

# IT-lederen er en blæksprutte

Den nyudnævnte it-professor og leder af det nyoprettede Center for It-ledelse, CIM, på Aalborg Universitet, Pernille Kræmmergaard, har ligeså mange jern i ilden, som de it-chefer hun uddanner og forsker i. CIM har ikke eksisteret i et år, men har allerede tre PhD-studerende, to lektorer, og en postdoc, en række forskningsprojekter i gang og er på vej med to overbygningsuddannelser i it-ledelse.

---

*Af Claus Thorhauge, [www.clausthorhauge.dk](http://www.clausthorhauge.dk)*

---

Nørd, menneskekender, iværksætter, koordinator, organisator, kommunikator, diplomat og spåkone. Det er bare nogle af de etiketter, man kan klistre på it-chefen, it-direktøren eller it-koordinatoren.

”Alt er bare it-lederens ansvar. Han eller hun skal kende og garantere opetiden på organisationens mange systemer, have overblik over den tekniske udvikling og it-mæssige muligheder i samfundet, styre en stor portefølje af it-projekter og samtidig kommunikere klart og operationelt med både topledelse, andre forretningschefer og eksterne samarbejdspartnere,” siger cand. merc. og PhD Pernille Kræmmergaard.

Hun har undervejs i sin karriere været nogle år i Tjekkiet og de seneste fem år på Handelshøjskolen i Århus, og nu er hun vendt tilbage til Aalborg Universitet, hvor hun er uddannet. Først og fremmest for at være leder af det nyoprettede Center for IT-ledelse, CIM, som Aalborg Universitet etablerede i foråret.

Da Pernille Kræmmergaard samtidig holdt sin tiltrædelsesforelæsning som professor i it-ledelse på Aalborg Universitet, havde hun derfor opfundet fire meget rummelige kategorier, som hun kunne kaste en it-leders mangeartede funktioner ned i.

Den første gruppe af opgaver er naturligvis ledelsen af it-afdelingen med de kendte udfordringer i forhold til udvikling og drift, den anden er samarbejdet med eksterne aktører som leverandører og partnere, den tredje kategori er ledelse i forhold til forretningsorganisationen som eksempelvis fagchefer og daglige brugere af organisationens it. Til sidst er der naturligvis de strategiske ledelsesopgaver i forhold til chefkollegerne i organisationens topledelse.

## **It-ledelse er ikke kun for it-chefen**

”Det er vidt forskellige kontekster, som it-lederen udfører sin ledelsesopgave i, og der er meget fragmenterede forventninger til it-lederen. Man kan ligefrem

sige, at vi uddanner blæksprutter. Men samtidig er der jo i praksis ingen leder, der kan løse alle de opgaver i en og samme person. Men det er de mange kompetencer, som vi skal fremme med centret,” siger Pernille Kræmmergaard og understreger, at it-ledelses-disciplinen ikke bare retter sig mod dem, der har en it-titel på visitkortet.

”Man kan jo stort set ikke tænke sig en virksomhed eller organisation i dag, der ikke er grundlæggende afhængig af it. Så det er i høj grad også en af vores ambitioner at få it-ledelse ind på de eksisterende ledelsesuddannelser. Det er for eksempel besynderligt, at man stadig ikke har it-ledelse som et element af MBA’en. Der burde it-ledelse helt naturligt høre til,” siger hun.

Det nye Center for IT-ledelse har allerede fået stor opmærksomhed i it-branchen, og Pernille Kræmmergaard glæder sig i særdeleshed over, at flere af de store, kendte og travle navne i den danske it-verden har sagt ja til at være medlem af centrets *advisory board*.

Det er blandt andre folk som digitaliseringschef i Finansministeriet Lars Frelle-Petersen, Tom Togsverd fra Dansk Industri, it-direktør i Vestas Torben Bunde, underdirektør Erik Møberg fra Rambøll Management, formanden for kommunale it-chefer, Jørgen Kristensen, og Kim Østrup fra IBM.

”Det viser, at der er en stor, dansk interesse i at forske i it-ledelse og uddanne it-ledere,” siger it-professoren.

## **Informationssystemer – ikke it**

Et af de første forskningsprojekter, som CIM har sat i søen, sker i samarbejde med 12 kommuner, KMD og Rambøll Management og har tre temaer: Det første handler om at synliggøre den værdiskabelse, som it står for i organisationen.

”Når man snakker om it, tænker mange på teknik. Men sådan er det jo ikke længere. Derfor vil vi også helst tale om Informationssystemer – eller IS, som det kaldes på engelsk. Det er et meget mere bredt begreb, der netop signalerer, at det både handler om forretning, mennesker, ledelse og teknik. Men IS er desværre ikke blevet et begreb herhjemme endnu,” siger it-professoren, der glæder sig over, at centrets forkortelse, CIM, også vil gælde, hvis det med tiden lykkes hende at få centret omdøbt til Center for IS-management.

Det andet tema i forskningsprojektet handler om at få overblik over digitaliseringsområdet og på det praktiske plan om it-lederens opgave med at styre en portefølje af it-projekter.

”Hvordan sikrer man, at det man vil, også i virkeligheden er det, der sker,?” spørger Pernille Kræmmergaard.

Det tredje emne, som CIM skal afklare i samarbejde med kommunerne er begrebet digitale kompetencer og kommunikationsopgaver.

”Hvad er det overhovedet, vi taler om, når vi taler om, at man skal have digitale kompetencer?” siger it-professoren.

Center for It-ledelse, CIM, hører under Institut for økonomi, politik og forvaltning på Aalborg Universitet. Udover forskning i it-ledelse udbyder centret master kurser på Master i IT uddannelsen og forventer at få godkendt en Cand. It. i it-ledelse inden nytår.

Billedtekst:

It-professor og leder af det nystiftede Center for IT-ledelse på Aalborg Universitet, Pernille Kræmmergaard, betegner opgaverne og forventningerne til it-lederen som et mangearmet uhyre.

”Nogle af de arme, som it-lederen skal have, er endda temmelig fluffy og uklare. De mangler klare definitioner. Vi skal være med til at finde ud af, hvad det er for nogle arme, der skal sidde på en it-leder – og lære it-lederen de mange nødvendige kompetencer,” forklarer hun.