
IT-governance

Kursusgang 3

Organisering af beslutninger

Organisering af IT governance

Efter denne lektion skal du...

- n kunne forklare forskellen på de forskellige politisk-organisatoriske arketyper
- n have kendskab til fordele og ulemper ved forskellige organisationsformer og på den måde kunne anvende arketyperne til at identificere styringsmæssige udfordringer i en virkelig organisation



IT governance arketyper

Arketype	Retten til at træffe beslutninger og give input til disse
Forretnings-monarki	Direktionen eller central IT-styregruppe bestående af topchefer Udelukker at IT-chefer agerer uafhængigt
IT monarki	En eller flere IT-chefer
Feudal	Ledere af forretningsenheder og ejere af primære forretningsprocesser og personer, til hvem dette er svar er uddelegeret optræder, som små konger, der suverænt træffer beslutninger vedrørende it
Federal	Beslutninger vedrørende IT koordineres mellem centrale og lokale interesser og mellem IT og forretning
IT duopoly	Todeling af beslutningerne, typisk mellem central IT og lokal forretning
Anarki	Individer og mindre grupper beslutter individuelt



Forretningsmonarki

- økonomichefen bestemmer J

n Kendetegn

- q Topmanagement tager IT-beslutninger, der gælder for alle forretningsenheder
- q IT-organisationen tager ikke væsentlige selvstændige beslutninger, men er underlagt forretningen
- q Anvendes typisk ved styring af økonomien i IT

n Fordele

- q Minimerer risikoen for at IT løber løbsk
- q Sikre en stærk centralt koordineret indsats

n Ulemper

- q Risiko for manglende agilitet i fht. forretningsenhederne
- q Risiko for for lidt IT drevet innovation og for lidt teknisk forståelse i beslutningssituationen

n Eksempler

- q ARLA (SAP overalt)



IT monarki

- IT-cheferne bestemmer

n Kendetegn

- q Beslutninger vedr. IT er overladt til IT-organisationen fx en IT-styregruppe bestående af IT-chefer fra hver af forretningsområderne
- q Anvendes typisk til beslutninger vedrørende IT-arkitektur og infrastruktur

n Fordele

- q Fælles sprog og baggrund giver færre misforståelser og mere præcise beslutninger

n Ulemper

- q Risiko for manglende alignment

n Eksempler

- q ??



Feudal

- de mange lokale fyrstendømmer

n Kendetegn

- q Hvert forretningsområde træffer egne beslutninger
- q Kun få organisationer står ved at dette er deres defacto fungerende governancemodel

n Fordele

- q Muliggøre en tæt kobling mellem forretning og IT

n Ulemper

- q hindre synergi og stordriftsfordele

n Eksempler

- q Staten som helhed



Federal

- Stat-kommune, kommune-institution, EU-medlemslandene, koncernhovedkvarteret - selskab A/S

n Kendetegn

- q Forsøger at balancere ansvarsfordelingen mellem en central instans og forskellige selvstyrende enheder gennem koordineret beslutningstagen

n Fordele

- q Muliggøre koordinerede tiltag og synergi, samtidig med at den lokale forretningsmæssige alignment bibeholdes.

n Ulemper

- q Den sværeste styreform pga. interesseforskellene mellem koncern- og forretningsenhedsansvarlige
- q De største forretningsområder dominerer
- q Kan let forfalde til feudalstyreform
- q Afhængig af at ledelse og styregrupper kan løse de indbyggede modsætninger

n Eksempler

- q Koordineret koncern IT i flere amter i forhold til sygehusområdet
- q Sundhedsstyrelsen - amterne



IT duopol

- todeling af styringen: Central IT - BU

n Kendetegn

- q Altid todelt og aldrig en tredeling i både central forretning, central IT og BU
- q Anvendes typisk til at central IT udstikker principper og tekniske retningslinier og lokale forretningsenheder bestemmer, hvad applikationerne skal kunne og må koste

n Fordele

- q Har kun to "beslutningstagere", der hver beslutter, hvad de er bedst til

n Ulemper

- q Risiko for at Central-IT+BU ikke træffer koncernoptimale beslutninger

n Eksempler

- q Koncern IT i visse ministerier



FIGURE 3-4

How Enterprises Govern

DECISION ARCHETYPE	IT Principles		IT Architecture		IT Infrastructure Strategies		Business Application Needs		IT Investment	
	Input	Decision	Input	Decision	Input	Decision	Input	Decision	Input	Decision
Business Monarchy	0	27	0	6	0	7	1	12	1	30
IT Monarchy	1	18	20	73	10	59	0	8	0	9
Feudal	0	3	0	0	1	2	1	18	0	3
Federal	83	14	46	4	59	6	81	30	93	27
Duopoly	15	36	34	15	30	23	17	27	6	30
Anarchy	0	0	0	1	0	1	0	3	0	1
No Data or Don't Know	1	2	0	1	0	2	0	2	0	0

Most common input pattern for all enterprises.
 Most common decision patterns for all enterprises.

The numbers in each cell are percentages of the 256 enterprises studied in twenty-three countries. The columns add to 100 percent.



Hjemmeopgave til næste gang

- n Hvordan bliver it-beslutninger truffet i jeres organisation?
- q Med udgangspunkt i den liste af beslutninger, der blev opstillet på første kursusgang, hvem træffer så disse beslutninger?
 - n lav organigram over fora og medlemmer af disse
 - n lav en matrix over fora og beslutninger
 - n Alternativt: med inspiration fra fig. 3.3 lav en figur, der illustrer styreformen bedst muligt

