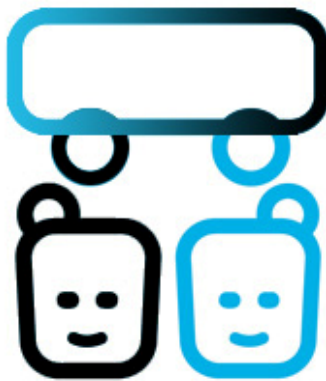


‘Centraal dataopslag met gelijktijdige gegevenswerking’

Afstudeerscriptie

world of minds®



Plaats, datum	Den Haag, 7 januari 2011
School en opleiding	De Haagse Hogeschool - Bedrijfskundige Informatica
Naam en studentnummer	Onur Oduncu 20064592
Organisatie	World of Minds
Bestemd voor	R.J.M. Veldman W.B. Elschot J. Lubberts M. van der Wal
Versie	4.0



Referaat

In dit afstudeerverslag wordt er een opdracht uitgevoerd ten behoeve van het verbeteren van de **interne communicatie** binnen World of Minds. Deze afstudeeropdracht is met behulp van Prince2 projectmanagement methodieken opgebouwd, en vervolgens met een softwarepakketselectie methode van KPMG onderbouwd.

In dit afstudeerverslag wordt er onderzoek gedaan op het gebied van softwarepakketten. Welk softwarepakket dient er geïmplementeerd te worden bij World of Minds?

Vervolgens wordt er een softwarepakket, gebaseerd op Project Management, uitgerold. Daarnaast wordt er gekeken naar de commerciële doeleinden om eventueel het softwarepakket te kunnen verkopen.

Descriptoren:

- Acceptatiestrategieën;
- CoMindwork;
- Cloud Computing;
- DotProject;
- Google Apps;
- Hannah Nathans;
- Het Nieuwe Werken;
- Hypershifters;
- Léon Caluwé;
- Longlist softwarematrix;
- Longlist;
- Mindjet MindManager;
- Mindmapping;
- MindMeister;
- Prince2;
- Project Management;
- Shortlist;
- Softwarepakketselectie Indora
- Softwarepakketselectie KPMG;
- Visualisatie;
- Weerstandsstrategieën;
- Work of Minds;
- World of Minds.



Samenvatting

World of Minds is een klein bedrijf dat andere organisaties beter wil laten denken door middel van **visualisatie**. Door het denkvermogen met diverse beeldmaterialen te ondersteunen, komt het begrip sneller tot stand. Visualisering van informatie zorgt in principe voor een beter begrip; een plaatje zegt meer dan 1000 woorden. Bij dit visualisatieproces gebruikt World of Minds voornamelijk '**Mindmaps**', hiermee kan iedereen in één oogopslag zien welke informatie belangrijk is. Met deze middelen wil World of Minds van ieder bedrijf een leuk bedrijf maken. World of Minds probeert dat te bereiken door mee te doen aan de nieuwste IT trends. World of Minds kenmerkt zichzelf met de IT trend 'Het Nieuwe Werken'.

In deze afstudeerscriptie wordt er een **softwarepakketselectie** methode van **KPMG** toegepast. Deze softwarepakketselectie methode is gebaseerd op de wensen en eisen van World of Minds. De softwarepakketselectie dient de interne communicatie tussen de medewerkers te verbeteren. Naast de KPMG methode wordt deze afstudeeropdracht ondersteund met projectmanagement methode van **Prince2**.

Als resultaat van onderzoek naar de mogelijkheden en verschillende softwarepakketten, is er een advies uitgebracht. Dit advies is onderbouwd door een reeks van 24 softwarepakketten, die onderzocht en gefilterd zijn tot een aantal van acht softwarepakketten. Deze top acht softwarepakketten zijn gebaseerd op de uitkomsten van een **softwarematrix**, waarin alle **24** softwarepakketten in kaart zijn gebracht. Naast de softwarepakketselectie wordt er een korte blik getoond op de **commerciële doelstellingen** van World of Minds voor het nieuwe softwarepakket. Indien het mogelijk is, zal er een aanleiding tot het verkopen van het nieuwe softwarepakket starten.

Uit onderzoek d.m.v. een softwarepakketselectie blijkt dat '**Google Apps**' het meest geschikte softwarepakket is voor World of Minds. Google Apps is een goed voorbeeld van de nieuwe IT trend '**Cloud Computing**'. Tevens wordt deze IT trend aangevuld met de IT trend '**Het Nieuwe Werken**'. Met deze twee IT trends tezamen wordt het werken, en samenwerken door de laatste technologieën ondersteund. Overal en onderweg bereikbaar zijn is een voorbeeld van 'Het Nieuwe Werken'.

Door rekening te houden met de weerstand vanuit World of Minds, is er een viertal aan adviezen beschreven. Hierdoor kon de opdrachtgever (J. Lubberts) van World of Minds zelf beslissen i.v.m. het veranderingsvermogen van de organisatie. Met dit **veranderingsvermogen** verstaan we dat de opdrachtgever (J. Lubberts) zelf ook rekening kon houden met de benodigde reorganisatie op het gebied van procesgang, programmatuur, kosten, beveiliging en de **impact** van een nieuw softwarepakket. Om de eerder genoemde weerstand vanuit de organisatie te verminderen, is er een draagvlak gecreëerd welke wordt ondersteund door de weerstandstrategieën van '**Hannah Nathans**' en verandervisies in kleuren van '**Léon Caluwé**'.



Voorwoord

In het kader van mijn studie Bedrijfskundige Informatica aan De Haagse Hogeschool is deze afstudeeropdracht uitgevoerd bij het bedrijf World of Minds. De afstudeeropdracht gaat over het realiseren van een centraal dataopslag punt met een gelijktijdige gegevensverwerking.

Bij dezen wil ik mijn stagebegeleider dhr. Mathieu van der Wal en opdrachtgever Jerre Lubberts bedanken voor de begeleiding bij World of Minds. Daarnaast wil ik ook alle collega's van World of Minds bedanken die op mijn vragen antwoord hebben gegeven en tijd voor mij vrij hebben gemaakt.

Tevens wil ik ook de docenten van De Haagse Hogeschool dhr. Wim Elschot, en mevr. Rinske Veldman bedanken voor hun feedback en begeleiding van mijn afstuderen.

Onur Oduncu
Den Haag, 7 januari 2011



Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	8
2. World of Minds	10
2.1 Partnerbedrijf 'Hypershifters'	11
2.2 IT Trends.....	12
2.2.1 Het Nieuwe Werken	12
2.3 Aanleiding.....	12
2.4 Doelstelling.....	13
3. Opdrachtomschrijving	14
3.1 Opstarten Project (OP)	14
3.2 Probleemstelling.....	15
3.3 Doelstelling.....	15
3.4 Methoden & Technieken.....	15
3.4.1 PRINCE2.....	15
3.4.2 Softwarepakketselectie	17
3.4.3 Van der Pols.....	18
3.4.4 Sneeuwbal methode	18
3.4.5 MindMapping	19
3.4.6 Longlist Indora Softwarematrix	20
3.4.7 STARR Methode.....	20
3.4.8 Interviewtechnieken.....	21
3.4.9 Omgaan met weerstand volgens Hannah Nathans.....	22
3.4.10 Caluwé verandervisies in kleuren.....	23
3.4.11 Organisatie typologieën volgens Hofstede	24
4 Fase 0: Project Initiatie.....	26
4.1 Initiate Project (IP).....	26
4.2 Oriëntatie	26
4.3 Scope (Omvang)	27
4.4 Informeren van medewerkers.....	28
4.4.1 Acceptatie.....	28
4.4.2 Het Nieuwe Werken	30
4.4.3 Cloud Computing.....	30
4.5 Project Initiation Document - PID	31
4.6 Kwaliteitscriteria.....	31
4.7 Risico analyse	33
5. Fase 1: Vooronderzoek.....	35
5.1 Voortgang bewaking	35
5.2 Vaststellen wensen van World of Minds.....	37
5.2.1 Interviews	38
5.3 Huidige situatie analyse	39
5.3.1 Organisatiecultuur volgens Hofstede	40
5.3.2 Verandering van World of Minds in kleuren.....	43
5.3.3 Uitgaven aan de informatievoorzienig.....	45
5.3.4 Functionele kwaliteit	46
5.3.5 Technisch Informatiesysteem	48
5.3.6 Informatiebeleid.....	51



6. Fase 2: Longlist.....	52
6.1 Acceptatie.....	52
6.2 Voorselectie.....	53
6.3 Analyse van applicaties	55
6.3.1 Wegingen.....	55
6.3.2 Longlist Softwarematrix	57
7. Fase 3: Shortlist.....	58
7.1 Google Apps	59
7.1.1 Omgeving.....	59
7.1.2 Functionaliteiten	59
7.1.3 Gebruikersvriendelijkheid	60
7.1.4 Score	61
7.1.5 Commerciële doeleinden	61
7.1.6 Conclusie	62
8. Fase 4: Contract	63
8.1 Weerstandstrategieën van Hannah Nathans	63
8.1.1 Het adviesmodel.....	64
8.1.2 Acceptatiestrategieën	65
8.2 Het voorstel	67
8.2.1 Acceptatie.....	67
8.3 Google Apps	67
8.4 Conclusie	69
8.4.1 Beveiliging	70
8.4.2 Organisatorische veranderingen	70
8.4.3 Volgens Hofstede organisatietypologieën	71
8.4.4 Volgens de verandervisie van Léon de Caluwé	71
8.4.5 Weerstandstrategieën volgens Hannah Nathans.....	71
8.5 Keuze opdrachtgever.....	72
8.5.1 Verwachtingen	72
9. Fase 5: De invoering van het softwarepakket.....	74
9.1 Google Apps Hypershifters Pilot	74
9.1.2 Evaluatie test invoering.....	74
9.2 Google Apps voor World of Minds	75
9.2.1 Aanpak betreft invoering van Google Apps	76
9.2.2 Acceptatie.....	78
9.2.3 De overgang.....	78
10. Fase 6: Afsluiting van het project.....	80
10.1 Overdracht.....	80
10.2 Onderzoek	80
11. Evaluatie	82
11.1 Procesevaluatie	82
11.1.1 Doel gerealiseerd.....	82
11.1.2 Verschillen Planning vs. Realiteit.....	83
11.1.3 Methoden en technieken	84
11.2 Productevaluatie	87
11.2.1 Eigen mening over eindresultaten	88



11.2.2 Kwaliteitseisen.....	90
11.2.3 Volgende keer beter	91
11.3 Behaalde competenties.....	91
11.3.1 Vast stellen gewenste informatie voorziening (OBPP-4)	92
11.3.2 Analyseren van veranderingsvermogen (OBPP-3)	93
11.3.3 Vast stellen Informatiearchitectuur (KBPB-3)	94
11.3.4 Selecteren van applicatiepakket (OISF-10).....	95
11.3.5 Uitvoeren van acceptatietest (IA7-I)	96
Bronnen	97
Figurenlijst.....	97
Woordenlijst.....	98



1. Inleiding

Dit verslag is opgesteld naar aanleiding van een 18 weken durend afstudeerproject genaamd '**Een centraal dataopslag punt met gelijktijdige gegevensverwerking bij World of Minds**'. Deze afstudeeropdracht is uitgevoerd bij het bedrijf World of Minds, in het kader van het afstuderen bij de opleiding Bedrijfskundige Informatica op De Haagse Hogeschool.

Het doel van deze afstudeerscriptie is om inzicht te tonen op het afgelegde afstudeerproject, om zo de examinatoren en gecommitteerde in staat te stellen om een oordeel over de afstudeeropdracht te kunnen geven. In dit afstudeerverslag worden de volgende onderwerpen behandeld: de organisatie, de afstudeeropdracht, de huidige en gewenste situatie, toegepaste methoden, softwarepakketten en een evaluatie over het gehele proces.

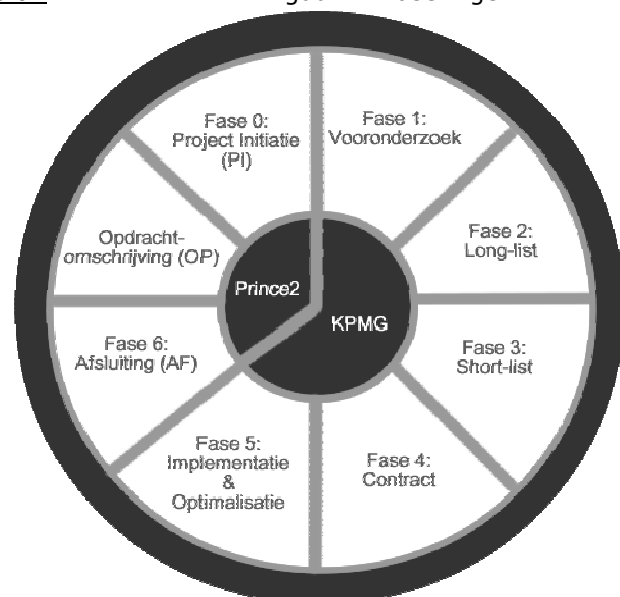
In dit afstudeerverslag wordt er aan de hand van een aantal methodieken en technieken een project uitgevoerd. De afstudeeropdracht betreft het verbeteren van de **interne communicatie**, om dit zo goed mogelijk uit te voeren is de **KPMG softwarepakketselectie** methode gebruikt. Om deze afstudeeropdracht goed te beheersen is er gekozen om met **Prince2** het project te beheren. Uit onderzoek is er gebleken dat het softwarepakket "**Google Apps**" geïmplementeerd zal worden bij World of Minds.

In figuur 1 is er een afbeelding getoond op welke wijze de faseringen van de KPMG pakketselectie methode functioneren binnen de projectmanagement methode van Prince2. De Opstart, Initiatie- en Afsluitfase van Prince2 zijn weergegeven in figuur 1. Maar de Beheren Fasen(**BF**), Managen Project(**MP**) en Managen Faseovergangen(**MF**) zijn verwerkt door de KPMG pakketselectie faseringen heen.

Dit afstudeerverslag is als volgt ingedeeld:

- **World of Minds:** Hier wordt de organisatie indeling van 'World of Minds' behandeld. Vervolgens worden de aanleiding en doelstelling van deze afstudeeropdracht verhelderd. Daarnaast zien we welke IT trends er bij World of Minds aanwezig zijn, en waar naar wordt gewerkt;
- **Opdrachtomschrijving (OP):** Hier wordt de afstudeeropdracht verhelderd, en uitgelegd op welke gebieden dit afstudeerverslag zal functioneren. Deze fase bevindt zich in de 'Opstarten Project' fase volgens 'Prince2'. Daarnaast worden de toegepaste methodieken en technieken beschreven;

Figuur 1: Faseringen





- **Fase 0: Project initiatie (IP):** In deze Prince2 fase wordt het afstudeerproject omschreven waar; de kwaliteitscriteria, omvang, planning, en risico's in zijn opgenomen;
- **Fase 1: Vooronderzoek:** In deze fase wordt de huidige en gewenste situatie in kaart gebracht. Met deze resultaten worden er kwaliteitscriteria opgesteld;
- **Fase 2: Longlist:** In deze fase worden er aan de hand van de kwaliteitscriteria en de gewenste situatie softwarepakketten opgezocht. Vervolgens worden deze resultaten in een matrix in kaart gebracht;
- **Fase 3: Shortlist:** In deze fase worden er vanuit de voorselectie uit Fase 2 de beste acht applicaties uitgekozen. Vervolgens wordt er een review gemaakt per applicatie;
- **Fase 4: Contract:** Aan de hand van de reviews uit Fase 3 worden er in deze fase vier oplossingsmogelijkheden aan de opdrachtgever aangeboden. Eveneens wordt de keuze van de opdrachtgever ook weergegeven in deze fase en de manier waarmee de weerstand van de organisatie wordt behandeld;
- **Fase 5: Implementatie & Optimalisatie:** In deze fase wordt er een planning opgesteld om het geselecteerde softwarepakket in te voeren. Vervolgens wordt het geselecteerde softwarepakket ingevoerd en getest op de acceptatie i.v.m. eventuele aanpassingen;
- **Fase 6: Afsluiting (AP):** In deze fase wordt het afstudeerproject afgesloten en overgedragen aan World of Minds. Bij deze overdracht worden er een aantal zaken behandeld waarin nader onderzoek gepleegd dient te worden;
- **Evaluatie:** In dit hoofdstuk wordt er een proces- en productevaluatie beschreven over de gehele afstudeerperiode. Eveneens worden hier de behaalde competenties beargumenteerd en zelfreflectie getoond.

Competenties	Paragraaf
1. Vaststellen gewenste informatie voorziening: OBPP-4	5.3
2. Analyseren van veranderingsvermogen: OBPP-3	5.2 & 5.3
3. Vast stellen Informatiearchitectuur: KBPB-3	5.3.3 t/m 5.3.6
4. Selecteren van applicatiepakket: OISF-10	8.5
5. Uitvoeren van acceptatietest: IA7-I	9.2

Het projectmanagement techniek van **Prince2** vormt de basis van deze afstudeerscriptie. Naast Prince2 wordt er ook gebruik gemaakt van de KPMG softwarepakketselectie methode. Deze methode wordt uitgewerkt aan de hand van fasen zoals die van **Fase 1** tot en met **Fase 5**. Tevens is er in de tabel weergegeven waar de behaalde competenties te vinden zijn in dit afstudeerverslag.



2. World of Minds

World of Minds is een klein en jong bedrijf. Het is een netwerk organisatie welke veel samen werkt met zelfstandige ondernemers in de IT consultancy branche. In figuur 2 is het organogram van World of Minds te zien. Zoals uit het organogram blijkt is World of Minds een platte organisatie. World of Minds bestaat uit 20 man, bestaande uit medewerkers die vast in dienst zijn, stagiaires en zelfstandige ondernemers.

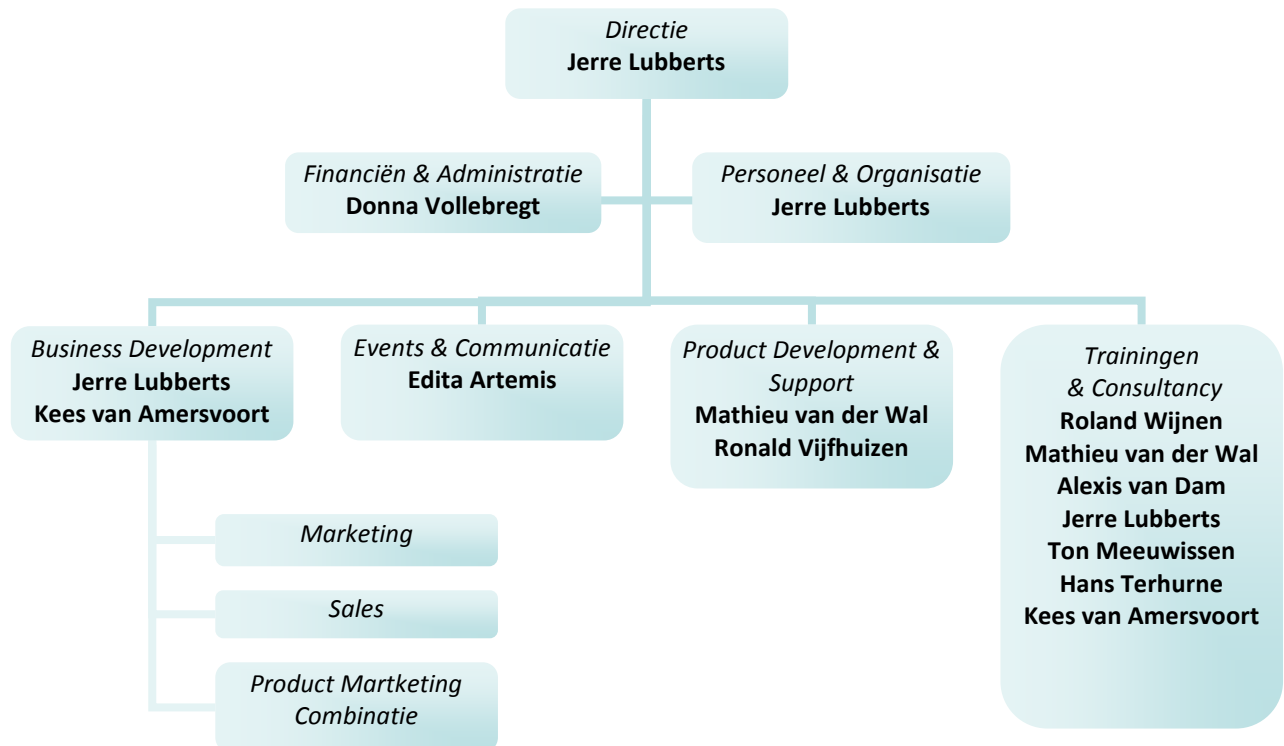
De missie van World of Minds luidt:

"Meer doen, in Minder tijd, met meer Plezier vanuit Rust & Balans."

Dat noemt World of Minds *'Hypershiften'*. Dat komt vanuit het snel kunnen schakelen vanuit rust en balans, om zo productiever te worden. Dat is volgens World of Minds hun invulling voor de IT trend **'Het Nieuwe Werken'**. World of Minds biedt om dat te kunnen bereiken, workshops en trainingen aan bedrijven die willen reorganiseren. In **paragraaf 4.4.2** en **Bijlage XV** is er een onderzoek te vinden over deze IT trend *'Het Nieuwe Werken'*.

Het bedrijf wil de creatieve vermogens en verschillende capaciteiten van mensen in een organisatie beter samen laten werken met elkaar om zo tot een beter eindresultaat te komen. Nauwe samenwerking met haar partners is daarom van groot belang voor World of Minds. De organisatie werkt samen met haar klanten door middel van mindmapping. Hiermee probeert de organisatie zich nauw met haar klanten te verbinden om zo tot betere resultaten en klanttevredenheid te komen.

Door middel van visuele ondersteuning te bieden aan klanten, wil World of Minds haar klanten beter doen denken en samenwerken. Dit wordt voornamelijk onderbouwd met het maken van **Mindmaps**. Een voorbeeld van een mindmap is te zien in figuur 3 in **hoofdstuk 5**.



Figuur 2: Een organogram van World of Minds

World of Minds is een klein bedrijf dat veel samenwerkt met diverse externe bedrijven. Het bedrijf heeft sterke samenwerkingsverbanden met zijn partners om zijn klanttevredenheid hoog te houden. Door middel van de samenwerking met zijn partners, voert World of Minds haar projecten uit voor klanten.

Enkele partners van World of Minds zijn:

- aha!Coaching;
- Bright55;
- De Denkwerkplaats;
- Global Transfer Proces;
- Hypershifters;
- NIPPER Business Intelligence;
- Planet Event;
- QosQo Data warehouse services;
- TPQM Project Management & Training;
- K2B.

2.1 Partnerbedrijf 'Hypershifters'

World of Minds probeert zich actueel te houden door reviews te maken voor haar partner 'Hypershifters'. Hypershifters wil een nieuwe online gemeenschap beginnen, waar men zich actueel bezig houdt met nieuwe IT trends en ontwikkelingen op de ICT markt. Hypershifters wordt onder andere voorzien van informatie vanuit World of Minds, sommige medewerkers van World of Minds schrijven 'Blogs' over nieuwe ontwikkelingen welke op de Hypershifters website worden geplaatst. Daarnaast maakt Hypershifters gebruik van het trainingsaanbod van World of Minds.



Eveneens worden trainingen en workshops via Hypershifters aangeboden. Hieronder zien we een lijst van voorbeelden van welke trainingen en workshops er worden aangeboden:

- Workshop Verder denken;
- Training Time Management;
- Workshop Modereren;
- Training Online samen werken en Visualiseren;
- Process Mapping.

2.2 IT Trends

World of Minds wil zich positioneren als een organisatie welke van elk bedrijf een leuk bedrijf kan maken door middel van de laatste technologieën en IT trends toe te passen. In deze paragraaf behandel ik de twee belangrijkste en relevante IT trends welke bij World of Minds een grote rol spelen in hun workshops en trainingen.

2.2.1 Het Nieuwe Werken

De Hypershifters partnerorganisatie houdt zich onder andere bezig met IT trends op de ICT markt. Een actuele IT trend welke heel erg populair is geworden heet 'Het Nieuwe Werken'. Het Nieuwe Werken is een andere manier van **werken en samenwerken**, ondersteund door de laatste technologieën. Omdat mijn onderzoek ook op dit afgestemd is, ga ik op deze IT trend in **paragraaf 4.4.2** erop dieper in.

In het Nieuwe Werken gaan mensen en organisaties flexibeler om met arbeidstijd en werkomgeving. Er wordt gestuurd op **output** in plaats van op aanwezigheid op kantoor. Hierdoor kunnen mensen zich prettiger voelen, en kan de organisatie productiever worden. Het Nieuwe Werken is in de praktijk voor elke organisatie anders. Zodoende wil World of Minds gebruik maken van deze IT trend door bedrijven workshops te geven onder andere over 'Mindmapping' en 'Timemanagement'.

'**Timemanagement**' is een time management workshop dat wordt gegeven door World of Minds, deze workshop moet ervoor zorgen om beter met de tijd en taken om te gaan. *Dat wil zeggen door meer, in minder tijd te bereiken.*

2.3 Aanleiding

Volgens de opdrachtgever is de **interne communicatie** bij World of Minds tussen de medewerkers op project niveau niet goed; men is niet op de hoogte van elkaars zijn werk. Er is wel een applicatie aanwezig welke weinig wordt gebruikt. Dat heeft vooral te maken met dat er in eerste instantie geen correct **draagvlak** voor de applicatie is gecreëerd, waardoor waarschijnlijk de medewerkers van World of Minds het ook niet goed konden en of wilden gebruiken. Als er bij de invoering van de huidige applicatie voldoende trainingen en procesbeschrijvingen waren aangeboden, had dat kunnen leiden tot een beter gebruik van de applicatie dan nu.



2.4 Doelstelling

Mijn doel is het adviseren aan de opdrachtgever over welk softwarepakket, en of organisatorische maatregelen zouden ingevoerd moeten worden. Ten behoeve van het verbeteren van de **interne communicatie**. Het zou de volgende punten moeten ondersteunen:

- Centraal data opslagpunt van informatie: Hieronder wordt verstaan een vaste locatie waar gebruikers bestanden en documenten kunnen opslaan.
- Gelijktijdige gegevensverwerking: Hiermee moet het voor gebruikers mogelijk zijn om actuele gegevens te kunnen verwerken in projecten. Dat wil niet zeggen dat gebruikers tegelijkertijd aan één databestand hoeven te werken. Het moet duidelijk zijn wie wat heeft gemaakt, en met welke versie men te maken heeft. Zo mogen er geen dubbele gegevens aanwezig zijn.

De probleem- en doelstelling zijn door middel van de gesprekken met de opdrachtgever, en mijn stagebegeleider tot stand gekomen. Door samen te werken aan een 'MindMap'(Bijlage V), heb ik met behulp van brainstormsessies in de mindmaps zo volledig mogelijke omschrijvingen gemaakt. Verder zijn de kwaliteitscriteria en randvoorwaarden hieruit ook verder ontstaan. Deze mindmap is terug te vinden in **Bijlage V** – Mindmap van Softwarepakketselectie bij World of Minds.

Voordelen

Doordat ik mijn doelstellingen in tweeën had opgesplitst, kon ik mijzelf beter verdiepen in mijn onderzoek. Dit gaf mij een betere afbakening en richting waarop ik mijn onderzoek kon richten. Ik had ook één van de twee doelen kunnen kiezen, maar de ene functionaliteit kan niet ontstaan door de andere. Dus beiden doelen dienen volbracht te worden.

Nadelen

Nadeel is wel dat ik mijn **diepgang** niet moet verwaarlozen in één van mijn doelstellingen. Omdat allebei de doelstellingen belangrijk zijn, moet ik mijn aandacht gebalanceerd kunnen houden.



3. Opdrachtomschrijving

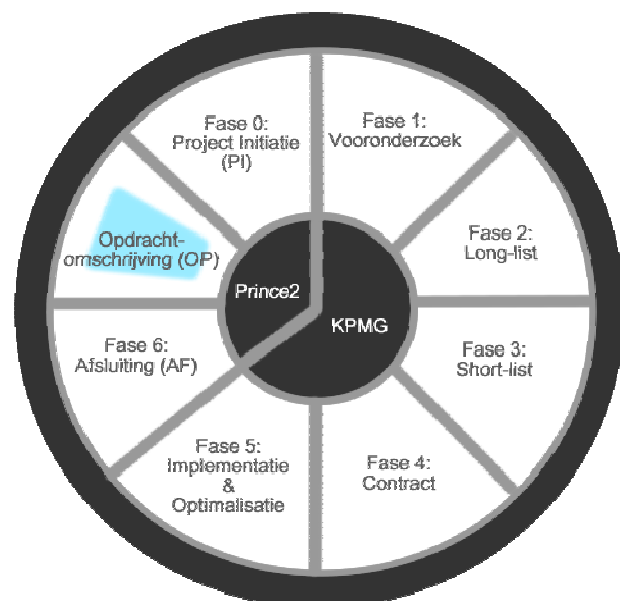
Momenteel wordt er bij World of Minds gewerkt met '**Open Source**' software voor het centraal opslaan van informatie, met betrekking tot projectmanagement. De afstudeeropdracht zal gaan over het optimaliseren en invoeren van een centrale dataopslag waarbij gelijktijdige verwerking van documenten t.b.v. de interne communicatie binnen World of Minds plaats zal vinden. