

Business case

Udskiftning af infrastruktur og etablering af nyt intranet hos Novo A/S

Efter ti års succesfuld udvikling havde Novo A/S behov for en gennemgang og optimering af sine interne processer og IT-set-up. Det resulterede i en helt ny IT-plattform, et nyt SharePoint-baseret intranet og reviderede processer og services forud for flytning til eget domicil.

Baggrund, udfordring

Novo A/S er holdingselskabet for Novo Gruppen, 100% ejet af Novo Nordisk Fonden, og hovedaktionær i Novo Nordisk A/S og Novozymes A/S.

I efteråret 2008 besluttede Novos ledelse at reviewe og om muligt optimere sit **interne forretningslandskab** – dvs. firmaets interne processer, redskaber, IT-løsning samt kommunikations- og samarbejdsformer.

November 2008 engagerede Novo A/S derfor Hanne Schou-Rode, direktør for konsulenthuset [Impact Consult](#), til at hjælpe organisationen med at gennemføre en analyse, der skulle beskæftige sig med samspillet mellem hhv. teknik/it-mæssige forhold og organisatoriske og kommunikationsmæssige aspekter.

Analysen resulterede i en ledelsespræsentation med anbefalinger på tre specifikke områder. De blev alle accepteret og efterfølgende adresseret af Novos ledelse via forskellige tiltag og separate projekter.

Denne business case omhandler det ene af disse tre indsatsområder: **Etablering af ny, selvstændigt IT-plattform inkl. et moderne intranet** for Novo A/S og Novo Nordisk Fonden, der hidtil af historiske grunde havde været en del af Novo Nordisk A/S' IT set-up. Med dette projekt ønskede Novo A/S at øge fleksibilitet og mobilitet, sikre corporate governance (klar og uafhængig forretningspraksis) samt på længere sigt at opnå økonomiske besparelser.

”Når man står over for en så stor og væsentlig opgave som at skulle udskifte firmaets infrastruktur, er det vigtigt at starte i god tid, mens man har ro på bagsmækken. Vi har gennemført en stor forandringsproces i løbet af godt et år med støtte fra Hanne Schou-Rode, der efter en overordnet analyse styrede processen, som blev kørt professionelt og til den aftalte tid.

Jeg priser mig lykkelig over, at vi takket være denne vel afsluttede proces efterfølgende hurtigt kunne flytte til eget domicil og billedligt talt tage PC'en under armen, slutte den til i vores nye hovedkontor og fortsætte arbejdet.”

Henrik Gürtler, CEO, Novo A/S, maj 2010

Stort forandringsprojekt

Novo A/S forestod projektledelsen, der var forankret hos Dorrit T. Ryd, IT-ansvarlig, og Impact Consult deltog med rådgivnings- og projektassistance primært med flg. hovedopgaver:

- Udarbejdelse af kravspecifikation og udbudsmateriale samt valg af kommende IT-løsning og -leverandør
- Etablering og implementering af nyt IT-fundament, platform og udstyr (inkl. telefoni og opgradering til MS Office 2007) samt administrative serviceløsninger
- Udvikling og implementering af et nyt intranet baseret på MS SharePoint 2007
- Sikring af corporate og IT-mæssig governance (klare aftaler, roller, ansvar etc.)
- Projekt- og forandringsledelse

Projektet havde nedenstående forløb med to parallelle spor: ét for teknologi/infrastruktur og ét for det nye intranet, der ydermere kørte samtidigt med andre projektspor, via overordnet fælles ledelse og koordinering ved Dorrit T. Ryd. Via projektledelsen blev der samlet fokuseret på forandringsledelse, kommunikation og governanceforhold.



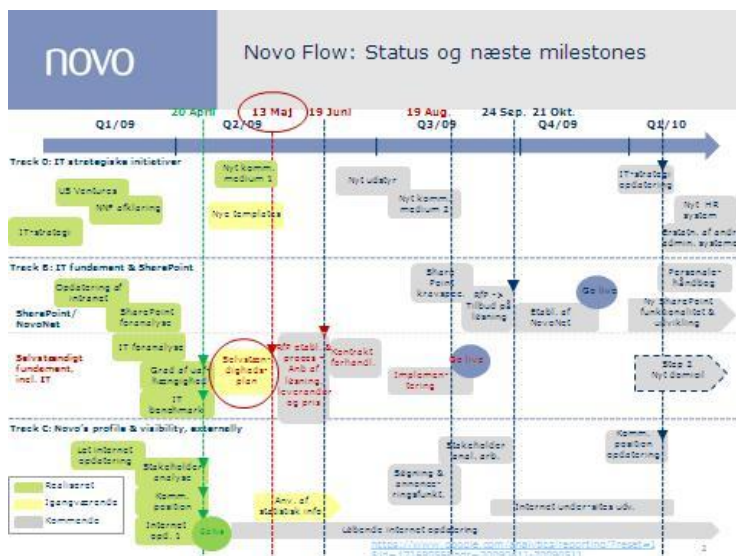
Yderligere informationer om denne business case kan fås ved henvendelse til:

