



10 valkuilen bij de implementatie van Office 365

Office 365 laat medewerkers effectiever samenwerken, communiceren en afstemmen. Teams worden meer zelfsturend en de samenwerking met externe personen en instanties wordt uitgebouwd. Office 365 is standaard software. Je kunt dus meteen beginnen. Bovendien staat het in de Microsoft Cloud dus werk je altijd met de laatste versie. Is het zo simpel? Zeker niet! Op basis van 120 projecten zetten we de tien belangrijkste valkuilen op een rij.

Niet iedereen heeft hetzelfde beeld bij wat Office 365 is. Dit is wel een vereiste bij de start van een Office 365 project. Tijdens workshops blijkt bijvoorbeeld regelmatig dat de ene persoon denkt dat Office 365 vooral over e-mail gaat, de andere is ervan overtuigd dat het puur de vervanging van de standaard Office-pakketten betreft, terwijl een derde zeker weet dat het voornamelijk de inzet van SharePoint als intranet omvat. Feitelijk heeft iedereen een beetje gelijk, maar Office 365 is veel meer dan deze optelsom. Een goede voorbereiding van de implementatie is daarom van belang om een organisatorisch succes van Office 365 te maken.

Office 365 is een platform waarmee je kunt samenwerken, communiceren, innoveren, kennis kunt delen en informatie vinden. Via tools zoals Skype voor Bedrijven, Exchange, OneDrive, Word, Outlook, Excel, Yammer, OneNote en SharePoint. Maar ook via overstijgende concepten zoals Groups, Planner en Delve. Via een uitgebreid abonnement heb je ook BI, Delve Analytics en kun je zelfs de telefooncentrale vervangen. Daarnaast wordt door Microsoft continu veel aandacht besteed aan security en compliance.

Het 'aanzetten' van een cloud-dienst is soms een kwestie van aanmelden en creditcard gegevens overleggen. Ook bij Office 365 is het relatief gemakkelijk. Echter, wanneer je in een enterprise omgeving Office 365 op een veilige manier wilt laten werken en wilt laten werken in combinatie van je bestaande systemen en binnen bestaande werkplek-concepten, dan is er werk aan de winkel.

Maar de meeste uitdagingen hebben we op heel andere vlakken gezien. Office 365 is namelijk véél meer dan een vervanging van een huidige situatie. Bijvoorbeeld door nieuwe mogelijkheden in de manier van samenwerken. Maar ook de wijze waarop informatie op ieder device beschikbaar komt. Dit stelt je organisatie in staat om op een nieuwe wijze doelen te bereiken, waarbij de gebruiker centraal staat. En omdat de gebruiker een sleutel naar succes is, zijn training, adoptie, styling en inrichting van de informatiestructuur zeer belangrijk. Maar daar blijft het niet bij. Ook het (her)inrichten van processen, het aanpassen van werkwijzen en het voorbereiden van de ICT-infrastructuur verdienen aandacht. Om draagvlak te waarborgen moet voor iedereen duidelijk zijn wat de afspraken en verwachtingen zijn rondom de nieuwe digitale werkplek.

Een goede voorbereiding is essentieel om onnodige problemen te voorkomen. Om je hiervoor te behoeden delen we op basis van onze jarenlange praktijkervaring bij talloze organisaties graag de volgende tien valkuilen:

1. Zonder assessment van de eigen infrastructuur kun je tegen verrassingen en vertragingen aanlopen

Misschien is dit wel de meest voor de hand liggende situatie die voorkomen kan worden. Toch kwamen wij deze valkuil meerdere keren tegen in de praktijk: wanneer je de huidige infrastructuur onvoldoende in kaart brengt, loop je het risico dat de infrastructuur niet klaar is voor het werken vanuit de cloud. Een eenvoudig praktijkvoorbeeld betreft de ongeschiktheid van bestaande mobiele devices voor het gebruik van Skype for Business. Maar ook kan het voorkomen dat de gekozen hybride architectuur onvoldoende schaalbaar is en niet aansluit op de toekomstplannen. Het is daarom altijd verstandig om een goed overzicht op te stellen. Wanneer een tekortkoming in de infrastructuur net voor live-gang wordt geconstateerd, kan dat al snel resulteren in een aantal maanden vertraging.

