

IT I PRAKSIS[®] 2008

PROCESUDVIKLING I VIRKSOMHEDEN OG IT- ORGANISATIONEN VED BRUG AF BEST PRACTICE-MODELLER

Velfungerende processer er fundamentet for gode resultater, respekt og taletid i organisationen. Kun derved kan der bidrages til forretningsudviklingen. Der er ikke grund til at opfinde den dybe tallerken i procesudviklingen, da der findes best practice-modeller, der allerede er ved at få globalt fodfæste.

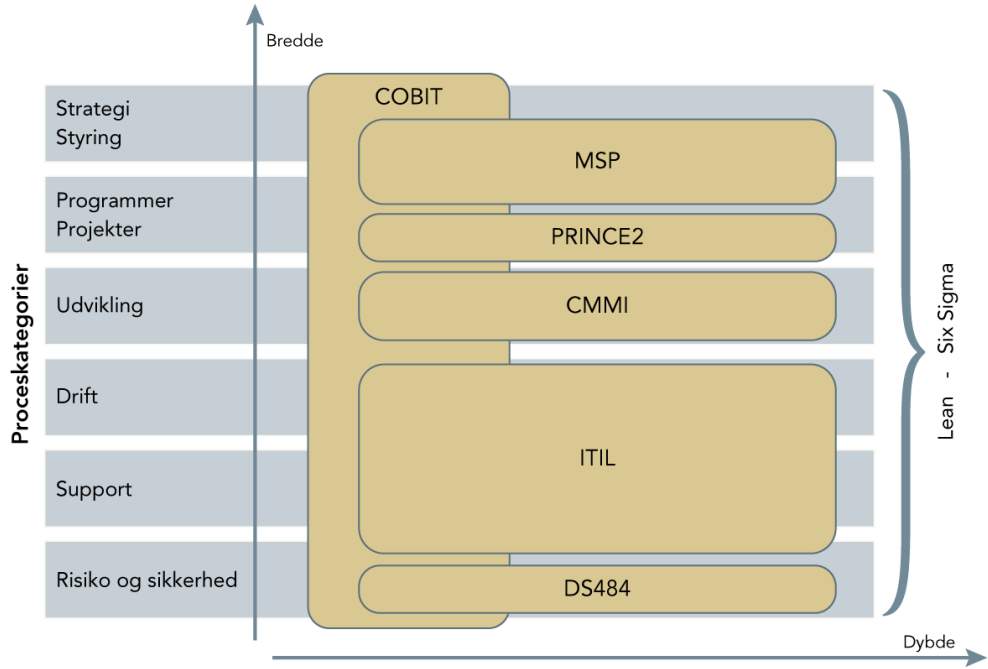
IT i praksis[®] viser en forventet stigning i udbredelsen af samtlige typer af best practice-rammeverk og -værktøjer, som *IT i praksis*[®] har undersøgt, herunder ITIL, Lean, PRINCE2, COBIT, Six Sigma og CMMI. Best practice-modellerne har fået fodfæste i virksomhederne og er blevet en helt naturlig del af procesudviklingen. Nogle it-organisationer er drevet af nye ambitioner, andre af mulighederne i modellerne og andre igen, fordi forretningen i stigende grad arbejder struktureret med procesudvikling og -modellering, og it-organisationen forventes at følge trop.

Det perfekte best practice-rammeverk eller -værktøj findes ikke, og hvert rammeverk eller værktøj har deres styrker og svagheder. COBIT er som eksempel velegnet til at give struktur på helheden, da ambitionen er at dække alle it-processer i en virksomhed. COBIT er samtidig perfekt til at understøtte formelle compliance-krav, da der integreres til gængs revisionspraksis. ITIL har sine styrker i design af drifts- og supportprocesserne, PRINCE2 i projektgennemførelsen og CMMI i udviklingsprocesserne. Lean og Six Sigma har en anden natur, da de ikke er afgrænset i forhold til, hvilke processer de kan anvendes på, hvorfor de principielt er anvendelige til procesudvikling af en hvilken som helst proces i og uden for it-organisationen.



