



De juiste aanpak bij digitale werkplekken

Een no-nonsense handleiding voor beslissingnemers

Inhoudstafel

Inleiding: De digitale werkplek van vandaag	5
Deel 1: De nood aan een digitale werkplek	6
Deel 2: Wat u zult leren uit deze handleiding	8
Deel 3: Werkboek voor de digitale werkplek	10
• Uw case opbouwen: Insider tips en strategieën die u helpen om het topmanagement mee te krijgen in uw project	11
• Migratie van verouderde software: Drie niet-technische risico's waarmee u van meet af aan rekening moet houden	13
• Kosten: Wat u moet weten wanneer u offertes vergelijkt	15
• User adoption: Vermijd de grootste valkuil bij projecten met digitale werkplekken	17
Deel 4: De sleutel tot succes is beginnen met de juiste aanpak	20
• Digital Workplace Analysis	21
• Digitale werkplek: Waarom Cegeka?	21
• De digitale werkplek bij Cegeka: Een algemeen overzicht van ons aanbod	22



INLEIDING

De digitale werkplek van vandaag

Vandaag de dag is een werkplek meer dan gewoon een fysieke ruimte, kantoor of bureau. Het werk en de fysieke locaties waar dat werk wordt uitgevoerd, worden steeds meer van elkaar gescheiden. De werkplek is digitaal geworden en heeft de volgende betekenis gekregen: een reeks tools en technologieën die medewerkers nodig hebben om hun werk gedaan te krijgen. Efficiënt, effectief en vrijwel overal, altijd en op elk apparaat.

Als we nog een stap verder gaan, zien we dat het eigenlijk niet alleen draait om tools en technologie. Gartner definieert een digitaal werkplekprogramma als “een bedrijfsstrategie om de digitale vaardigheden van werknemers te verbeteren met behulp van een aantrekkelijke en intuïtieve werkomgeving”. En uiteindelijk is dat precies wat een digitale werkplek zou moeten zijn: iets wat voor gebruikers zo waardevol is dat ze niet meer terug willen naar de oude manier van werken. Dit is vaak een echte uitdaging.

We weten allemaal dat de perfecte digitale werkplek niet bestaat. Digitale werkplekken verschillen van sector tot sector, van bedrijf tot bedrijf en zelfs van werknemer tot werknemer. Bij de start van een project moet u dan ook eerst een zo duidelijk mogelijk antwoord formuleren op de volgende vragen:

1. Hoe ziet een digitale werkplek er voor mijn organisatie uit?
2. Hoe kunnen we dit bereiken?
3. Op welke manier zullen we het succes definiëren en meten?



DEEL 1



De nood aan een digitale werkplek

In de meeste gevallen vindt de behoefte aan een digitale werkplek haar oorsprong in een van deze

drie belangrijke drijfveren:

1.

Er is een **verouderd systeem** waarvan de licentie bijna is afgelopen, dat mogelijk niet goed presteert en daardoor onder vuur ligt.

2.

Werknemers **verspillen te veel tijd aan tijdrovende en vermijdbare taken**, zoals het onproductief zoeken naar informatie, onnodige verplaatsingen, een overvloed aan e-mails, technologische bugs, enzovoort.

3.

Werknemers **missen een digitale werkervaring** die aanvoelt alsof ze "voor hen gemaakt is", d.w.z. die is afgestemd op hun unieke behoeften en situatie.

In alle drie gevallen is er een gevoel van urgentie en/of frustratie dat nog kan worden versterkt door andere bedrijfsmatige vereisten, zoals de behoefte om:

- Een fusie of overname te faciliteren
- Shadow IT te elimineren
- De beveiliging te verbeteren
- Over te schakelen op de (hybride) cloud
- De aantrekkelijkheid van het bedrijf als "een fantastische plek om te werken" te verhogen
- IT helpen om naar een hoger niveau van maturiteit te evolueren

Dit illustreert iets wat we allemaal weten: digitale werkplekprojecten zijn in de eerste plaats **businessprojecten** die verstreckende gevolgen hebben voor het hele bedrijf en géén IT-projecten, hoewel een groot deel van het budget meestal afkomstig is van IT. Dergelijke initiatieven vereisen dus niet alleen de medewerking van het topmanagement, maar ook een sterk engagement van het hele bedrijf: zowel van de eindgebruikers en het middenkader als van de C-suite.



DEEL 2



Wat u zult leren uit deze handleiding

Deze handleiding is zeker geen volledige basiscursus over het selecteren en/of implementeren van een nieuwe digitale werkplek. Het is een nuttige tool die beslissingnemers en hun teams en collega's (binnen IT, HR, Communicatie, enzovoort) op een praktische manier helpt om een aantal uitdagingen aan te pakken en zo een oplossing te implementeren die bij uw organisatie past en die de gebruikers ook effectief zullen gebruiken.

De volgende uitdagingen komen hierin aan bod:

1. Uw case opbouwen

Insider tips en strategieën die u helpen om het topmanagement mee te krijgen in uw project

2. Migratie van verouderde systemen

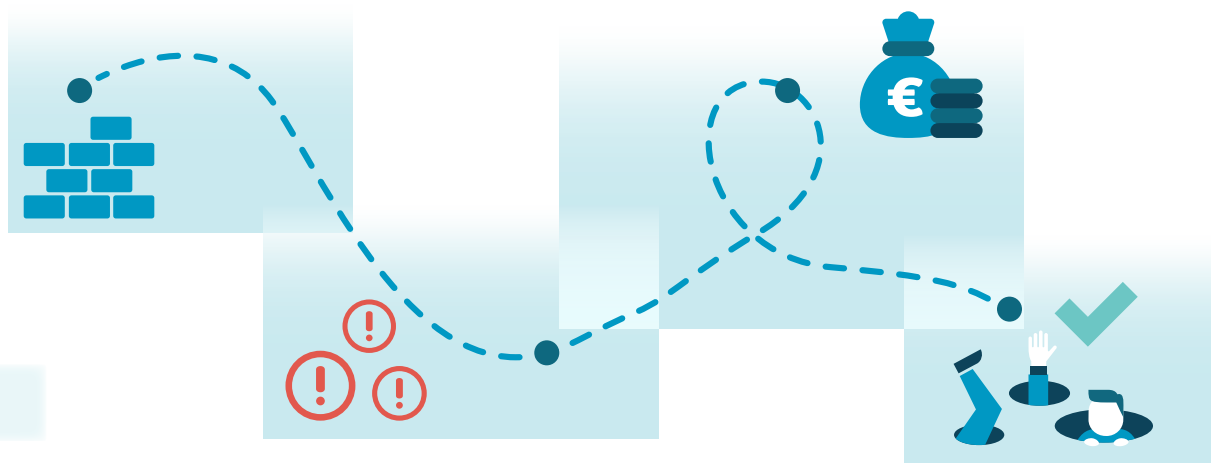
Niet-technische risico's die vaak onderbelicht blijven, maar waarmee u van meet af aan rekening moet houden

3. Kosten

Wat u moet weten wanneer u offertes van verschillende leveranciers vergelijkt

4. User adoption

Vermijd de grootste valkuil bij projecten met digitale werkplekken



DEEL 3



Werkboek voor de digitale werkplek

UW CASE OPBOUWEN:

Insider tips en strategieën die u helpen om het topmanagement mee te krijgen in uw project

De meeste tips en strategieën voor het opbouwen van een case gaan over de kostprijs. Het is immers niet eenvoudig om de TCO te berekenen of zelfs om offertes van verschillende leveranciers te vergelijken. Andere tips gaan over niet-financiële aspecten, zoals de nood aan een communicatie- en implementatiestrategie.

1. Klarheid scheppen over de TCO

De TCO van een project met digitale werkplekken berekenen is geen eenvoudige zaak. De totale som van de hardware, software en services is meestal heel complex, zeker omdat bepaalde dingen voor een bepaalde periode zowel door de klant als door de leverancier kunnen worden uitgevoerd, zoals bijvoorbeeld de licenties. U kunt de leverancier vragen om een tijdschema op te stellen waarin duidelijk staat wie welke kosten voor zijn rekening neemt tijdens welke periode.

Wanneer u offertes van verschillende leveranciers vergelijkt (iets dat we later in deze blog verder in detail zullen bespreken) is het belangrijk om de TCO te laten uitsplitsen met zo veel mogelijk details. Dit zal u helpen om appels met appels te vergelijken, en niet met peren. Uw leverancier zou u hier opnieuw bij moeten kunnen helpen.

2. De waarde van ontastbare voordelen bepalen

Veel voordelen van een digitaal werkplekproject zijn niet tastbaar: hogere productiviteit, verbeterde bedrijfsprocessen, gelukkigere werknemers, een betere reputatie van de werkgever, en ga zo maar door. Probeer elk van deze voordelen toe te wijzen aan een specifieke afdeling en werk met hen samen om er een financiële waarde op te plakken.

Neem de 'reputatie' van het bedrijf als voorbeeld. HR zal er veel baat bij hebben als het bedrijf wordt gezien als een plaats waar het fantastisch werken is. Hoeveel kan dit de kostprijs verlagen voor bijvoorbeeld werving en selectie, employer branding of het aantrekken van nieuwe

werknemers? Hetzelfde geldt voor de productiviteit. Als elke medewerker door de nieuwe werkplek een uur per dag wint, hoeveel meer werk kan er dan aan de kerntaken worden besteed en wat betekent dit voor het bedrijfsresultaat?

3. Praat vooraf over de interne kosten

De kost die het vaakst over het hoofd wordt gezien in een project met digitale werkplekken, maar evengoed bij andere projecten, is de tijd en energie die het van uw eigen medewerkers vraagt. Een betrouwbare leverancier zal duidelijk vermelden welke werklast en welk type resources u moet incalculeren in elke fase van het project. Dit valt goed voor te stellen met behulp van een tijdlijn.

Hierdoor kunt u ook vooruit plannen en uitwerken hoe de werklast van deze specifieke middelen door anderen kan worden overgenomen, of het nu gaat om intern personeel of externe hulp, als dit dreigt hen te overspoelen. Het laatste dat u wilt is dat uw medewerkers een burn-out krijgen tijdens het project. Sommige bedrijven creëren een pool van zogenaamde "vlinders". Dit zijn mensen van andere afdelingen die op afroep kunnen inspringen waar nodig.

4. Deel de budgettaire inspanning

We weten dat digitale werkplekprojecten het hele bedrijf ten goede komen. Maar vreemd genoeg wordt er vaak van de IT-afdeling verwacht dat ze de (volledige) budgetlast op zich neemt. Wanneer er moet worden bezuinigd, gebeurt dit dan ook vaak op aspecten die de IT-afdeling niet cruciaal vindt, bijvoorbeeld op change management. Dit is echter geen goede zaak. Een gebrek aan "user adoption" is immers de belangrijkste reden waarom IT-projecten overal ter wereld mislukken.

In plaats van op zoek te gaan naar besparingen, is het zinvoller om te zoeken naar manieren om de budgettaire inspanning te verdelen. We hebben het al gehad over het toewijzen van specifieke voordelen aan specifieke afdelingen

(HR, communicatie, marketing, verkoop). Hetzelfde geldt voor het budget. Als u duidelijk maakt welke afdelingen voordeel halen uit het digitale werkplekproject, is het niet zo vreemd dat u hen ook vraagt om het project mee te financieren.

5. Minder evidente voordelen expliciteren

Zorg ervoor dat u alle verborgen en/of toekomstige voordelen vermeldt. Als u bijvoorbeeld een omgeving met Exchange, SharePoint en Outlook migreert naar Office 365, krijgt u veel meer dan een bijgewerkte versie van de functies die deze tools bieden. Laten we dit voorbeeld even verder uitwerken: met Office 365 krijgen gebruikers toegang tot een aantal extra (vaak gratis) applicaties die hen helpen om 24 uur per dag, 7 dagen per week, altijd, overal en op elk apparaat efficiënter te communiceren en samen te werken.

Door gebruikers toegang te geven tot een eenvormige set extra tools op hun nieuwe werkplek, helpt u actief mee om zogenaamde "Shadow IT" (een kopzorg voor veel C-level managers) tegen te gaan en het risico op beveiligingslekken te verminderen (een aspect dat steeds belangrijker wordt in digitale werkplekprojecten).

6. Kader het project

Een project met digitale werkplekken is geen eiland. Wanneer u de Raad van Bestuur overtuigt om in uw project te investeren, is het zinvol om dit waar mogelijk te kaderen binnen de strategie, missie, visie en ambitie van het bedrijf. Bewijs dat de digitale werkplek een strategisch voordeel biedt waarmee doelstellingen kunnen worden bereikt. Kader uw project binnen het grotere plaatje van het bedrijf.

U kunt het project ook beter kaderen door IT-mogelijkheden te vertalen naar meerwaarde voor de business, bijvoorbeeld aan de hand van een business value-model. De mensen die beslissen over het budget zijn niet geïnteresseerd in de functies en kenmerken, maar wel in de (financiële) waarde die het project creëert.

7. Vertel een overtuigend verhaal

Verandering is een van de belangrijkste aspecten bij projecten met digitale werkplekken. Deze projecten zetten mensen aan en dwingen hen soms om zich aan te passen aan (radicaal) nieuwe manieren van communiceren en samenwerken, en om hun dagdagelijkse taken op een andere manier te gaan uitvoeren. Dit is ook waarom mensen hun nieuwe werkomgeving vaak pas na verloop van tijd accepteren, of soms zelfs gewoon weigeren om dit te doen.

User adoption is een belangrijke succesfactor voor een digitaal werkplekproject, en misschien wel de belangrijkste.

Het is dus cruciaal dat u een overtuigend verhaal kunt vertellen. Leg niet gewoon uit wat er wanneer zal veranderen, maar vertel ook waarom en hoe, en spreek bovenal over de voordelen voor alle betrokkenen. U hebt in principe maar één kans. Uw verhaal moet dus eenvoudig te begrijpen zijn, en moet heel gemakkelijk zijn om door te vertellen. Tip: geef het project een opvallende naam, bij voorkeur een naam die aangeeft wat u ermee wilt bereiken.

8. Ownership vanaf het begin toewijzen

Iedereen weet dat projecten zonder toegewijd ownership gedoemd zijn te mislukken, maar toch gebeurt het vaak dat grootschalige projecten geen hoofdsponsor hebben, dat men niet weet wie de hoofdsponsor is (als die er is), of dat de hoofdsponsor het budget of de toewijzing van middelen niet naar eigen goeddunken kan beheren.

Projecten hebben niet alleen een hoofdsponsor nodig, maar ook een "bouwgroep" die de sponsor van het begin tot het einde ondersteunt, ook tijdens "the messy middle" dat in elk project voorkomt. Zorg ervoor dat IT en het middenkader deel uitmaken van die groep. Deze twee partijen worden vaak over het hoofd gezien, maar zijn noodzakelijk om een sterk draagvlak te creëren.

