

Frage 1 / Question 1

Welches sind aus Ihrer Sicht die nachhaltigsten Charakteristiken eines Verwaltungssystems, jene welche die grösste Auswirkung auf Ihre Aktivitäten haben betreffend :

- a) Governance-System **vor** dem Internet-Zeitalter ?
- b) Governance-Systeme **im** Internet-Zeitalter ?

Dans votre perspective, quelles sont les caractéristiques d'un système de gouvernance les plus pertinentes, celles qui ont le plus d'impact sur votre activité dans

- a) la gouvernance **avant** internet ?
- b) la gouvernance **après** internet ?

<p>2</p>	<p>a) ALT 1. Mühselige Papierverarbeitung 2. Bundesordner und Platzverschleiss 3. Redundanzen, was war die letzte Version 4. Faktor Zeit b)INTERNET Positiv 1. Zeitgewinn 2. eOrdner, "geringer" Platzverbrauch 3. Virtuelle Zusammenarbeit 4. Harmonisierung 5. Zugang zu Informationen Negativ:I InformationsflutII Wieder finden von InfomationIII Kulturelle Hindernisse</p>
<p>4</p>	<p>a) AVANT 1. Bien-être social être plutôt qu'avoir 2. Citoyenneté et démocratie participative chacun a une voix qui compte 3. Ecologie produire pour vivre et non vivre pour produire 4. Autonomie autonomes mais pas individualistes 5. Solidarité 1 + 1 > 2 6. Diversité riches de nos différences 7. Cohérence dire ce qu'on fait et faire ce qu'on dit B) APRES Idem, plus la notion de "démocratie karmique" (cf ici : http://slashdot.org/faq/com-mod.shtml#cm700), notion qui défini que ceux qui contribuent le mieux contrôle l'agenda des débats et donc l'agenda du processus décisionnel</p>
<p>5</p>	<p>Les deux l'un dans la phase de mise en place et organisation d'une structure de Gouvernance, l'autre dans le suivi de la mise en place d'une structure de gouvernance après Internet</p>
<p>6</p>	<p>A) Transparenz, Kundenorientierung, Effizienz B) Transparenz, Kundenorientierung, Effizienz</p>
<p>7</p>	<p>la gouvernance avant internet</p>
<p>8</p>	<p>Mon objectif: qu'internet soit intégré de très près à la gouvernance. Avant: top-down. Après: bottom-up.</p>