- Dorrit T. Ryd, IT-ansvarlig og projektleder, Novo A/S, dtr@novo.dk, el. på tlf. +45 3527 6570
- Hanne Schou-Rode, Adm. direktør, Impact Consult ApS, hanne@impactconsult.dk, el. på tlf. +45 4215 4000

Denne 'big bang'-løsning blev efter grundig overvejelse valgt frem for en to-trins løsning over en længere periode. Dette valg skyldtes hensynet til brugerne og indebar samtidig tekniske, funktionalitetsmæssige og økonomiske fordele.

Projektet involverede og påvirkede mange forskellige interessenter og medførte en lang række forandringer på én gang.

Som et praktisk redskab til overordnet styring, opfølgning og løbende ledelsesrapportering udviklede vi oversigten til højre, der undervejs i hele projektet blev flittigt opdateret og benyttet som et godt styrings- og kommunikationsværktøj.



Løsning, resultat

Baseret på foruddefinerede og kommunikerede kriterier resulterede de to udbudsprocesser i valg af [Progressive IT](#) først og fremmest til implementering af den nye IT-plattform og som fremtidig IT-leverandør og outsourcing-partner og endvidere som udvikler og hosting-partner af den nye SharePoint intranetløsning.

Efter et intenst projektforbøb på ca. et halvt år gik den nye løsning som planlagt i luften d. 7. december 2009 med helt ny infrastruktur – dvs. ny IT-leverandør og hostingpartner, selvstændigt IT-set-up inkl. nye PC'er, telefon- og netværksforbindelser, MS Outlook 2007 samt nyt intranet med tilsvarende procedurer og administrative services.

Læringspunkter for videndeling

Det store forandringsprojekt blev bevidst kørt som én stor samlet proces, hvilket efterfølgende er vurderet som det rette valg, skønt det resulterede i en lidt længere proces for indkøring af det nye intranet.

Generelt må projektforbøbet og dets resultat beskrives som vellykket, som resultat af et konstant fokus fra projektledelsen på flg. vigtige forhold undervejs i projektet:

- Ledelsesforankring og –opbakning, inkl. løbende status og dialog
- Omhyggelig analyse og planlægning
- Ugentlige koordinerings-/statusmøder i projektledelsen
- Brugerinvolvering og -dialog baseret på en interessent- og kommunikationsplan.

”Det har været et stort og komplekst projekt med mange bolde i luften. Det ville ikke have været muligt at realisere så stor en forandring uden erfaren rådgivning og projektassistance”, udtaler Dorrit T. Ryd og tilføjer: ”det har været meget værdifuldt at have en ekstern partner med forretningskendskab og -fokus med som min repræsentant både i forhold til organisationen og i relation til en ny IT-leverandør og –partner.”

Dorrit T. Ryd, IT-ansvarlig og projektleder, Novo A/S

I kraft af dette forandringsprojekt med udskiftning af infrastrukturen har det efterfølgende været forholdsvist hurtigt at gennemføre Novos udflytning til nyt domicil pr. 14. maj 2010.

Novo A/S er holdingselskabet for Novo Gruppen, 100% ejet af Novo Nordisk Fonden. Novo A/S er hovedaktionær i de to børsnoterede selskaber Novo Nordisk A/S og Novozymes A/S. Novos opgave og formål er at forvalte Novo Nordisk Fondens formue optimalt og sikre Fonden et udbytte, der er stort nok til at dække Fondens uddelinger til bl.a. sundheds- og naturvidenskabelig forskning i Skandinavien. www.novo.dk

Impact Consult ApS er et konsulentfirma, der på grundlag af mangeårig praktisk erfaring leverer rådgivning og implementeringsassistance inden for forretningsstrategiske områder, der bl.a. omfatter forretningsstrategi & ledelse, viden- og forandringsledelse, organisationsudvikling, governance, it, intranet-/web-portalløsninger inkl. sociale medier. www.impactconsult.dk

Fra vision til resultat