9. Ga op zoek naar slimme quick wins

De behoefte aan een digitale werkplek vindt meestal haar oorsprong in een aantal dringende problemen, zoals verouderde software die slecht presteert (en waarvan de licentie mogelijk afloopt) of iets dat de productiviteit verlaagt, zoals het feit dat het onmogelijk is om op een snelle en beveiligde manier de juiste gegevens of informatie te vinden. Door een van de problemen die relatief snel en eenvoudig kunnen worden opgelost in een vroeg stadium aan te pakken en zo een "quick win" te realiseren, kunt u uw case sneller opbouwen en een breed draagvlak creëren voor uw project.

Wanneer u quick wins kiest, is het wel belangrijk dat het niet gaat om bijkomstigheden, maar dat ze de kern van het project raken, nl. wat alle betrokkenen zien als het "waarom" van het project. Zoals we al eerder al aangaven, moet alles goed gekaderd worden zodat het project duidelijk zinvol is. Identificeer en selecteer uw quick wins dus zorgvuldig. Ze zullen immers uw spreekwoordelijke voet tussen de deur zijn om een breed draagvlak te creëren voor uw project.

MIGRATIE VAN VEROUDERDE SYSTEMEN

Drie niet-technische risico's waarmee u van meet af aan rekening moet houden

De migratie van verouderde software brengt een heleboel technische uitdagingen met zich mee, zoals de validatie en opschoning van data, beveiliging en afhankelijkheden van bepaalde applicaties. Deze uitdagingen moeten vanaf het begin worden ingecalculeerd om tegenslagen of mislukkingen te voorkomen.

In dit hoofdstuk willen we het specifiek hebben over een aantal niet-technische of culturele aspecten die vaak een rol spelen bij migratieprojecten. Deze uitdagingen krijgen meestal minder aandacht dan de technische obstakels, maar zijn net zo cruciaal om uw digitale werkplekproject tot een goed einde te brengen.

Risico 1: Oude wijn in nieuwe zakken

Een nieuwe toepassing implementeren zonder de onderliggende processen te veranderen, is als de motor uit een oude auto halen, deze in een glimmende nieuwe carrosserie plaatsen en de snelweg eronder digitaliseren. U doet verlies wanneer u een nieuw systeem op de "oude manier" gebruikt, en dan hebben we het niet alleen over geld (hoewel dat er zeker ook deel van uitmaakt). De onwil, het onvermogen of de angst om moeilijke beslissingen te nemen over bedrijfsprocessen, Shadow IT of verouderde applicaties is hier vaak een onderliggende oorzaak.

Shadow IT en verouderde software kunnen nooit zomaar in één keer van tafel worden geveegd. Als u geen (beter) alternatief kunt bieden, zullen er altijd shadow apps blijven opduiken. Verouderde software maakt de zaak complexer. Soms moeten bestaande applicaties behouden blijven, om uiteenlopende redenen. Dit brengt uitdagingen met zich mee voor de integratie en het beheer. In andere gevallen moet bestaande software in de loop van de tijd geleidelijk worden uitgefaseerd, zowel technisch als financieel.

Dit betekent dat de "nieuwe" en de "oude" wereld gedurende een bepaalde of zelfs onbepaalde tijd naast elkaar moeten bestaan, met zo weinig mogelijk last voor de eindgebruiker.

Risico 2: Ervan uitgaan dat u de buy-in van het middenkader en IT hebt

Als we het hebben over buy-in, denken we meestal aan de C-suite en de eindgebruikers. Zonder hun medewerking, is het project immers gedoemd om te mislukken. Het draagvlak bij het middenkader en/of IT wordt echter vaak over het hoofd gezien of als vanzelfsprekend beschouwd, omdat ze zich tussen deze twee groepen in situeren.

En dat is vreemd, want vaak zijn het deze mensen die zullen moeten beoordelen of het project al dan niet een succes is. Als het belangrijkste doel van een digitaal werkplekproject 20% meer efficiëntie is, zal het middenkader moeten bepalen of dat gelukt is. Daarom moeten de middle managers ook vertegenwoordigd zijn in de "bouwgroep".

Bij IT is het belangrijk om voor ogen te houden dat elk project waarbij handmatige taken van de ene dag op de andere geautomatiseerd worden een defensieve reactie kan veroorzaken. De angst om de controle te verliezen en de behoefte om duidelijk aan te geven wat onder de bevoegdheid van IT valt, kunnen het project aanzienlijk vertragen en de tijdige oplevering van het project binnen het vastgelegde budget in het gedrang brengen. De IT-afdeling moet mee aan boord zijn en er volledig voor gaan. Dit kan bijvoorbeeld door te belichten welke andere, uitdagendere en interessantere projecten IT zal kunnen opstarten dankzij de extra tijd die het project hun zal geven.

Risico 3: De impact van operationele onderbrekingen onderschatten

Operationele onderbrekingen (zoals het niet kunnen verzenden van producten of het niet kunnen sluiten van de boeken) zijn vaak voorkomende valkuilen in IT-projecten en hebben verregaande gevolgen voor het eindresultaat. Daarom moet alles in het werk worden gesteld om deze onderbrekingen te beperken of te voorkomen. Dit kan bijvoorbeeld door te werken met een "pilotgroep" waarin u uw aanpak en roadmap kunt uitrollen en uitproberen.

