. ..."

Det er nærliggende at drage parallellen til IT branchen. I dag findes der reelt ingen initiativer i IT branchen, hvor man aktivt forsøger at forankre de meget vigtige erfaringer opnået i forliste, eller delvist forliste, IT projekter. Det nærmeste man kommer er rapporten "*Erfaringer fra statslige IT-projekter - hvordan gør man det bedre?*", fra Teknologirådets udvalg under ledelse af Erik Bonnerup. En udmærket rapport, men den var en engangsforeteelse der havde fokus på store statslige IT projekter, og var således ikke noget *organ* der adaptivt kan fortsætte og forbedre sit arbejde. Ligeledes med diverse erfaringsudvekslingsgrupper, konferencer og foredrag; disse er ikke et resultat af en bevidst beslutning og sender således ikke det fornødne politiske signal til bredt at påvirke IT branchen – nu og i fremtiden.

Der vil naturligvis være forskelle i arbejde og struktur mellem en IT-Havarikommission og f.eks. Havarikommission for Civil Luftfart. Dels er der i luftfarten et meget stærke incitament for en havarikommission, da der jo kan reddes menneskeliv ved at opsamle informationer om flyvehavari. Derfor er man blandt andet i stand til at *lovgive* om obligatorisk samarbejde og meddelelsespligt for piloter og flyveledere. Et sådan stærkt incitament findes vi ikke i IT-branchen, men man kan ikke desto mindre stadig lade sig inspirere og drage analogier, f.eks. med hensyn til arbejdsform og termer (hændelser kontra havarier, vidnerapporter, meddelelsespligt og "den sorte boks").

2 Opgave

IT-Havarikommissionens fornemste opgave er at medvirke til at dette undgås, samt at medvirke ved afklaring og udredning af projekter der enten er fejlet eller har en risiko for at fejle.

Gruppens forslag til formål for IT-Havarikommissionen er:

IT-Havarikommissionens formål er at minimere risikoen for havari for alle, der er involveret i IT-projekter i Danmark, ved kontinuerligt at indsamle og formidle erfaringer samt at stille værktøjer til rådighed for alle interessenter.

Dette kan gøres gennem en række forskelligartede aktiviteter så som:

- Post Mortems
- Review af projekter i vanskeligheder
- Definere og videreudvikle en best-practise guide for systemudvikling
- Rådgivning ved opstart af projekter
- Udsendelse af opsamlede erfaringer
- Teknisk Støtte til opmand
- Hjælp til at erkende at et projekt er i vanskeligheder
- Værktøjsstøtte

Disse aktiviteter er nærmere omtalt nedenfor.

2.1 Post Mortems

Analyse af de tilgrundliggende årsager til forlis er en væsentlig opgave for alle havarikommissioner. Det er gennem erkendelsen af fejl, at retningslinier for undgåelse af fejl kan opstilles. Dette kan gøres gennem opstilling og afprøvning af hypoteser for årsagerne. (Se kapitel 6.3). Opdragsgiveren får en fortrolig rapport med de gjorte konklusioner og anbefalinger.

2.2 Review af projekter i vanskeligheder

Denne proces er i princippet lige til "Post Mortems".

2.3 Definere og videreudvikle en best-practise guide for systemudvikling

Overskriften er selvforklarende.

2.4 Rådgivning ved opstart af projekter

Overskriften er selvforklarende.

2.5 Udsendelse af opsamlede erfaringer

Konklusioner og anbefalinger kan anonymiseres og offentliggøres, enten på nettet eller gennem periodisk udsendelse af nyhedsbreve.

2.6 Teknisk Støtte til opmand

I situationer, hvor en opmand har fået til opgave at afklare et spørgsmål vedrørende et projekt, kan IT-Havarikommissionen stille IT-faglig ekspertise til rådighed.

Det bør derimod ligge uden for IT-Havarikommissionens opgave at stille juridisk ekspertise til rådighed.

2.7 Hjælp til at erkende at et projekt er i vanskeligheder

Der er her mulighed for at komme i direkte konkurrence med konsulentvirksomheder, hvorfor denne aktivitet bør betragtes med nogen skepsis.

3 Tilhørsforhold

Det er af afgørende betydning at IT-Havarikommissions virke bliver (og forbliver) objektivt og uafhængigt. Det er derfor meget vigtigt at IT-Havarikommissionen har et stærkt og uafviseligt mandat hidrørende fra den organisation, IT-Havarikommissionen refererer til. Vi har i initiativgruppen forsøgt at identificere de mest oplagte tilhørsforholdskandidater, og hver af disse bliver behandlet særskilt herunder.

