

# 11 valkuilen bij de implementatie van digitaal werken



## 11 valkuilen bij de implementatie van digitaal werken

Het intranet is al jaren veel meer dan een digitale muurkrant. Het is het startpunt van de werkdag van alle medewerkers. Samenwerken, communiceren, innoveren en informatie vinden en delen ging nog nooit zo gemakkelijk. Dan moet de implementatie wel goed zijn uitgevoerd. Waar gaat het mis en hoe zorg je dat je alles uit je medewerkers én je investering haalt? We zetten de elf meest voorkomende valkuilen voor je op een rij en laten zien hoe je ze vermijdt.

Een digitale werkomgeving is het Zwitsers zakmes voor de 21ste -eeuwse werknemer. In een oogopslag hebben ze inzicht in hun e-mail, het belangrijkste nieuws, contacten, hun agenda en relevante bedrijfsapps. Is het niet goed ingeregeld, dan gaan ze er niet mee werken en pakken ze hun 20ste-eeuwse werkrouines weer op. En dat was juist niet de bedoeling. In onze jarenlange ervaring hebben we gezien waar in het proces het vaakst fout gaat. We hebben de 11 meest voorkomende valkuilen op een rij gezet.

### 1. Niet iedereen heeft hetzelfde doel voor ogen

Een digitale werkomgeving begint met een visie op werken, een doel. Vanuit technisch en financieel perspectief kan dat werken in de cloud zijn vanwege de vele voordelen zoals onder andere overal en altijd kunnen werken, continue updates en pay-per-use. Maar de cloud kan nooit het doel zijn, het is een middel om een hoger, strategisch doel te bereiken. Dit kan bijvoorbeeld zijn: 'Ik wil dat mijn collega's met elk apparaat overal kunnen werken', of het stimuleren van digitaal samenwerken.

Het is zaak om in het vroegste stadium van het project de doelstelling duidelijk te maken bij iedereen binnen het bedrijf. Dit voorkomt tijdens en achteraf onduidelijkheid en discussies over de doelstellingen en het scheidt een mooi vergezicht waar naartoe gewerkt wordt.

### 2. De digitale werkomgeving is een exclusief IT-project

Een veel gemaakte fout is dat wordt gedacht dat de digitale werkomgeving het zoveelste IT-project is en daarom ook binnen het exclusieve domein van IT

wordt uitgevoerd. Eenmaal opgepakt door IT wordt vooral gekeken naar de voordelen voor de IT-kant. Zaken als gebruiksvriendelijkheid en het strategische doel raken daardoor snel ondergesneeuwd.

Iedereen moet aan de slag met een digitale werkomgeving, daarom is het geen exclusief IT-project. Haak nog voor de start alle relevante medewerkers aan. Niet alleen levert dit draagvlak, je krijgt ook input over hoe je invulling geeft aan je strategische doel. Vraag aan je medewerkers hoe zij efficiënter samenwerken en maak gebruikersgroepen. Deze zogenaamde persona's zijn ijkpersonen die ongeveer dezelfde eisen aan de digitale werkomgeving stellen. Na een inventarisatie heb je bijvoorbeeld een persona voor sales, de boekhouding en consultants.

### 3. Geen projecteigenaar

Maar al te vaak ligt het project 'de nieuwe digitale werkomgeving' bij een kernteam of een interim-medewerker. Staat het project, dan verdwijnt de interimmer. De organisatie blijft vervolgens achter zonder aanspreekpunt én iemand die de doorontwikkelingen van het project op zich neemt. Binnen het kernteam is namelijk ook geen duidelijke projecteigenaar aangewezen.

Stel aan het begin van het traject iemand aan als projecteigenaar en aanspreekpunt. Hierdoor is er altijd iemand die de verantwoordelijkheid heeft en moet nemen. Dit voorkomt vertraging, uitstel en onduidelijkheid tijdens het project. Omdat de techniek nooit stilstaat is het verstandig om deze collega ook na

oplevering tijd en middelen te geven om de digitale werkomgeving continu tegen het licht te houden. Met de strategische doelen in het achterhoofd, de wensen op de werkvloer op het netvlies en de technologische mogelijkheden bij de hand kan deze projecteigenaar de digitale werkomgeving continu verbeteren.

#### 4. Alle mogelijkheden van Office 365 aanbieden

Office 365 kent duizend-en-één mogelijkheden, de meeste medewerkers gebruiken er maar een handvol van. Als alle opties aan staan verwacht dat alleen maar. Vergelijk het maar met een bureau waarop een paar honderd gereedschapskisten zijn leeggegooid. Waar vind je dan die hamer om mee te timmeren? Of in het geval van een kantoomedewerker, waar op het scherm vind je de knop om een projectgroep aan te maken?

Een opgeruimd bureau werkt een stuk efficiënter en gewoon fijner. Zorg daarom dat medewerkers alleen relevante tools zien. Als je persona's maakt, ga dan na wat deze doelgroepen nodig hebben en richt onder het motto less is more hun digitale werkomgeving in.

#### 5. Een onvolledig beeld van de infrastructuur

Een goed begin is het halve werk. Toch gaat het vaak mis bij de inventarisatie van de aanwezige infrastructuur. Zo zijn er bijvoorbeeld bepaalde business apps die niet overweg kunnen met de Active Directory of zitten ze vast aan een niet-schaalbare architectuur. Een van de bekendste valkuilen is de bekende virtuele desktopinfrastructuur Citrix. Na livegang blijkt bijvoorbeeld het geluid via Microsoft Teams niet te werken, een gesprek is dan niet mogelijk. Een ander probleem is dat collega's bijvoorbeeld tevergeefs op zoek gaan naar een lokale schijf, die blijkt ineens vanuit Teams niet meer toegankelijk.

Het is daarom altijd verstandig om een volledig beeld te krijgen van het applicatielandschap en de infrastructuur. Komt er net voor de livegang een probleem aan het licht, dan resulteert dit in vertraging en frustratie.

#### 6. Data niet op orde

Een frisse start is alleen een frisse start als de organisatie afscheid neemt van oude, irrelevante data. Veel mensen vinden het moeilijk om oude spullen weg te doen, dat geldt ook voor data. Mails van zes jaar geleden, honderden tot wel duizenden kopieën van bestanden die al jaren niet meer zijn geraadpleegd worden zo klakkeloos meegenomen naar de nieuwe omgeving. Dat is niet alleen duur, het is in veel gevallen ook zinloos. Zonder gedragsverandering blijven collega's dingen op dezelfde manier doen, dus ook documenten op een niet-systematische manier naamgeven en opslaan. Hierdoor ontstaat een wildgroei aan mappen, documenten en niet altijd logische bestandsnamen. Dit is onoverzichtelijk en werkt niet handig bij overdrachten.

Zorg daarom bij de migratie voor schone data. Durf bestanden weg te gooien en vraag dat ook aan collega's. Voordat je van start gaat, zijn duidelijke spelregels van groot belang om de documentenstructuur en documenten netjes te houden. Maak vooraf een heldere, duidelijke structuur en dwing collega's netjes volgens de spelregels te werken. Vertel ze vooral waarom het uiteindelijk niet alleen voor de organisatie, maar ook voor henzelf handiger is om netjes te werken. Als samenwerken een speerpunt van je strategie is, moet je elkaar wel gemakkelijk kunnen vinden. Zorg daarom ook dat de Active Directory op orde is en dat functies en contactinformatie ruim voor de livegang correct zijn ingevuld. Achteraf profielinformatie door medewerkers laten invullen resulteert in onvolledigheid, fouten en een valse start bij de ingebruikname.

#### 7. Vasthouden aan oude applicaties

Mensen zijn gewoontedieren en verandering zorgt voor stress. Daarom vinden we het fijn om alles binnen onze comfortzone op de bekende manier te doen. We houden ook vast aan bekende apps, ook al zijn er met de invoering van de digitale werkomgeving betere alternatieven voorhanden. Het gevolg is dat er buiten het zicht van de organisatie heel veel wordt gechat via Whatsapp en versturen collega's intern en extern grote bestanden via Dropbox en Wetransfer. Hierdoor missen organisaties grip op data. Dit zit

efficiënt samenwerken in de weg en verhoogt de kans op datalekken.

Laat collega's zien waarom bijvoorbeeld OneDrive en Teams net zo gemakkelijk zijn, maar ook de dataveiligheid beter waarborgt. Dat werkt alleen als je ze daarbij helpt. Het is dus geen kwestie van collega's een e-mail sturen met daarin de boodschap dat ze met de nieuwe tools moeten gaan werken. Persoonlijke aandacht werkt. Geef daarbij aan waarom de nieuwe tools handiger zijn dan degene die ze vanuit de reflex willen gebruiken.