De vraag die u zich moet stellen is: "Welke groep of afdeling is het meest geschikt om dienst te doen als pilotproject?" Het antwoord is niet per se de groep waar de behoefte aan verandering het meest tastbaar is, of de afdeling met de meeste problemen. De *bereidheid* om te veranderen is belangrijker dan de *noodzaak* om te veranderen. **Dit zijn de kenmerken van een goede pilotgroep:**

- niet bedrijfskritisch
- wil veranderen en is bereid te veranderen
- heeft genoeg invloed binnen de organisatie
- heeft een zekere zichtbaarheid binnen de organisatie
- heeft voldoende 'gewicht' binnen de bedrijfsprocessen (niet noodzakelijk mensen).

KOSTEN

Wat u moet weten wanneer u offertes vergelijkt

Zoals we al eerder in dit werkboek hebben vermeld, vinden onze klanten het vaak moeilijk om offertes voor digitale werkplekprojecten van verschillende leveranciers met elkaar te vergelijken. Het bedrag onderaan de laatste pagina kan enorm verschillen tussen de offertes, wat betekent dat er ook verschillen zijn in wat er wordt aangeboden.

Transparantie en details zijn uiterst belangrijk in een offerte. De onderstaande tips kunnen u helpen om inconsistenties, assumpties of verborgen kosten in een offerte aan het licht te brengen.

1. Het zit 'm in de details

Zoals we hierboven al hebben aangegeven, is het belangrijk dat de kosten zo gedetailleerd mogelijk worden geanalyseerd. Zorg ervoor dat er een duidelijk onderscheid is tussen de projectkost (= kosten voor de implementatie), de operationele kost (= kosten voor beheer en support) en de kost van wijzigingen (= kosten voor standaardwijzigingen en aanpassingen op maat). Als u een vaste prijs ziet, bekijk dan eerst de details en vraag u af welke assumpties hieraan verbonden zijn.

2. Assumpties

Offertes bevatten meestal een aantal assumpties, die er al dan niet bewust in zijn opgenomen. Voorbeelden hiervan zijn onder andere de licenties (de leverancier gaat ervan uit dat een klant reeds over bepaalde licenties beschikt), de beschikbaarheid van resources bij de klant (de leverancier gaat ervan uit dat het voorgestelde tijdschema haalbaar is voor de klant en dat hij de resources op basis daarvan kan toewijzen) en hardware (de leverancier gaat ervan uit dat alle applicaties op de bestaande hardware van de eindgebruikers kunnen draaien). Zorg ervoor dat alle assumpties duidelijk op tafel liggen.

3. Doorlooptijd

Grote verschillen in doorlooptijd wijzen meestal op verschillen in de scope of op verborgen assumpties. Controleer wat er wel en wat er niet is inbegrepen (tests? project management?

change management?). Een doorlooptijd van 3 maanden lijkt interessanter dan een termijn van 6 maanden, maar ga zeker na op welke assumpties die gebaseerd is. Uw leverancier kan misschien een doorlooptijd van 3 maanden halen met zijn resources, maar voor uw eigen mensen kan de druk te hoog zijn. Vraag altijd naar de details.

4. Scope

Bij een aanzienlijk prijsverschil is het nuttig de volgende zaken te controleren. Omvat de offerte ook opleidingen, change management, een user adoption-programma, projectmanagement, enzovoort? Zijn er add-ons of tools inbegrepen die handmatige taken automatiseren en die geld kosten, maar op lange termijn kosten besparen? Is de documentatie van uw specifieke (maatwerk)oplossing en installatie inbegrepen (hiermee bedoelen we niet de handleidingen, maar documentatie op maat van uw oplossing). Al deze elementen brengen kosten met zich mee, maar ze verminderen ook het risico op een mislukking.

5. Dagtarieven

Verschillen in dagtarieven kunnen wijzen op verschillen in ervaring, kennis van bedrijfsprocessen, sectorspecifieke expertise en zo verder. Daarom is het interessant om de cv's in detail te bekijken. Controleer ook de doorlooptijden: hoge(re) dagtarieven gaan soms gepaard met korte(re) doorlooptijden, maar dan moet u ook nagaan of dit intern haalbaar is. Kijk na of de genoemde dagtarieven ook van toepassing blijven na de go-live. Interventies op afroep nadat de oplossing is opgeleverd zijn vaak veel duurder.

6. Licenties

Licentiebeheer is een complexe zaak die gespecialiseerde vaardigheden vereist. Omvat de offerte de licenties die u vandaag nodig heeft of heeft de leverancier voor de licenties rekening gehouden met uw toekomstige behoeften? Als uw bedrijf een groeistrategie heeft of van plan is een overname te doen, kan het voordeliger zijn om licenties aan te schaffen met dat scenario in het achterhoofd, in plaats van u te beperken tot wat u vandaag nodig hebt en pas later te upgraden.