KONTAKT
Steen Christensen
stec@r-m.com

Best practice-modellerne har forskellige afgrænsninger, styrker og svagheder



Det er ikke noget problem at kombinere flere forskellige rammeværker eller værktøjer på samme tid. Det kunne være COBIT til overordnet struktur og for at sikre "forhånds-compliance" kombineret med ITIL på udvalgte service management-processer til inspiration for, hvordan processerne konkret skal designes inden for rammerne af COBIT.

Valget af rammeværk og værktøjskasse skal styres af ambitionerne og udgangspunktet. It-organisationen har mange processer, og det er ikke realistisk at udvikle dem alle på én gang. Det handler derfor om at starte der, hvor man får de resultater, som man først har behov for. Hvis eksempelvis it-organisationen ikke har "orden i eget hus", hvor de basale services mangler, og brugerne er utilfredse og mangler respekt, så handler det om at få den operationelle del på plads, inden man starter med de processer, der ligger tættere på det strategiske niveau. Det vil være en forudsætning for taletid. Andre udgangspunkter kræver andre startpunkter og handlinger.

Prioritér mellem best practice-modellerne

Hvad er udgangspunktet og ambitionen?	Hvor skal vi starte?
Vi mangler "orden i eget hus", de basale services halter	ITIL
Vi vil gerne have struktur på de samlede processer på it-området	COBIT
Vi vil kunne understøtte formelle compliance-krav	COBIT
Vi vil foretage en omlægning i it-organisationen, så der fremadrettet arbejdes med løbende procesforbedringer	Lean
Vi vil rationalisere og skære omkostninger i it-organisationen	Lean, evt. kombineret med Six Sigma
Vi vil gerne tage udgangspunkt i brugernes verden i design af egne processer	Lean, evt. kombineret med ITIL
Vi vil gerne bruge business cases til at styre projekt-gennemførelsen	PRINCE2
Vi har behov for at dokumentere modenheten af egne udviklingsprocesser	CMMI

Virksomhedens processer på it-området skal skræddersyes til virksomhedens mål og ambitioner med respekt for kulturen og modenheten. Rammeværkerne og værktøjerne er udviklet til i princippet at kunne anvendes i alle typer af virksomheder i alle brancher. Derfor vil de næsten pr. definition være for omfattende og indeholde for mange elementer med for høj detaljeringsgrad for den enkelte virksomhed. Det er derfor samtidig vigtigt at skalere anvendelsen af modellerne som en del af arbejdet. Rammeværkerne og værktøjerne vil altid kun være midler til at opnå virksomhedens og it-organisationens mål – de må aldrig blive målet i sig selv.

Uanset hvilke valg virksomheden og it-organisationen træffer, vil implementeringen være en forandringsproces. It-organisationen skal tage sin egen medicin og arbejde med procesudvikling på samme måde som forretningens kerneprocesser, når disse er genstand for udvikling. Procesændringer kan ikke luskes ind ad bagdøren. It-organisationen skal starte i et tempo, der kan realiseres, og have respekt for forandringsprocessen.

Fastlæg udgangspunktet og ambitionerne. Vælg en eller to best practice-modeller, og fokusér på at realisere ambitionen med disse. Gennemfør implementeringen med respekt for forandringsprocessen.

IT i praksis[®] dokumenterer hvert år udviklingen inden for forretningsmæssig anvendelse af digitale teknologier i de største danske virksomheder. *IT i praksis*[®] bidrager til mere oplyste og kvalificerede it-strategiske beslutninger og anvendes i det daglige arbejde af både it- og topledere.

Temaerne i *IT i praksis*[®] omfatter digital forretningsudvikling, strategi, kompetencer, organisering, investeringer og teknologi. *IT i praksis*[®] har eksisteret siden 1996 og er et samarbejde mellem Rambøll Management Consulting og DANSK IT.