

## **ALIGNMENT & VALUE CREATION**

August – december 2008

Tidspunkt:	Der er undervisning tirsdage kl. 17-21, startende den 2. september og sluttende den 2. december 2008.
Sted:	Lokale 2A.14
Undervisere:	Lars Andersen (LA), ekstern lektor <a href="mailto:larsand@itu.dk">larsand@itu.dk</a> Thomas Hammer-Jakobsen, (THM) ekstern lektor – <a href="mailto:hamm@copenhagenlivinglab.com">hamm@copenhagenlivinglab.com</a>
Lærebøger:	Weill, Peter & Jeanne W. Ross (2004). IT Governance. Harvard Business School Press. ISBN 1-59139-253-5.  Curtis R Carlson and William W Wilmot: Innovation The 5 disciplines for creating what customers want. Crown Business, New York, (2006), ISBN 13: 978-0-307-33669-9, ISBN 10: 0-307-33669-7  Clayton M. Christensen: The Innovators Dilemma, ISBN – 13: 978-0-06-52199-8, ISBN-10: 0-06-052199-6.

### **Kursets formål**

Den dynamik som digitaliseringen af virksomhedens processer og produkter skaber, rummer muligheder og udfordringer. Du skal som leder kunne bidrage til at din organisation ser og udnytter nye muligheder for at skabe værdi for brugere og kunder. Det forudsætter bl.a. at de interne styrings- og beslutningsmekanismer fungerer hensigtsmæssigt.

Kurset "Alignment for value creation" handler om at skabe forretningsmæssig værdi for virksomheder og organisationer gennem innovation og governance.

Alignment handler om at løse den udfordring som langt de fleste organisationer har med at skabe samspil og samklang mellem på den ene side forretnings-/procesudvikling og kundebehov og på den anden side et komplekst it-miljø bestående af infrastruktur, arkitektur, organisation og ikke mindst et omfattende investeringsbehov.

Som leder skal du kunne skabe radikale ændringer og det kræver at du ved hvordan du igangsætter og driver **innovative processer**. Det vil være en forventning at du som it-leder kan bidrage til at identificere de muligheder som digitaliseringen bredt set åbner for din organisation. Du skal være i stand til at lede, eller indgå i en proces der systematisk identificere, afdækker og udvikler nye værdiskabende muligheder.

**It-governance** handler om ledelse af it gennem veldefinerede organisatoriske strukturer, processer og kommunikation. At mestre it-governance er ofte den mest afgørende enkeltfaktor for at kunne skabe forretningsmæssig værdi af it. Hvor innovation bidrager til nyskabelser sikrer it-governance at gevinsterne hentes hjem.

Kurset har til formål at sætte de studerende i stand til at anvende centrale teorier og modeller inden for innovation og governance på de praktiske problemstillinger indenfor alignment, som man som leder vil stå overfor når målet er at skabe ny værdi.

## **Konkrete indlæringsmål**

Kursets 2 overordnede målsætninger:

**Innovationssporet:** Du skal kunne designe og lede en proces som skal bidrage til at skabe nye innovative løsninger, og forstå implikationerne af at ville sætte innovation på organisationens dagsorden.

Konkrete delmål

- Kende og forstå baggrunden for den aktuelle innovations agenda i offentlige og private organisationer.
- Have en klar forståelse af hvad værdi- begrebet dækker over i forretningsammenhæng
- Kendskab til forskellige typer af innovation
- Kunne arbejde systematisk med at udvikle muligheder til forretningsrelevante ideer.
- Kende og beherske NABC metoden
- Kende og beherske
- Have en forståelse for sammenhæng mellem behovskortlægning og ideudvikling
- Kunne forstå de organisatoriske udfordringer i forbindelse med ledelse af innovationsprocesser og kunne anvende kreative teknikker til at fremme innovationsprocessen.

**IT-governancesporet:** Du skal kunne fastlægge den rette IT-styringsform og designe tilhørende IT-styringsmekanismer som understøtter virksomhedens forretningsstrategi og måde at skabe værdi på.

Konkrete delmål

- Kende forskellen på IT-governance, IT-management, IT-ledelse og tilsvarende familiære begreber
- Kende til hvordan forskellige værdipositioneringer i markedet skaber forskellige kulturer og skal understøttes med der til hørende styringsformer
- Kende forskellige ledelsesprincipper betydning for IT-governance
- Beherske og aktivt kunne anvende governancemodellerne arrangement matrix og governance design framework
- Kunne anvende styringsmæssige arketyper til at identificere styringsmæssige udfordringer i en virkelig organisation og efterfølgende kunne vælge den optimale styringsform til organisationen
- Have et generelt kendskab til forskellige metoder til måling af den forretningsmæssige værdi af virksomhedens it og modenheten af IT-governance.
- Have et generelt kendskab til modenhet og udbredelse af IT governance i Danmark, der kan anvendes som baggrund for konkrete benchmarkinger

Samlet set vil du ved kursets afslutning kunne anvende governance og innovations modeller til at skabe en sammenhæng mellem identifikation og udvikling af nye forretningsmuligheder og intern styring og implementering. Et sammenhængende alligment for value creation.

## **Projektmodellen**

En væsentlig del af kurset vil tage udgangspunkt i arbejde med modeller og teorier i de virksomheder hvor deltagerne arbejder. Man kan dog godt deltage i kurset uden at arbejde i med it-governance og innovation til dagligt. Men så kræver kursets form, at man selv finder en konkret virksomhed hvor man kan følge it-arbejdet.

Eksamensopgaven kan betragtes, som en "svendeprøve" i at anvende teorien i praksis.

Fjerde kursusgang dannes der projektgrupper til eksamensprojektet. Typisk grupper á 4-6 studerende, der selv finder en virksomhed/organisation hvor I kan studere en problemstilling inden for Innovation og IT-governance.

Gruppernes projektarbejde skal resultere i:

- En problemformulering, samt beskrivelse af undersøgelsesmetode og tidsplan for det resterende eksamensprojektarbejde. Til fremlæggelse og diskussion på holdet. Forventet omfang: ca. 3 sider.
- PowerPoint præsentationer der formidler projektets tre afsnit:
  - Innovation
  - Alignment
  - Syntes af innovation og alignmentProjektets resultater præsenteres for en fast sparringsgruppe, så der systematisk modtages konstruktiv feedback.
- Præsentationerne danner udgangspunkt for en sammenfattende projektrapport som oplæg til den mundtlige eksamen. Afleveres senest fredag den **12. december 2008 kl. 15.00** til eksamenskontoret.
- Maksimalt sidetal i eksamensprojektrapport jf. nedenstående tabel fra SWU-fagudvalget

Projekt m. 1 studerende	Max. 12 sider	28.800 anslag
Projekt m. 2 studerende	Max. 20 sider	48.000 anslag
Projekt m. 3 studerende	Max. 30 sider	72.000 anslag
Projekt m. 4 studerende	Max. 40 sider	96.000 anslag
Projekt m. 5 studerende	Max. 50 sider	120.000 anslag
Projekt m. 6+ studerende	Max. 60 sider	144.000 anslag

## **Eksamen**

Mundtlig eksamen afholdes den 19. 20. og 21 januar 2009. Der afsættes 30 minutter per studerende. Heraf anvendes 5-7 minutter til lærer og censors votering.

Eksamen er individuel mundtlig og uden forberedelse. Eksamen foregår med udgangspunkt i eksamensprojektrapporten. Alle skriftlige hjælpemidler kan medbringes ved eksamen.

Til selve eksaminationen trækker du to spørgsmål. Først et til eksamensprojektrapporten. Dernæst et decideret pensumspørgsmål.

Projektet lægger fundamentet for eksaminationen, således at forstå at den fortæller, hvor eksaminator skal starte med sine spørgsmål. Hvis man har lavet et dårligt projekt startes der med spørgsmål på lavt niveau og man skal således nå at svare korrekt på mange flere spørgsmål for at få en god karakter end, hvis man har lavet en god opgave og dermed skabt sig et bedre udgangspunkt ved at demonstrere viden og kunnen.