7. Schaalbaarheid

Een duurdere offerte kan wijzen op een hogere mate van schaalbaarheid en toekomstbestendigheid. Bijvoorbeeld: de mogelijkheid om IT-ondersteuning te bieden van het begin tot het einde van het project en over verschillende domeinen heen, de mogelijkheid om de oplossing in verschillende landen en/of talen te implementeren, enzovoort. Nogmaals, de echte vraag hier is niet wat u vandaag nodig hebt, maar wat u in de (nabije) toekomst zult nodig hebben.

8. Service Level Agreements (SLA's)

Service Level Agreements bestaan in verschillende vormen en maten. De cruciale vraag is hier: "Wat heeft uw bedrijf nodig?" Hebt u echt een reactietijd van 1 uur nodig in plaats van bijvoorbeeld 4 uur? Wat zijn de must-haves en de nice-to-haves? Flexibele leveranciers kunnen een breed scala aan standaard SLA-componenten aanbieden en zo een oplossing samenstellen die perfect aansluit bij wat uw bedrijf (minimaal) nodig heeft. Zo betaalt u niet voor wat u toch geen toegevoegde waarde oplevert.

9. De definitieve prijs

Slaat de prijs in de offerte op het volledige project of slechts op een deel ervan? Misschien lijkt het alsof we daarmee een open deur intrappen, dus geven we graag een hypothetisch voorbeeld: als een project bestaat uit de uitrol van een werkplek voor 65 afdelingen, zullen sommige leveranciers de prijs per afdeling opgeven (ervan uitgaande dat de klant zelf de berekening maakt), terwijl andere leveranciers de totale kost voor alle 65 afdelingen zullen vermelden.

10. Gebaseerd op concrete gegevens of giswerk?

Waarop is de offerte gebaseerd? Een offerte die gebaseerd is op een globale analyse zal sterk verschillen van een offerte die dat niet is. Een globale analyse biedt meer nauwkeurigheid, zowel voor het budget als de voor de haalbaarheid van de roadmap. En hoewel een analyse kosten met zich meebrengt, zijn die te verwaarlozen in vergelijking met de transparantie die u ermee wint. Want uiteindelijk is niets zo duur als een verkeerde keuze.

USER ADOPTION

Vermijd de grootste valkuil bij projecten met digitale werkplekken

U hebt onlangs een nieuwe digitale werkplek geïmplementeerd of bent van plan dit te doen. Top! Maar hoe overtuigt u de eindgebruikers om de nieuwe oplossing ook effectief te gebruiken? Dat lijkt eenvoudig. Gewoon de tools gebruiken, toch? Maar in werkelijkheid is het moeilijker dan dat.

Verandering binnen een organisatie stuit vaak op weerstand, zelfs als die broodnodig is. Veel mensen geloven in het gezegde: "Beter de duivel die je kent dan de duivel die je niet kent", en blijven stevast vasthouden aan hun oude manier van werken, ook al is die verre van perfect.

Verandering is moeilijk. Het betekent dat we de controle uit handen moeten geven, en het pakt onze routines en gewoontes af. Het veroorzaakt ook angst, omdat mensen zichzelf allerlei vragen beginnen stellen: Zal ik de verandering wel aankunnen? Zal ik harder moeten werken? Zal ik uiteindelijk ontslagen worden?

Bij effectief change management staan drie vragen centraal: **Willen** medewerkers met de nieuwe digitale werkplek werken? Zijn ze daartoe **in staat**, d.w.z.: beschikken ze over de benodigde vaardigheden en kennis? En **zullen** ze de digitale werkplek gebruiken?

We geven voor elk van deze drie categorieën een aantal tips.

1. Ga er volledig voor en lanceer een marketing-campagne

Verpak uw verhaal in een aantrekkelijke marketingcampagne met een eigen logo, slogan en een merknaam die blijft hangen. Onthoud dat mensen centraal staan in het project. Kies een slogan en projectnaam in functie van wat u met de nieuwe tool wilt bereiken. Laat u hierbij inspireren door andere organisaties en hun change management-campagnes.

2. De roddels voorblijven

Digitale werkplekprojecten worden niet altijd positief onthaald. Werknemers zijn bang voor de leercurve of denken dat de tool hun werk moeilijker of zelfs overbodig zal maken. Daarom heeft u een sterk verhaal nodig. Waarom doen we dit? Welke impact zal het project hebben? Hoe zal het ons helpen om in de toekomst efficiënter te werken? Door over deze vragen na te denken, kunt u elke ongerechtvaardigde kritiek vanaf het begin ontkrachten.

3. Wees u bewust van het "generatieconflict"

Zodra u een helder verhaal hebt, kunt u het geleidelijk aan gaan delen met het hele bedrijf. Het intranet, strategische meetings en recepties zijn hiervoor goede kanalen. Een generatieconflict wordt vaak genoemd als de belangrijkste reden voor het mislukken van veranderingsprojecten. Doorgaans werken er drie tot vijf generaties binnen een organisatie, elk met hun eigen voorkeuren voor bepaalde communicatiekanalen. Als u uw verhaal alleen digitaal deelt, mist u waarschijnlijk de doelgroep. Het is veel beter om een goede mix van online en offline kanalen te gebruiken.