Een onderdeel van deze assessment is bijvoorbeeld een goede controle of het applicatielandschap klaar is voor Active Directory. Vaak staat de softwareleverancier met de Office 365 oplossing al in de startblokken, maar heeft de organisatie zijn eigen Active Directory nog onvoldoende op orde.

Een goed gevulde basisset aan profielinformatie uit de Active Directory is van essentieel voor een goede start. Uit de praktijk blijkt dat wanneer organisatie de gebruikersprofielinformatie zoals functie en telefoonnummer zelf laat invullen dit al snel resulteert in een onvolledig of incorrect contactoverzicht. Dat is funest voor de eerste indruk die gebruikers op doen bij de ingebruikname.

Een ander voorbeeld uit de praktijk betreft een gebrek aan aandacht voor de Identity & Acces Management-omgeving. Bij de evaluatie van een pilot van een projectomgeving bleek dit het probleem. Daarbij ging 80% van de opmerkingen van de gebruikers over de traagheid van het systeem. Oorzaak bleek een Citrix-achtige omgeving waar de gebruikers gebruik van moesten maken, waarmee zij niet direct het internet op konden. Daardoor haakten veel gebruikers al af voordat ze goed en wel de omgeving konden evalueren. Niemand houdt van trage systemen. Met voldoende snelheid vergroot je het adoptiesucces van een nieuw systeem.

2. Hogere productiviteit door synergie tussen apps. Zorg dat ze goed met elkaar kunnen praten

We merken dat medewerkers steeds zelfredzamer zijn en van ze wordt verwacht dat ze dat steeds meer worden. Daarbij komt dat de verwachtingen vaak hooggespannen zijn. Medewerkers kunnen eenvoudig hoogwaardige productiviteitsapps op hun mobiele telefoon installeren.

Veelal zijn die gewoon gratis en voor iedereen beschikbaar. Maar omdat de applicaties die binnen organisaties zelf worden gebruikt nog vaak achter lopen, en projecten vanuit een vervangingsvraagstuk worden benaderd, worden niet alle kansen benut. Vaak kunnen juist de grootste stappen worden gemaakt door de productiviteit van medewerkers als geheel te bekijken, in plaats van deeloplossingen te vervangen. Wanneer je alleen vanuit een vervangingsvraagstuk naar het project kijkt, maak je een te kleine stap en wordt dat grote gat niet gedicht.

Neem bijvoorbeeld de apps op je mobiele telefoon. Apart werken die fantastisch, én kunnen in samenwerking alles voor je doen. Neem een foto en je kunt zelf kiezen met welke andere applicatie je die deelt, opslaat, aanpast of administreert. Alle apps gebruiken dezelfde bron en applicaties weten elkaar te bevragen en gegevens uit te wisselen. Dit is precies wat een platform voor samenwerking en communicatie binnen de organisatie ook moet kunnen. Simpele handelingen, zonder dubbel werk. Organisaties die een best-of-breed-strategie hebben, zullen hier heel snel tegenaan lopen. Dat komt omdat de vernieuwing stopt zodra applicaties niet met elkaar kunnen praten. Ook zien we dat bij een implementatie te weinig wordt 'aangezet'. Daardoor kan niet optimaal gebruik worden gemaakt van de synergie tussen die onderdelen.

3. Wanneer je het hele project in een keer wilt doen, verlies je momentum

Een project dat een jaar duurt tot aan de eerste lancering is funest voor het enthousiasme en verliest momentum. Voorkom daarom dat je het hele project in één keer wilt opleveren. Uiteraard is het van belang om synergie tussen onderdelen te bereiken en moeten er voor gebruikers voldoende nieuwe onderdelen zijn. Maar het is even belangrijk om niet te verzanden in een lange aanloop. Het devies op basis van de praktijk is derhalve: Denk groot, maar begin klein. Daarna kun je snelle stappen zetten om meer synergie te bereiken. Bij de start van het project worden de strategische uitgangspunten bepaald. Door die uitgangspunten na de eerste oplevering goed te borgen, blijven ook vervolgstappen in lijn met het bereiken van de doelen.

4. Met onvoldoende kennis van het Office 365 platform bij de projectgroep, duurt een project 1-3 maanden langer

Projectteamleden denken mee over de doelen, de functionaliteiten en de inrichting. Tegelijkertijd is het verstandig om te conformeren aan standaarden, bewezen componenten en best practices om het platform succesvol in te zetten op de langere termijn. We hebben gezien dat wanneer bij een projectgroep te weinig kennis aanwezig is over Office 365, het wiel opnieuw moet worden uitgevonden, discussies langer duren en niet iedereen hetzelfde beeld en doel voor ogen heeft.

Dit werkt altijd vertragend. Ook kunnen zelf bedachte functionaliteiten gedurende het proces heilig worden verklaard. Deze zogenaamde "invented here"-elementen blijken daarbij vaak niet doeltreffend bij de gebruiker en niet toekomstbestendig.

Een voor de organisatie op maat georganiseerde workshop is een goede start om te ontdekken met welke middelen de kwaliteit van de dagelijkse werkzaamheden verbeterd kunnen worden. Denk hierbij aan gebruikersscenario's als productiviteit onderweg, keuzes maken op basis van data, social networks gebruiken voor zakelijke toepassingen en real-time contact met collega's en klanten. De partners van Microsoft bieden deze workshops in samenwerking met Microsoft aan onder de term "Customer Immersion Experience", of kortweg CIE-sessies

Maar alleen een dergelijke workshop is weer te kort om alles eigen te maken. Aanvullend is daarom voor projectleden een Office 365-training vooraf noodzakelijk om bovenstaande valkuil te omzeilen.

5. Wanneer de implementatie van Office 365 als een ICT project wordt gezien, mis je kansen op succes

Zoals eerder besproken in dit artikel, is het een valkuil om de implementatie van Office 365 als een ICT-vervangingsproject te zien. Wanneer de implementatie puur wordt geïntroduceerd als noodzakelijke modernisering van de kantoorautomatisering worden vele kansen gemist. Maar ook het draagvlak en de adoptie zullen laag zijn. Je loopt het risico alleen de problemen van de ondersteunende diensten op te lossen.

Bij de meest succesvolle projecten vormden heldere organisatiedoelen het uitgangspunt. Door te beginnen met een goede inventarisatie van de gebruikers (ofwel persona's) en hun motieven, wordt duidelijk welke bijdrage de nieuwe technologie kan leveren aan de organisatie. Die organisatiedoelen en gebruikersmotieven zijn vervolgens de leidraad voor het project.

Binnen deze projectbenadering kom je er al snel achter dat gebruikers uitleg behoeven via een adoptietraject. Daarbij is betrokkenheid van ambassadeurs uit de business een voorwaarde. Mensen die functionaliteit kunnen vertalen naar de praktijk kunnen zorgen voor enthousiasme en een brug slaan tussen het projectteam en de organisatie. Uiteindelijk staat of valt het project met voldoende draagvlak en adoptie door de gebruikers. Die adoptie zal groot zijn als ook de voordelen voor de dagelijkse praktijk dat zijn.

6. Wanneer projectteamleden bestaan uit tijdelijk personeel, kunnen persoonlijke doelen het doel van het project in de weg staan

Interimmers zijn bij veel bedrijven vertegenwoordigd. Ze zijn nodig, omdat ze voor flexibiliteit zorgen en expertise brengen die niet aangetrokken kan worden. Daarnaast nemen ze ervaring mee uit andere organisaties. Ze missen echter de echte achtergrond van het bedrijf. De interimmer is er tijdelijk, terwijl het succes van een project pas wordt behaald op de lange termijn.

Interimmers worden snel aangekeken wanneer er iets fout gaat, maar ze hebben geleerd zich goed staande te houden. Hoewel een succesvol project juist innige samenwerking vereist, zien we vaak dat projectgroepen met veel interimmers leveranciers graag op afstand houden. Dat staat die innige samenwerking die uitgaat van het behalen van doelen als productiviteitsverbetering in de weg. Een interimmer wordt afgerekend op het halen van deadlines. Deze zijn ook belangrijk, maar we zien doordat zij de achtergrond niet kennen, er te veel gefocust wordt op de deadlines. De interimmer heeft daarnaast nog een ander doel, zij willen een vervolgoopdracht en de kans daarop wordt groter wanneer ze meer macht verkrijgen.