3.1 Dataforeningen

Med over 5000 personlige medlemmer der spænder fra IT brugere til IT chefer, fremstår Dansk Dataforening som en uafhængig og troværdig organisation. Dataforeningen har en meget bred faglig kompetencevifte, der giver mulighed for at rekruttere deltagere i IT-Havarikommission fra foreningen selv. Den brede medlemsskare kan dog også blive en hæmsko, idet der i havarisager næsten altid vil være interessenter blandt foreningens medlemmer. Foreningen har relativ god politisk slagkraft, men mediemæssigt kunne man godt ønske sig lidt mere af foreningen.

3.2 Brancheforeningen

Med over 240 firmamedlemmer er IT-brancheforeningen (ITB) ligeledes en bred forening. ITB har god politisk slagkraft og har god adgang til medierne. Økonomisk er der større muligheder end i dataforeningen, men brancheforeningen vil ofte kun repræsentere den ene side i interessekonflikter. Derfor kan der være et legitimitets- og uvildighedsproblem ved at lade IT-Havarikommissionen referere til ITB.

3.3 Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling

Denne model fordrer at der oprettes en kommission, udvalg eller nævn under dette ministerium. En kommission under ministeriet vil få størst mulig legitimitet og troværdighed, men der vil være risiko for et pres for at opnå offentlig kontrol med IT-Havarikommissionens virke. Ligeledes forudser vi en risiko for ensidig fokusering på offentlige projekter. Med et samlet bevilling på 250 millioner kr. til IT politiske tiltag i 2001, er der gode finansieringsmuligheder under ministeriet.

3.4 Teknologirådet

Modellen kan sammenlignes med et "stående Bonnerup-udvalg", men måske med lidt anden bemanding. Udvalget blev offentligt kendt i forbindelse med udgivelsen af rapporten "*Erfaringer fra statslige IT-projekter - hvordan gør man det bedre?*", og der var relativ stor mediebevågenhed. Dette politiske moment kunne man måske bevare ved at oprette en egentlig kommission under teknologirådet. Rådets formål er "*at udbrede kendskabet til teknologi, dens muligheder og dens konsekvenser for både mennesker, samfund og miljø*", hvilket måske kan dække en IT-Havarikommissions virke.

Økonomisk er mulighederne ikke helt så gode som havde IT-Havarikommissionen været direkte underlagt ministeriet, men dog stadig bedre end hvis en drives af "ikke-offentlige" midler. Kommissionen vil måske have bedre muligheder for at overleve økonomiske indgreb ved at leve under teknologirådet, da man må forvente teknologirådet selv ikke bliver nedlagt inden for overskuelig fremtid.

3.5 Universiteter

Der findes eksempler på, at arbejde af denne art med held kan placeres i universitetsregi - SEI er f.eks. placeret i Carnegie Mellon Universitets regi, - men det indebærer en reel fare for, at erhvervslivet vil betragte resultaterne som 'akademiske' og 'uden forbindelse til det virkelige liv'. Årsagen hertil kunne være en opfattelse af, at de erfaringer med projektarbejde, der findes inden for universitetsverdenen, stammer fra små, kortvarige og forskningsprægede projekter. Der er derimod næppe tvivl om, at deltagelse fra universitetskredse vil styrke IT-Havarikommissionens legitimitet og autoritet.

3.6 Bedømmelse

For at kunne rekommandere et tilhørsforhold, har vi forsøgt at give nogle "karakterer" for de egenskaber der er vigtige i forbindelse med tilhørsforhold. Der gives karakterer for flg. egenskaber:

1. **Uvildighed (0-10)**. Fremstår organisationen uvildig? Vil organisationen understøtte en havarikommission uden egen vinding for øje? Såvel økonomisk som politisk?
2. **Troværdighed (0-10)**. Vil en IT-Havarikommission under det pågældende organ blive betragtet som troværdig? Har organisationen en ægte interesse i at hjælpe IT-branchen (kunder, leverandører, IT-serviceorganer osv.) med at blive bedre?
3. **Faglig opbakning (0-4)**. Har IT-Havarikommissionens leverancer en faglig styrke i kraft af sit tilhørsforhold? Denne egenskab vægtes ikke så højt, da man må forvente at en havarikommission under alle omstændigheder vil søge udefrakommende ekspertbistand, men det fortæller lidt om hvor stor opbakning og tillid man kan forvente fra den pågældende organisations medlemmer.
4. **Politisk gangbarhed (0-10)**. Måler om et tilhørsforhold til den pågældende organisation vil blive modtaget som et godt eller dårligt tiltag i offentligheden. En dårlig modtagelse kan betyde at IT-Havarikommissionen aldrig får det fornødne fundament med fare for "døgnflue" effekt.
5. **Politisk slagkraft (0-10)**. Måler hvor stor en politisk betydning et tilhørsforhold til den pågældende organisation vil få. Har en ikke den fornødne politiske slagkraft, vil IT-Havarikommissionen ikke få en bred opbakning og vil således kun få lille indflydelse på i IT-branchen.
6. **Økonomiske muligheder (0-8)**. Hvor store økonomiske muligheder ligger der i et tilhørsforhold til den pågældende organisation. Dette bliver aktuelt i opstartsfasen, samt i perioder hvor IT-Havarikommissionen ikke er i økonomisk balance.
7. **Varighed (0-6)**. Måler hvor stor risiko der er for at IT-Havarikommissionen lukkes som følge af politiske beslutninger.
8. **Mandatstyrke (0-10)**. Måler hvor stort et mandat IT-Havarikommissionen kan forventes at få gennem sit tilhørsforhold. I statslig sammenhæng er det svært at afgøre mandatets styrke, da det kommer an på om der vil blive lovgivet i forbindelse med IT-Havarikommissionens arbejde.

	DDF	ITB	Ministerium	Teknologirådet	Universiteterne
Uvildighed	8	4	8	8	7
Troværdighed	8	6	8	8	8
Faglighed	4	4	0	2	3
Politisk gangbar	7	6	10	10	7
Politisk slagkraft	8	10	8	8	4
Økonomiske muligheder	2	6	8	4	3
Varighed	6	6	3	4	4
Mandatstyrke	10	6	8	8	6
Total	53	48	53	52	42

4 Finansiering

Det arbejde, der skal udføres af IT-Havarikommissionens medlemmer må enten være frivilligt og ulønnet eller finansieret.

Et groft skøn over finansieringsbehovet (4 møder og 3 undersøgelser pr. år) peger på et forbrug på 80 – 100 persondage pr. år.

Nedenfor findes en oversigt over mulighederne og deres konsekvenser.

4.1 Ulønnet arbejde

Dette vil naturligvis være det enkleste at få igennem indledningsvis, med det rejser en lang række ubehagelige spørgsmål:

- Kan man få de rigtige mennesker til at arbejde med sagen?
- I hvilket omfang kan man forvente, de kan afse deres tid?
- Hvem skal lægge kontorhold, trykning, udgivelse etc. til?
- Hvordan skal rejseomkostninger afholdes?
- Hvis ingen tager det alvorligt nok til at ville finansiere det, hvorfor skulle det da tages alvorligt i anden sammenhæng?

Alt i alt er denne løsning yderst tvivlsom, og det bliver derfor nødvendigt at vælge en eller anden form for finansiering.

4.2 Brugerbetaling

En mulighed er at lade finansieringen ske gennem brugerbetaling.

Det kan dreje sig om

1. Betaling for undersøgelse af et havareret projekt
2. Betaling for opsummerede rapporter
3. Abonnementsordninger

Løsning 1 bringer IT-Havarikommissionen i direkte konkurrence med diverse konsulentvirksomheder og må derfor frarådes.

Løsning 2 og 3 vil næppe kunne skaffe tilstrækkelige midler til IT-Havarikommissionens drift, og det kan derfor højst fungere som et supplement til anden finansiering. Specielt i initieringsfasen kan man ikke påregne at skaffe de nødvendige midler på denne måde.

Det må også siges at stride mod princippet for havarikommissioner, af resultaterne ikke ville være offentligt tilgængelige.

4.3 Sponsoring

Sponsoring fra organisationer som DDF, Brancheforeningen etc. må anses som en reel mulighed. I hvilket omfang organisationerne har mulighed og interesse for at deltage i en sådan finansiering kan vi ikke udtale os om, men et forslag til stimulering af interessen kunne være at lade sponsorerne indgå i styregruppen for IT-Havarikommissionen.