Der gives én karakter. Karakteren er udtryk for en helhedsbedømmelse af eksamensprojektrapport og mundtlig eksamination. Det skal understreges, at der ikke gives karakter for projektet i sig selv. Eksempler på eksamensspørgsmål vil blive offentliggjort på hjemmesiden i december 2008.

## Lektionsplan

LA = Lars Andersen

THJ = Thomas Hammer-Jakobsen

#	Date	Lektion	Litteratur
1	2.9 LA & THJ	<b>Introduktion til faget Alignment &amp; value creation</b> <b>Program</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Præsentation af kursusprogrammet</li><li>2. Projektmodellen</li><li>3. Eksamen</li><li>4. Pensum</li><li>5. Forelæsning: Udfordringerne Alignment &amp; value creation og svarene Innovation og IT-governance</li><li>6. Gruppearbejde: Diskuter i gruppen, hvorfor alignment og value creation er kommet på dagsorden og argumenter for 5 vigtige grunde til at en virksomhed skal bruge ressourcer på at arbejde med innovation og IT-governance.</li><li>7. Opsamling på gruppearbejdet</li><li>8. Næste kursusgang</li></ol> <b>Hjemmearbejde til næste gang</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Anskaf lærebøger</li><li>2. Udarbejd præsentation af din virksomheds udfordringer med alignment og value creation</li><li>3. Læs litteraturen til denne lektion</li></ol>	Uddrag: The Future of management, Gary Hamel, s. 3 - 36  Uddrag: Reframing Business, Richard Normann, s.15 - 44  Innovation, The five disciplines for creating what customers want, Carlson & Wilmot, s. 1 - 48  <a href="#">Luftmann: "Assessing Business Alignment Maturity"</a>  <a href="#">Maes: "Redefining business - IT alignment through a unified framework"</a>
2	9.9 LA	<b>Introduktion til IT-governance</b> <b>Program</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Forelæsning: Introduktion til IT-governance</li><li>2. Øvelse: Præsentation af udfordringer med alignment og value creation i din virksomhed</li></ol> <b>Hjemmearbejde til næste gang</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Læs litteraturen til denne lektion</li></ol>	Peterson, Ryan R (2003), Integration Strategies and Tactics for IT governance in Strategies for information technology governance s37-80  Weill, Peter & Jeanne W. Ross (2004). IT Governance. Harvard Business School Press. Kapitel 1 og 2.  IT governance institute: "Board briefing on IT governance" 63 sider Kan <a href="#">downloades</a>  Nørby-udvalgets rapport om Corporate

			<p>governance i Danmark kan downloades:  <a href="http://www.corporategovernance.dk/">http://www.corporategovernance.dk/</a></p> <p>Dansk ITs anbefalinger om IT-governance.  Kan downloades:  <a href="#">IT Governance-anbefalinger</a></p>
3	16.9 THJ	<p><b>Værdiskabelse</b></p> <p><b>Program</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Forelæsning</li> <li>2. Øvelse</li> </ol> <p><b>Hjemmearbejde til næste gang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Læs litteraturen til denne lektion</li> <li>2. Projektarbejde</li> </ol>	<p>Innovation, The five disciplines for creating what customers want, Carlson &amp; Wilmot, s. 49 - 156</p>
4	23.9 <b>16:00-22:00</b> THJ & LA	<p><b>"Den lange dag"</b></p> <p><b>Program</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Case</li> <li>2. Gruppedannelse</li> <li>3. <b>Fælles middag</b></li> <li>4. Projektformulering</li> </ol> <p><b>Hjemmearbejde til næste gang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Læs litteraturen listet til højre</li> <li>2. Udarbejd en projektbeskrivelse</li> </ol>	
5	30.9 THJ	<p><b>Innovationsledelse</b></p> <p><b>Program</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Forelæsning</li> <li>2. Øvelse</li> <li>3. Gruppearbejde</li> </ol> <p><b>Hjemmearbejde til næste gang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Læs litteraturen listet til højre</li> </ol>	<p>Innovation, The five disciplines for creating what customers want, Carlson &amp; Wilmot, s. 157 - 235</p>
6	7.10 THJ	<p><b>Discontinues Innovation</b></p> <p><b>Program</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Forelæsning: <b>Ekstern forelæser</b> John Bessant, Imperial College London</li> </ol>	

7	21.10	<p><b>Projektarbejde: Afslutning af første del af projektet vedrørende innovation</b></p> <p><b>Hjemmearbejde til næste gang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ud arbejd præsentation af jeres projekt</li> </ol>	
8	28.10 THJ	<p><b>Waterhole på innovationsprojektet</b></p> <p><b>Program</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Forelæsning: <b>Ekstern forelæser</b></li> <li>2. Øvelse: Waterholes på innovationsprojektet</li> </ol> <p><b>Hjemmearbejde til næste gang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Justering af projektet på baggrund af jeres waterholesession</li> </ol>	<p>Innovation, The five disciplines for creating what customers want, Carlson &amp; Wilmot, s. 236 – 264</p> <p>Clayton M. Christensen: The Innovators Dilemma, Collins Business Essentials ISBN – 13: 978-0-06-52199-8, ISBN-10: 0-06-052199-6.</p>
9	4.11 LA	<p><b>I gang med IT-governance</b></p> <p><b>Program</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Forelæsning: Styreformer og mekanismer i IT-governance</li> <li>2. Øvelse: udarbejd detailplan for IT-G projektet i jeres virksomhed</li> </ol> <p><b>Hjemmearbejde til næste gang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Læs litteraturen til denne lektion</li> <li>2. Minisurvey: Lav et governance arrangement matrix for din virksomhed</li> <li>3. Projektbeskrivelse og detailplan</li> </ol>	<p>Weill, Peter &amp; Jeanne W. Ross (2004). IT Governance. Harvard Business School Press. Kapitel 3 og 4</p>
10	11.11 LA	<p><b>Implementering af IT-governance</b></p> <p><b>Program</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Forelæsning: Implementering af IT-governance</li> <li>2. Præsentation af minisurvey</li> <li>3. Gruppearbejde: Øvelse: Udarbejd en plan for implementering af IT governance. Gennem 3 situationer skal I på skift træne hinanden i at håndtere ledelsesmæssige udfordringer i forbindelse med IT-governance.</li> </ol> <p><b>Hjemmearbejde til næste gang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Læs litteraturen listet til højre</li> <li>2. Interviews og workshops</li> </ol>	<p>Weill, Peter &amp; Jeanne W. Ross (2004). IT Governance. Harvard Business School Press. Kapitel 5 &amp; 6</p>

11	18.11	<p><b>Projektarbejde: Afslutning af anden del af projektet vedrørende IT-governance</b></p> <p><b>Hjemmearbejde til næste gang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Læs jeres opponentgruppes projektbesvarelse</li> </ol>	
12	25.11 LA	<p><b>IT-governance i praksis</b></p> <p><b>Program</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gæsteforelæsning: ITG i Novo Nordisk v/Helle Huus, NNIT</li> <li>2. Fælles opsamling på IT-governance</li> <li>2. Øvelse: Waterholes på innovationsprojektet</li> </ol> <p><b>Hjemmearbejde til næste gang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Justering af projektet på baggrund af jeres waterholesession</li> </ol>	Weill, Peter & Jeanne W. Ross (2004). IT Governance. Harvard Business School Press. Kapitel 8.
13	2.12 LA & THJ	<p><b>Opsamling og refleksion</b></p> <p><b>Værktøjerne til alignment og value creation</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Forelæsning: Innovation Governance</li> <li>2. Forelæsning: Eksekvering på strategier, opfølgning og måling af resultater indenfor alignment og value creation</li> <li>3. Projektvejledning</li> </ol>	<p>Luftman J. (2003), Assessing business it alignment maturity in Strategies for information technology governance s99-128</p> <p>Van Grembergen, Win m.fl (2004), Linking the IT balanced scorecard to the business objectives at a major Canadian Financial group in Strategies for information technology governance (s129-151)</p> <p>Van Grembergen, Win m.fl (2004), Measuring and managing E-business initiatives through the balanced scorecard in Strategies for information technology governance (s152-168)</p> <p>Innovation Governance, god ledelsesskik og innovation. Innovationsrådet 2006.</p>
14	11.12	Afsluttende projektarbejde	