9	<p>a/ Caractéristiques de gouvernance avant internet:- hiérarchique; analytique; fondée sur la valeur de l'expertise; auto référencée, en silos, responsabilité unique; lien avec l'environnement par rupture stratégique; structure autour des processus clés.</p> <p>b/ Caractéristiques de gouvernance après internet:- dynamique; matricielle; incluant l'environnement; systémique; référentiel incluant l'environnement; structure autour des asset clés et prise en compte de processus dynamiques.</p>
10	<p>Die Trennung von Führung (Management, d.h. Planung, Steuerung, Kontrolle, Korrektur) und Aufsicht (innerbetriebliche, aktienrechtliche, externe) ist in den massgeblichen Sektoren unserer Volkswirtschaften eigentlich erfolgreich etabliert. Dabei spielen die Selbstdeklaration und Selbstregulierung in Ergänzung zur (gesetzlichen) Regulierung nicht nur bei der Führung, sondern auch bei der Aufsicht eine Schlüsselrolle. Diesbezügliche Modelle und Regelwerke treten jedoch in den Hintergrund, wenn situative Entwicklungen, überbetonter Shareholder Value und vor allem die Erfolgsbesessenheit und Gier des Managements andere Kriterien überwiegen. Die aktuelle Lage in den Finanzmärkten spricht dafür Bände. Für traditionelle „Businesses“ stellt sich bezüglich der Nutzung neuer Medien und Technologien (v.a. ICT, Internet) die Frage: ist E-Business/E-Commerce (a) lediglich ein neuer, zusätzlicher oder alternativer Distributionskanal (z.B. im Rahmen eines Multi Channel Distributionskonzepts), oder eröffnen sie (b) völlig neue Geschäftsmodelle, Organisationsformen, Prozesse und Services? Falls (a) werden bestehende Modelle und Regelwerke (auch hinsichtlich Governance) in den meisten Fällen genügen. Für (b) ist fallweise zu prüfen, inwieweit Bedarf nach neuen Modellen und Regelwerken besteht. In jedem Fall wird die Selbstdeklaration und Selbstregulation auch für (b) zentral sein, denn lokale, regionale, nationale und internationale Behörden werden es für sich alleine oder im Verbund nicht schaffen, die Entwicklung von (b) im Allgemeinen und speziell punkto (E-)Governance zeitgerecht vorwegzunehmen, zu begleiten und ihre Massnahmen durchzusetzen – wenn etwas schief geht, kommen sie immer zu spät. Die Rechnung bezahlt dann die Allgemeinheit, getreu nach dem Motto: Vorteile und Gewinne werden individualisiert, Nachteile und Lasten sozialisiert.</p>
11	<p>Internet, en particulier les technologies 2.0, ont semé une graine qui va engendrer des révolutions majeures dans les décennies à venir. Cette graine porte un nom, la e-Participation, en d'autres termes un nouveau rapport du citoyen au monde politique, plus interactif et qui permet une meilleure participation de tous (e-Inclusion) aux décisions politiques. Ma fonction même de point de contact se fonde sur le besoin d'établir dans chaque pays des relais qui facilitent la e-Participation.</p>
12	<p>Dans le cadre de la gouvernance avant Internet, les règles de mise en œuvre d'un système de gouvernance devaient être conçues à l'avance et l'adaptation de ces règles constituait un processus long qui entraînait pour les grandes organisations une forte inertie des systèmes de gouvernance et de leurs évolutions. Internet, à la fois par les nouveaux moyens de communication qu'il propose mais aussi par les modèles de gouvernance ouvert qui ont accompagné sa montée en puissance a contribué à repenser les cadres de la réflexion sur la gouvernance notamment au niveau de la fluidification de la manière de mettre en œuvre et d'expérimenter de nouvelles formes de gouvernance.</p>
13	<p>b)</p>
15	<p>a) Viel Papier, starre Öffnungszeiten, wenig Flexibilität b) Online Schalter, flexible Öffnungszeiten, wenig Flexibilität</p>