4.4 Offentlig finansiering

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling eller Teknologirådet har naturligvis den økonomiske styrke til at deltage som sponsor eller evt. som enesponsor for IT-Havarikommissionen

Det sidste virker ikke meningsfuldt, idet der blot ville være tale om en dublering af Bonnerup-udvalget. At det offentlige derimod kan deltage som en af flere sponsorer vil antagelig falde godt i tråd med regeringens holdning

Den enkleste løsning synes derfor at være en finansiering gennem sponsorer, der derved dels gennem deltagelse i en styregruppe kan øve indflydelse på IT-Havarikommissionens virkefelt og sammensætning, og dels kan sikre sig IT-Havarikommissionens ydelser til (stærkt) nedsat pris, i det omfang ydelser (rapporter etc.) måtte være betalbare. Det vil være tilrådeligt at have Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling med som sponsor for at give den fornødne ballast i finansieringen.

5 Sammensætning

5.1 Styregruppe

Den overordnede styring af IT-Havarikommissionen bør styres af en styregruppe, der har til formål at udstikke retningen for havarikommissionens arbejde. Styregruppen bør omfatte repræsentanter for såvel IT-branchen som offentlige og private kundeorganisationer.

5.2 Deltagere

IT-Havarikommissionen bør blandt sine deltagere have repræsentanter, der tilsammen har bred og dyb erfaring på alle de kerneområder, der er kritiske for IT-projekternes succes. De her beskrevne deltagere er at forstå som roller, en enkelt personer vil kunne dække flere roller.

5.2.1 En grå eminence

Den grå eminence skal være en personlighed, der er kendt og respekteret såvel i IT-branchen som i kundeorganisationerne. Personen skal have gennemslagskraft til at profilere Havarikommissionen og dens arbejde over for de relevante interessenter. Den grå eminence skal have bred, men ikke nødvendigvis dyb erfaring fra mange områder af IT-branchen.

5.2.2 En benhård tekniker/arkitekt

Et typisk problemområde for mange udviklingsprojekter er det teknisk/arkitektoniske. Mange udviklingsprojekter kommer i problemer på grund af dårlige eller uhensigtsmæssige valg af udviklingsværktøjer, eller en for hurtig fremfærd på grundlag af svage arkitekturvalg.

Et andet problemområde er kravspecifikationens forhold til de tekniske muligheder, hvor arkitekten bør have ansvaret for at bearbejde kravspecifikationen således at den svarer til de tekniske muligheder.

Det er derfor vigtigt at IT-Havarikommissionen omfatter en person med tilstrækkelig bred indsigt i de tekniske og arkitektoniske emner til at vurdere projektets valg på dette område.

5.2.3 En yderst erfaren projektleder

Projektledelse er et andet udbredt problemområde. IT-Havarikommissionen skal omfatte en yderst erfaren projektleder, helst en projektleder der også har erfaring fra problematiske eller kuldsejlede projekter.

Projektlederens opgave skal være at identificere problemer i projekter, der hidrører fra rent projektstyringsmæssige forhold.

5.2.4 En "IT-sociolog", der kan gennemskue kulturelle sammenhænge i et projekt

I kernen af alle projekter findes der en kultur, der ofte definerer de interne spilleregler og dermed reelle interne virkemåder for projektet.

IT-Havarikommissionen bør have en deltager, der er i stand til at identificere og beskrive forhold vedrørende kultur og organisation i IT-projekterne. Rollen bør formentlig besættes med en person med sociologisk, organisationsteoretisk eller anden humanistisk baggrund, men nok lige så vigtigt er det at personen har erfaring fra IT-projektarbejde.

5.3 Supplerings

IT-Havarikommissionen bør have mulighed for at inddrage specialkompetence i forbindelse med undersøgelse af specielle forhold i forbindelse med analysen af et projekts havari. Denne specialkompetence kan være inden for tekniske områder, eller inden for specielle domæner der er relevante for opgaven.

6 Arbejdsform

6.1 Møder

IT-Havarikommissionen skal i opstartsperioden holde regelmæssige møder med følgende formål:

1. at opbygge et initielt sæt af metoder og angrebsvinkler i forhold til studiet af havarier i forbindelse med IT-projekter.
2. at klarlægge et initielt, fokuseret sæt af best-practises for systemudvikling,
3. at starte profileringen af havarikommissionens arbejde.

Efter opstarts- og profileringsfasen vil der være behov for regelmæssige, men mindre hyppige møder for at fastholde IT-Havarikommissionens position, samt for at udføre oplysende arbejde vedrørende systemudvikling.

Øvrig mødeaktivitet vil ske i forbindelse med analyseaktiviteter i forbindelse med havarier.

6.2 Initiativ

I forbindelse med havarier inden for flyvning er IT-Havarikommissionens involvering lovbestemt. Der er derfor ikke noget problem forbundet med at sikre at IT-Havarikommissionen involveres. For IT-området er der ikke nogen tilsvarende tvang, der sikrer at IT-Havarikommissionen involveres. Man kunne dog godt forestille sig, at der i forbindelse med offentlige projekter kunne fremkomme en så stor opbakning bag IT-Havarikommissionens arbejde, at der vil være en tvangselement forbundet med revisionen af IT-projekternes skæbne.

Manglen på et tvangselement betyder, at IT-Havarikommissionens vanskeligt kan tage et selvstændigt initiativ i forhold til projekter i vanskeligheder, men må forlade sig på at projekterne af egen fri vilje involverer IT-Havarikommissionen.

6.3 Analysemetode

Analysemetoden i forhold til havarier må basere sig på den almene videnskabelige metode dvs. opstilling og afprøvning af hypoteser af disse.

Afprøvningen vil oftest bestå i:

1. Studier af skriftligt materiale fra projektet.
2. Interviews med projektdeltagere og andre interessenter.

Hypoteser kan oftest opstilles inden for områderne:

- Processer. F.eks. 'Der er utilstrækkelig opfølgning på projektets fremdrift'
- Teknologi: F.eks. 'Den anvendte teknologi er umoden og fejlbehæftet'
- Organisation: F.eks. 'Ansvaret for kvalitetsplanlægning er ikke placeret'
- Færdigheder F.eks. 'Der er utilstrækkelig viden om den valgte software blandt udviklerne'
- Måling F.eks. 'Produktiviteten i projektet er ukendt'
- Kultur F.eks. 'Brugernes involvering i projektet er utilstrækkelig'

De opstillede hypoteser kan afprøves gennem interviewer, spørgeskemaer, undersøgelse af dokumentation, etc.

Observationerne kan anvendes til at styrke, afkræfte eller modificere hypoteserne, indtil de kan fremstå som konklusioner.

En god konklusion kendes på, at den næsten umiddelbart leder til en anbefaling, som bør være IT-Havarikommissionens primære produkt.

Havarikommissionens medlemmer fokuserer hver for sig på de områder, der er deres speciale og sammenholder projektets fremfærd med kendte best-practises.

Efter hver analyse fremstilles en rapport over det studerede projekt, og de kendte best-practises justeres, såfremt der findes ny viden under analysen.

6.4 Rapporter

Rapporter fremstillet i forbindelse med analyser af konkrete projekter betragtes som projektets ejendom, og vil ikke være offentligt tilgængelige. Denne forholdsregel tages for at sikre at der ikke er fortrolig eller "ubehagelig" information der kommer til offentlighedens kendskab. IT-Havarikommissionen ville ellers have vanskeligt ved at fremdrage den tilstrækkelige følsomme dokumentation af projektets forhold.

Derimod vil havarikommissionens best-practises være tilgængelige for offentligheden, ligesom Havarikommissionen vil søge at udbrede dem gennem udsendelse af rapporter.

6.5 Web-aktiviteter

Et naturligt medie for Havarikommissionen vil være Internettet. Her kunne der publiceres rapporter og skabes opmærksomhed omkring IT-Havarikommissionens arbejde.

6.6 Foredragsvirksomhed

IT-Havarikommissionens medlemmer bør også profilere IT-Havarikommissionen gennem foredragsvirksomhed, specielt angående IT-Havarikommissionens best-practises. Igen bør det være en grundsætning, at der ikke kan refereres til konkrete projekter, men kun til IT-Havarikommissionens erfaringer forstået som best-practises.

7 Relationer

7.1 Nationale relationer

Udover de institutioner, der måtte blive sponsorer og derigennem evt. indtræde i styregruppen findes der et antal danske institutioner, som IT-Havarikommissionen bør have etablerede kontakter til. Det drejer sig om bl.a. DTI, Universiteterne – herunder DTU -, Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling og evt. andre ministerier.

Der synes at være tre mulige angrebsvinkler:

1. Man kan vælge at lade disse institutioner repræsentere i styregruppen. Dette vil uden tvivl gøre de pågældende tilfredse, men der er risiko for en stor, omstændelig og modsætningsfyldt, styregruppe, der kan blive et forum for magtkampe og afspore sigtet fra sagen.
2. Man kan oprette en referencegruppe med høringsret, men uden direkte indflydelse. Dette giver mulighed for at isolere arbejdet fra politisering, men det er klart den mest organisatorisk besværlige form.
3. Man kan vælge at lade disse institutioner have rent uformelle kontakter til IT-Havarikommissionen.