4. Het goede voorbeeld geven

Naast een goed verhaal, is ook de betrokkenheid van het management een belangrijke succesfactor in deze fase, maar ook in alle toekomstige fasen van het change management-project. Het management moet niet alleen de doelstellingen en voordelen duidelijk communiceren, maar ook het goede voorbeeld geven. Het is dus belangrijk dat het hogere management een sterke en zichtbare rol opneemt in het project.

Het goede voorbeeld geven is echter niet alleen de verantwoordelijkheid van het management. U moet ook ambassadeurs en zogenaamde "power users" onder de eindgebruikers betrekken in uw project. Zij zullen immers een belangrijke rol spelen in de volgende fase.

5. Train the trainer

Een beproefde aanpak is het "train the trainer"-principe, waarbij u een aantal interne ambassadeurs of "power users" kiest die zich de tool als eerste eigen maken. Vervolgens geven zij hun kennis door aan hun collega's. Ambassadeurs of power users leren de tool dus niet alleen zelf te gebruiken, maar zijn ook rechtstreeks betrokken bij de uitrol ervan. Ze testen de oplossing en geven feedback in een iteratief proces. Op basis van deze feedback kunt u het project waar nodig bijsturen. Hierdoor komen de behoeften van de eindgebruikers altijd op de eerste plaats.

6. Start de opleiding met de dagelijkse activiteiten

Veel opleidingen starten vanuit het perspectief van de tool zelf: "Cursus SharePoint", "Opleiding Office 365", en zo verder. Het is een beter idee om de dagelijkse taken van de medewerkers als uitgangspunt te nemen: "Hoe maak ik nieuwe projecten en hoe volg ik ze op?" Hierdoor wordt de nieuwe oplossing direct gekoppeld aan concrete efficiëntievoordelen.

Stem het opleidingsmateriaal ook zoveel mogelijk af op de rol van de specifieke gebruiker. Niet iedereen zal immers dezelfde functionaliteit nodig hebben. Door te focussen op wat de tool voor specifieke rollen kan betekenen, verkort u de leercurve en vergroot u de kans op een succesvolle leerproces.

7. Zorg voor voldoende specifieke resources

De introductie en uitrol van een nieuwe tool in uw organisatie vergen vaak veel engagement van de betrokken partijen. Voor bepaalde stakeholders, zoals de projectmanager en de ambassadeurs, is het een deeltijdse of zelfs voltijdse job. Onderzoek toont aan dat een gebrek aan specifieke resources een van de meest onderschatte factoren is bij change management. Het is dan ook belangrijk dat het management zich hiervan bewust is.

Een mogelijke oplossing bestaat erin om te zorgen voor een (deeltijdse) vervanging of om bepaalde taken tijdelijk uit te besteden. Door voldoende tijd en ruimte beschikbaar te maken, zorgt u ervoor dat de kwaliteit van het dagelijkse werk tijdens het project niet in het gedrang komt.

8. Extra tip: dit is een uitstekende kans voor

IT-beslissingsnemers om op de voorgrond te treden!

Projecten met digitale werkplekken zijn erop gericht om onze manier van werken te veranderen. Die veranderingen kunnen soms heel drastisch zijn. Hoewel technologie essentieel is, zijn de mensen die de tools in de praktijk gebruiken het belangrijkste aspect binnen deze projecten. Want hoe u het ook bekijkt, zonder toegewijde gebruikers wordt een fantastische tool een lege doos.

Van de IT-afdeling wordt verwacht dat ze zich met de technologie bezighoudt. Daar is iedereen het over eens. Maar IT-managers kunnen ook een belangrijke rol spelen bij de user adoption, een aspect dat vaak over het hoofd wordt gezien. Hieronder vermelden we enkele redenen waarom IT-managers een cruciale rol kunnen én moeten spelen:

- **De kloof tussen IT en de business verkleinen:** De implementatie van een digitale werkplek is eigenlijk geen IT-project, maar een verbeteringsproject met strategische bedrijfsdoelstellingen. IT is in deze context vooral een instrument om een bepaald doel te bereiken. Door het belang van user adoption correct in te schatten en er de verantwoordelijkheid voor op te nemen, laat u zien dat u dicht bij de business staat.
- **Denken als de CIO van de toekomst en bruggen bouwen:** De uitrol van een digitale werkplek heeft vaak veel sponsors, van HR tot communicatie. Iemand moet de schakel of koppeling zijn tussen al deze afdelingen en IT-managers zijn het best geplaatst om deze rol op zich te nemen. Maar dat is niet alles. Door contacten te onderhouden met de andere sponsors laat u zien dat u een CIO met een visie bent die de kloof tussen de verschillende stakeholders in de organisatie kan overbruggen.
- **Het budget voor de digitale werkplek uitbreiden:** IT-budgetten laten meestal weinig ruimte voor change management. Maar digitale werkplekprojecten zijn bedrijfsprojecten, geen IT-projecten. Het is dus niet meer dan logisch dat de andere betrokken partijen, zoals HR en communicatie, een deel van het budget leveren.