17	<p>Le terme de gouvernance étant diversement compris, je vais partir de ma compréhension personnelle: la gouvernance consiste à tenir compte des opinions, avis et intérêts des différents acteurs économiques et des organisations présentes dans la société civile. Difficile pour moi de parler de la gouvernance avant internet, sauf à dire que j'interprète de vieilles habitudes suisses comme des manières de gouvernance, avec ou sans internet. Je pense avant tout aux procédures de consultation lors de la préparation des nouvelles lois ou règlements, qui s'adressent à différents acteurs et groupes politiques ou autres (ONG, groupes de pression, organisation représentant des intérêts sectoriels). Il s'agit de «perdre du temps» (ces procédures sont longues) pour en gagner ensuite lors des discussions parlementaires, pour éviter des pannes ou des refus, par exemple en cas de référendum. C'est donc une forme avancée de démocratie, mais le terme «avancé» est ambigu, désignant aussi bien quelque chose de progressiste qu'un début de déchéance (le camembert trop avancé est bon à jeter). Autrement dit, quand on parle de gouvernance, il faut toujours se demander où l'on en est par rapport aux formes traditionnelles de la démocratie, telles qu'elles ont été mises au point à partir du XVIIIe siècle : séparation des pouvoirs (Montesquieu) et souveraineté du peuple entendu comme ensemble des citoyennes et citoyens. Le souci du bien commun ne doit pas faire oublier que la souveraineté ne se trouve pas dans les instances consultées, ni dans les élites politiques, ni dans les résultats d'un sondage même soigneusement conduit, mais bien dans le peuple.</p>
18	<p>→ Next question</p>
20	<p>Avant une gouvernance hiérarchisée et contrôlée par des détenteurs du pouvoir.... Une minorité peut influencer et décider pour la majorité, sans que celle-ci - même si elle est en désaccord - ait forcément les moyens de s'imprimer rapidement et de manière non contraignante...Après: un pouvoir qui se définit et se forme par la mise en relation d'idées et d'individus, sans que cela soit le fait d'une quelconque hiérarchisation. Cette nouvelle formulation de l'opinion cassera, à moyen terme la dynamique des parti politique (ou celle de groupe) telle que l'on la connaît aujourd'hui.</p>
22	<p>a) Das klassische Bürokratiemodell à la Max Weber wurde in den letzten Jahren durch ein stärker management-orientiertes Modell ergänzt/ersetzt. Charakteristisch dafür ist beispielsweise die Forderung nach einer stärkeren Output-Orientierung.</p> <p>b) Die Entwicklung des Internets kommt diesem neuen Trend durchaus entgegen, verkürzt es doch beispielsweise die Distanz zwischen den BürgerInnen/KundInnen und der Verwaltung. Gleichzeitig sind aber auch die Anforderungen an die Verwaltung, beispielsweise was die verfügbaren Informationen und die Reaktionszeiten anbelangt, stark gestiegen.</p>
23	<p>Diese Frage ist fuer meinen Arbeitsbereich nicht relevant bzw ist nicht eindeutig. Aus persoenlicher Sicht wuerde ich a) als wichtiges Charaktersitikum anführen, naemlich die Einfuehrung eines unabhæenigen, Beamtenstabes der Kontinuitæet wahren soll und politischen Unsicherheiten entgegenwirken soll. Dieser Grundwert scheint jedoch zur Zeit in Frage gestellt zu werden ohne eine substantielle Diskussion der Konsequenzen.</p>
24	<p>b) der Verwaltung im Internet-Zeitalter, die sich gewissermassen aus a) ergibt.</p>
25	<p>Verwaltung vor dem Internetzeitalter war papiergestützt und damit monolociert. Verwaltung im Internetzeitalter ist informationsgestützt - damit sind ubiquitäre Dienstleistungen möglich.</p>
26	<p>a) Relations de pouvoir et rôle des citoyens b) Régulation des TICs et accès à l'information</p>
27	<p>From wikipedia as an appetizer : GOUVERNANCE - http://fr.wikipedia.org/wiki/Gouvernance GOVERNANCE oder « GOVERNANZ » - http://de.wikipedia.org/wiki/Governance GOVERNANCE - http://en.wikipedia.org/wiki/Governance e-Culture - http://fr.wikipedia.org/wiki/E-culture</p>

28	<p>a) der Verwaltung vor dem Internet-Zeitalter?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kunde orientiert sich am System - keine Transparenz, Nachvollziehbarkeit ("black box") - Ableitung der Zuständigkeiten von Rollen, die von Strukturen gegeben sind ("Das dem Staat verpflichtete Berufsbeamtentum") - kaum Wettbewerbs- und Kooperationsfähigkeiten - Stabilität, Trägheit(kaum Innovationsförderung) - "Ordnung der Ordnung wegen" <p>b) der Verwaltung im Internet-Zeitalter?</p> <ul style="list-style-type: none"> - System orientiert sich am Kunden - Transparenz, Nachvollziehbarkeit - "bessere und schnellere" staatliche Dienstleistungen - Flexibilität - Verantwortung statt Zuständigkeit - "unnötige" Ordnung sowie Redundanzen im Produktionsablauf werden eliminiert - Effizienz und Effektivität, Produktivitätssteigerung - Einbindung von BürgerInnen und Unternehmen, partizipative Möglichkeiten (bottom-up) im Prozess (basierend auf Vertrauen anstatt defensiver bürokratischer Kontrolle und reaktiv anstatt prohibitiver Regulierung)
30	<p>a) la gouvernance avant internet ? n'ai pas ou trop peu connu cette époque dans ma vie professionnelle pour y répondre adéquatement...</p> <p>b) la gouvernance après internet ? - mise en place d'outils d'aide à la décision permettant d'adapter et de définir les responsabilités en matière de décisions. - optimisation du retour sur investissement au travers du système d'information - la maîtrise des risques via un système de contrôle interne - identification des leviers de création de valeur ajoutée (diminution des coûts et augmentation des parts de marchés) = avantage concurrentiel.</p>
31	<ol style="list-style-type: none"> 1. allgemeiner Kontext, insbesondere in Bezug auf Kommunikationskultur und technische Möglichkeiten des Informationsmanagements 2. Bedeutung von und Randbedingungen für Aufbau- und Ablauforganisation 3. Möglichkeiten und Einschränkungen für Führung und Wandel 4. the minds of the people
32	<p>a) avant Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> • système évoluant peu et lentement car lourd, donc système conservateur • le système de gouvernance doit respecter les aspects éthiques de la société <p>b) après Internet</p> <p>Le système de gouvernance doit être défini de manière à couvrir les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • permettre un accès immédiat à des informations pertinentes en temps réel (info non obsolètes mais mises à jour) • permettre un gain de temps pour ceux qui génèrent les infos et sont chargés de les distribuer (=>augmentation de la productivité du personnel administratif) • permettre un gain de temps pour les utilisateurs (=> boucle question-réponse raccourcie, donc meilleur service offert) • permettre de trouver facilement les BONNES informations grâce à la recherche par mots-clés • obliger l'utilisation d'une syntaxe et d'une sémantique cohérentes, donc définies et répondant à des besoins identifiés (donc réels) • permettre en cas de besoin d'avoir un accès sécurisé impliquant l'authentification de la personne accédant aux informations • s'assurer de la confidentialité des données fournies par les utilisateurs-citoyens (e.g. votation, données sensibles de questionnaires (p.ex déclaration d'impôts, AVS/AI, questionnaire de recensement et d'autres enquêtes...)) • le système de gouvernance doit respecter les aspects éthiques de la société
33	<p>a) le contrôle hiérarchique de l'information et le confinement</p> <p>b) l'ouverture, la perte de contrôle du gouvernant et le choix de participer des gouvernés</p>