Valget bør træffes inden IT-Havarikommissionens charter udformes.

Personligt hælder vi til den tredje løsning.

7.2 Internationale

Ligeledes findes der en række internationale organisationer og institutioner, som IT-Havarikommissionen ikke kan undgå at skulle forholde sig til det er primært SEI og IEEE.

Det er vigtigt, at IT-Havarikommissionen ikke placerer sig i opposition til disse organisationer, men tværtimod refererer til dem i størst muligt omfang, eftersom deres sigte er praktisk taget sammenfaldende med IT-Havarikommissionens.

7.2.1 SEI

SEI har med sit omfattende arbejde med Software Engineering, herunder Capability Maturity Models klart etableret sig som førende på vurdering af modenhed og dermed også normgivende for best practices.

SEI er åben overfor samarbejde:

“The SEI collaborates with many different organizations in a variety of ways. SEI project teams work with organizations that are technology sponsors to explore and address new technologies. As a technology sponsor, your organization can conduct joint research, receive SEI guidance, and benefit from new findings.”

7.2.2 IEEE

Dette er en organisation, der fokuserer på individuelle medlemmer, og et formelt samarbejde vil næppe kunne realiseres. Ikke desto mindre er IEEE's repository af templates, best practices og formularer en guldmine af information, så research af databaserne bør indgå i IT-Havarikommissionens arbejde.

“The IEEE (Eye-triple-E) is a non-profit, technical professional association of more than 375,000 individual members in 150 countries. The full name is the Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc., although the organization is most popularly known and referred to by the letters I-E-E-E.”

Through its members, the IEEE is a leading authority in technical areas ranging from computer engineering, biomedical technology and telecommunications, to electric power, aerospace and consumer electronics, among others."

7.2.3 ACM

ACM er en væsentlig organisation, men dens arbejdsområde er kun i begrænset omfang relevant for IT-Havarikommissionen, men de har et stort digitalt bibliotek, så også her bør research af databaserne indgå i IT-Havarikommissionens arbejde.

"ACM, the Association for Computing Machinery, is an international and educational organization dedicated to advancing the arts, sciences, and applications of information technology. With a world-wide membership of 80,000, ACM functions as a locus for computing professionals and students working in the various fields of Information Technology."

7.2.4 ESPI Foundation

ESPI arbejder direkte i forlængelse af SEI og anvender ofte SEI personale i sine arrangementer. De fokuserer på udbredelse af best practices.

"The European Software Process Improvement Foundation promotes good software practice in Europe through the adoption of software process improvement. We provide information and training to assist those starting out on the process improvement journey, and facilitate exchange of knowledge and experience between practising organisations."

Vi kender ikke til nogen lokal organisation, der samarbejder med ESPI, men IT-Havarikommissionen bør kontakte dem med det formål at undersøge mulighederne.

8 Udfordringer

8.1 Forholdet til leverandørerne

Det må forudses, at ikke alle serviceleverandører vil være lige begejstrede for at stille information til rådighed for IT-Havarikommissionen. Der kan dels være juridiske aspekter, der tilskynder leverandøren til at holde kortene tæt til kroppen, især hvis der verserer en tvistighed om et konkret projekt. Der kan også være modvilje mod at afsløre metoder, værktøjer eller andre former for viden, der anses at give leverandøren en konkurrencemæssig fordel.

Dette forhold er der næppe meget at gøre ved, men det må understreges, at tilliden til, at IT-Havarikommissionen kan behandle information som fortrolig, er en væsentlig faktor for, at leverandører skal vise åbenhed.

8.2 Overlap med konsulenternes roller

Meget af det arbejde, IT-Havarikommissionen kan udføre ligger tæt op ad aktiviteter, der kan tilbydes af konsulentvirksomheder. Der kunne derfor opstå en uheldigt, konkurrenceforvridende situation, hvis ikke IT-Havarikommissionen er sig dette forhold bevidst.

8.3 Profilering i forhold til SPI-initiativer

I mange virksomheder arbejdes der bevidst og målrettet med forbedring af processerne omkring IT-projekter (Software Process Improvement – SPI). Det er vigtigt at placere IT-Havarikommissionen som en samarbejdspartner, ikke en konkurrent i forhold til dette arbejde. Dette kan blandt andet opnås gennem ikke at fokusere for meget på bestemte metoder for SPI

(SW-CMM, CMMI. TickIT etc.) og gennem samarbejde med og referencer til de berørte SPI-organisationer.