De clou is dus dat de interimmer niet zelfstandig besluiten neemt en dat het projectteam voldoende medewerkers van de organisatie bevat.

7. Datamigratie zonder aandacht geeft frustratie

Bij organisaties die aan een Office 365-project beginnen is de datakwaliteit vaak slecht. Er bestaan veel versies van hetzelfde bestand en de meest recente is onvindbaar. Informatie is vaak oud of nooit goedgekeurd. Meestal mist ook de metadata bij gegevens en documenten.

Als je die data één op één overzet, leggen nieuwe krachtige tools als Search en Delve de lage kwaliteit van de data snel bloot. Zo vroeg een klant recentelijk of Delve uitgezet kon worden. Ze vonden het een waardeloze tool omdat er oude, niet relevante documenten naar boven kwamen. De oorzaak staat hierboven, de datakwaliteit was onvoldoende.

8. Office 365 alleen zien als een project geeft geen succes op lange termijn

Veel organisaties denken dat de implementatie van Office 365 een groot project is. Eng ook, omdat het als een ICT-project wordt gezien. Dan wordt een opdracht gegeven aan 'de afdeling ICT'. Deze plant het project in met start en finish om het vervolgens in beheer te nemen.

Onze ervaring leert echter dat het échte werk, maar ook het plukken van de vruchten, pas na de implementatie begint. De succesvolle implementatie van een productiviteitsplatform als Office 365, ondersteund door Azure, is een continu proces van meten, innoveren, trainen, enthousiast maken, successen delen, nog meer innoveren en natuurlijk gewoon meegaan in de innovaties die Microsoft en uw partner uit de cloud leveren. Toch hebben we te vaak gezien dat bedrijven na de implementatie snel doorgaan met andere zaken. Daarmee laten ze een veelbelovende mogelijkheid aan zijn lot over, alleen, zonder eigenaarschap.

9. Wanneer je uitgaat van de pc en de browser en je vergeet mobiel, dan mis je 70%

Iedereen gebruikt tegenwoordig ook zakelijk mobiele devices. Dat geldt zowel voor devices van de organisatie als de devices die de medewerker voor zichzelf gebruikt. Omdat een mobiel device altijd paraat is en veel medewerkers in de zorg mobiel zijn, blijft het verwonderlijk dat de meeste organisaties geen mobiele strategie hebben. Bij nieuwe applicaties wordt altijd eerst gekeken hoe het in de browser of binnen Citrix werkt. Wij denken echter dat je minstens 70% van de waarde van sommige elementen van Office 365 mist als mobiel niet optimaal wordt ondersteunt. Wanneer je binnen het project vanuit de desktop denkt, dan wordt mobiel vaak vergeten.

10. SharePoint Online heeft duizenden mogelijkheden. De gebruiker is er niet in geïnteresseerd

We zien vaak dat wanneer een projectteam 'er helemaal in zit', ze alles waarvan zij denken dat het enigszins nut zou kunnen hebben ook willen implementeren. Niet omdat gebruikers daar om vragen, maar omdat het technisch mogelijk is. De gebruiker is echter alleen geïnteresseerd in een handvol elementen die hem of haar écht helpen zijn of haar werk beter te doen. Zoals eerder gesteld moet het projectteam uitgaan van de doelen en gebruikersmotieven. Daarvan afwijken door de mogelijkheden die er nog meer zijn is een belangrijke valkuil. Het projectteam moet dus altijd een duidelijk antwoord kunnen geven op de essentiële vraag die de gebruiker terecht zal stellen 'what's in it for me'? Kan daar geen goed antwoord op worden gegeven, dan liggen de prioriteiten niet goed.

Je ticket naar succes

Vanzelfsprekend is dit geen uitputtende lijst met valkuilen. Er zijn nog veel meer leerervaringen en best practices te delen. Dit artikel is bedoeld als een aanzet tot nadenken op welk gebied de valkuilen liggen. En verrassend genoeg liggen deze veelal niet op het ICT-vlak.

Daarom adviseren wij om gebruik te maken van een partner die veel verder kijkt dan ICT alleen. Je hebt vooral een partner nodig die al meer dan 50 keer Office 365 heeft geïmplementeerd, het liefste voor jouw specifieke branche vraag één van de partners hoe zij ervoor zorgen dat je succes behaalt.

Microsoft