35	→
36	<p>a) les dispositions qui permettent(encore) aux citoyens d'organiser une forme de contre-pouvoir face aux autorités et aux administrations</p> <p>b) les dispositions à mettre en place pour que les citoyens disposent à l'ère numérique des outils pour assurer les expressions et interventions dans le débat démocratique de la gouvernance de l'Etat et des administrations</p>
39	<p>a) Un système de gouvernance doit être transparent afin que les acteurs privés et publics puissent connaître les droits et obligations que leur octroie ce système. De plus, il se doit d'être suffisamment sûr et précis pour démontrer à ses citoyens ses avantages et respecter leur sphère privée. L'individu doit, de ce fait, avoir la garantie que ce système, tout en étant présent dans sa vie quotidienne, respecte son droit de la personnalité ainsi que la protection de sa sphère privée. Ce n'est que dans ces conditions que le système de gouvernance peut bénéficier de la confiance de ses citoyens et assure ainsi une efficacité optimale.</p> <p>b) Selon moi, les trois caractéristiques mentionnées supra demeurent les mêmes tout en devant être renforcées. En effet, par le biais d'internet, les données sont échangées beaucoup plus facilement et rapidement : un simple clic permet de prendre une décision ou un engagement et a donc une influence sur les relations régissant une société. Cette facilité et cette rapidité sont à double tranchant : l'aspect efficace et instantané qu'apporte internet dans le système de gouvernance peut également se révéler dangereux et perdre toute crédibilité s'il ne parvient pas à assurer une crédibilité et obtenir la confiance des citoyens.</p>
40	<p>As a medical and public health student, I am aware of the impact of good governance on health care systems. In fact, governance is often considered a key indicator for assessing the strength of a health care system. Common characteristics of a good governance system include a high level of participation, accountability, transparency, and equity. A health system can only be properly governed if there is adequate participation from the public sector, private sector, urban regions, and rural villages. For many developing countries, weak governance is a major impediment to a strong, equitable health system, as governance is usually concentrated among those representing rich, urban areas. As e-governance slowly begins to play a role in governing health systems, it is vital that the governing body remain in touch with the most pressing medical and public health issues in the field.</p>
41	<p>a. la culture du secret (information is power; happy few)</p> <p>b. l'information est diluée et remise en question; elle n'a plus de valeur en soi (postmodernisme)</p>
43	<p>A) Distance entre gouvernement et citoyen;</p> <p>Absence de prise de conscience de la convivialité;</p> <p>Manque de transparence.</p> <p>B) Instantanéité de la transaction;</p> <p>Formulation succincte mais complète et transparente de la transaction;</p> <p>Refonte complète du principe de diligence.</p>

**First draft before WMnov08
For the participants
05 nov 08**