## 8. Onvoldoende communicatie

Het gebeurt nog regelmatig dat collega's bij het opstarten van hun computer verrast worden met hun nieuwe digitale werkomgeving. De meeste werknemers ervaren dat als onaangenaam, want waar staan de mails, waar staat de telefoon en hoe gebruik ik die headset? Als ze hun inbox hebben gevonden, zien ze één inbox gevuld met de blijde boodschap dat iedereen nu nog makkelijker kan werken. Een linkje stuurt ze naar een Engelstalige handleiding. Collega's kunnen hierdoor niet meteen aan de slag, ergeren zich aan het gebrek aan empathie en verlangen nu al naar de oude manier van werken.

Een nieuwe manier van werken is ingrijpend en soms meer dan even wennen voor veel collega's. Het is verstandig om nog voordat het project in gang is gezet, medewerkers hiervan op de hoogte te stellen. Geef aan wat het strategisch doel is voor de organisatie en wat daar in de dagelijkse praktijk voor nodig is. Focus hierbij op de voordelen voor de medewerkers zelf. Wat maakt hun werk gemakkelijker, efficiënter en leuker? Geef aan welke tools ze gaan gebruiken, wie de aanspreekpunten zijn en wanneer wat gaat gebeuren. Stel ook ambassadeurs aan, dit zijn collega's die tijdens en na de implementatie collega's helpen en enthousiasmeren. Persoonlijke communicatie werkt beter dan klassikale informatiesessies en zeker beter dan e-mails aan de hele organisatie.

## 9. Te weinig budget gereserveerd voor adoptie

Een veel gemaakte fout vloeit voort uit de verkeerde gedachte dat het bij nieuwe digitale tools alleen om techniek draait. Een nieuwe manier van werken, draait om een gedragsverandering. We zien vaak dat op het moment dat de nieuwe werkomgeving live is, ook het budget op is. De collega's van HR en communicatie krijgen hierna van IT de opdracht om het van dit punt verder op te pakken. Maar dan wel zonder middelen.

Als je wil dat je collega's echt aan de slag gaan met de nieuwe werkomgeving, reserveer dan voldoende budget voor degenen die met de adoptie hiervan aan de slag gaan. Geef ze ook de steun vanuit het management door tijd en middelen vrij te maken om collega's te begeleiden met de nieuwe manier van werken.

## 10. Alles in één keer aanbieden

Vaak wordt in één keer de volledige nieuwe werkomgeving aangeboden. Dat vereist een directe en volledige omschakeling van de collega's. Dat is onoverzichtelijk en verkleint daarmee de kans op een succesvolle adoptie. Denk groot, begin klein en knip het project op. Dit verkleint de complexiteit voor de projectleiding en voor de collega's op de werkvloer.

## 11. Stoppen met adoptie en doorontwikkeling

Is de digitale werkomgeving opgeleverd? Dan is het klaar, toch? Niets is minder waar, een digitale werkomgeving is nooit af. Office 365 verandert voortdurend en de eisen die aan de werkomgeving worden gesteld ook.

Houd ook na oplevering en na afloop van het adoptietraject de vinger aan de pols. Alleen op die manier zorg je dat collega's optimaal rendement uit de digitale werkomgeving halen. Ook vermijd je dat ze buiten het zicht van de organisatie andere apps gaan gebruiken. Een organisatie kan niet zonder een projecteigenaar 'digitale werkomgeving'.

### **Ben je klaar voor de toekomst?**

Dit artikel is geen uitputtende lijst, maar bedoeld als een aanzet tot nadenken op welk gebied de valkuilen liggen. Meestal liggen deze niet op het IT-vlak. Jij wil natuurlijk dat jouw organisatie zijn strategische en operationele doelen haalt. One integreert alle bedrijfsapplicaties overzichtelijk in één portaal. Hierdoor kunnen medewerkers optimaal gebruikmaken van alle mogelijkheden van Microsoft Office 365 zonder hiervoor naar de afzonderlijke functionaliteit te zoeken of navigeren, zoals e-mail of recente documenten.

Doordat alle informatie uit verschillende systemen naar je toe komt, vergroot One de productiviteit van medewerkers en daarmee ook die van de hele organisatie. Daarnaast biedt One de mogelijkheid voor optimale taakondersteuning door het in context bijeenbrengen van informatie.

Wil je meer weten? Neem contact op met Floortje Rodermans via [frodermans@ilionx.com](mailto:frodermans@ilionx.com) of **06-532 44 604**. Zij laat je graag de mogelijkheden zien voor jouw organisatie.