- **Een proactieve en strategischere rol opnemen:**
Mensen denken vaak dat IT vastzit in een reactieve comfortzone. Door tijdig een slim en pragmatisch change management-plan uit te werken, treedt u buiten die comfortzone en neemt u een proactieve houding aan. Dit toont ook uw strategische waarde.

DEEL 4



De sleutel tot succes is beginnen met de juiste aanpak

Analyse van de digitale werkplek

De sleutel tot succes is beginnen met de juiste aanpak. Daarom bieden wij onze klanten de mogelijkheid om samen met ons een korte, pragmatische en transparante **Digital Workplace Analysis uit te voeren voordat we een project met digitale werkplekken opstarten.**

- Een Digital Workplace Analysis van Cegeka combineert de verzamelde inzichten van wat wij beschouwen als de drie belangrijkste stakeholdergroepen of "streams", en die allemaal op dezelfde lijn moeten zitten: De business, de eindgebruikers en IT.
- Met de verschillende onderdelen van een Cegeka Digital Workplace Analysis, gaande van de "as-is blueprint" tot het toekomstig design, kunnen we voor elk van deze groepen of streams concrete businesscases definiëren en voorstellen.
- De cases worden uitgetekend op een modulaire Digital Workplace Roadmap, waarop de klant de prioriteiten kan aangeven. Deze roadmap omvat ook het budget en een totaalplan voor elke stream dat meteen kan worden uitgevoerd.

De Digital Workplace Analysis van Cegeka is een betalende dienst, maar blijft verder vrijblijvend: als u beslist om het project niet verder uit te voeren, zullen we u ook niets meer aanrekenen.

Neem voor meer informatie over de Cegeka Digital Workplace Analysis contact op met **Bart Swerts** via bart.swerts@cegeka.com

Digitale werkplek: waarom Cegeka?

Wij hebben de nodige kennis over sectorspecifieke bedrijfsprocessen in verschillende sectoren, waaronder branches met kritieke toepassingen zoals de banksector en de gezondheidszorg.

Onze focus ligt op de belangrijkste succesfactoren, zoals de afstemming tussen de business en IT, change management en user adoption.

Wij bieden een totaaloplossing en een Single Point of Contact, ondersteund door een toegewijd team van meer dan 250 Digital Workplace-specialisten.

Met meer dan 20.000 digitale werkplekken voor 35.000 gebruikers bij meer dan 30 klanten over de hele wereld beschikken wij ook over de nodige internationale en hands-on ervaring.

Digitale Werkplek bij Cegeka: een duidelijk overzicht van ons aanbod



My Security

Krijg meer gemoedsrust dankzij ingebouwde, geïntegreerde en waterdichte beveiliging van uw digitale werkplek, zonder de functionaliteit en het gebruiksgemak in het gedrang te brengen.

LEES MEER



My Experience

De juiste tools en technologieën implementeren is slechts een eerste stap in uw digitale transformatie. Het My Experience-pakket van Cegeka biedt een antwoord op de behoeften van de business, technologie en eindgebruikers.

LEES MEER



My Equipment

Laat het beheer van de levenscyclus van alle apparaten binnen uw hybride kantoor over aan Cegeka.

LEES MEER



My Platform

Combineer fysieke en virtuele infrastructuur om een geharmoniseerd digitaal werkplek-platform op te zetten. Overal, altijd en op elk apparaat beschikbaar.

LEES MEER



My Teamwork

Maak gebruik van tools, processen en governance die uw medewerkers beter laten samenwerken, communiceren en informatie delen.

LEES MEER



My Support

Vertrouw op technische en functionele ondersteuning die 24/7 beschikbaar is via de Cegeka servicedesk, en on-site supportdiensten in het hybride kantoor om de tevredenheid van uw eindgebruikers te garanderen.

LEES MEER

Ontdek Digital Workplace blogs en use cases



De slimme werkplek gaat niet over knusse zetelhoekjes of een coffee corner

De slimme werkplek gaat niet over knusse zetelhoekjes en x vierkante meter per persoon. Een gesprek met Bart Swerts.

[LEES MEER](#)



Artificial efficiency with a human touch

Het klinkt perfect, een servicedeskmedewerker die 24/7, binnen een oogwenk je vraag kan beantwoorden. Daarnaast is deze medewerker nooit ziek of met verlof. Klinkt fantastisch, maar is dat ook echt zo?

[LEES MEER](#)



Van werkplekbeheer tot -innovatie: Cegeka ontzorgt Terumo Europe in elke stap

Wat is het geheim van een goede samenwerking tussen klant en ICT-dienstverlener? Lees het verhaal van Terumo Europe en Cegeka.

[LEES MEER](#)



BelOrta zet de klant helemaal centraal

Het doel van het volledige project is een betere en sterkere relatie met klanten op te bouwen. BelOrta is er van overtuigd dat het nieuwe CRM systeem dit waar kan maken.

[LEES MEER](#)

Op zoek naar deskundige, gezamenlijke begeleiding, een no-nonsense aanpak en een flexibele, schaalbare projectmethodologie voor integratiediensten?

[Neem contact op met ons Digital Workplace team.](#)

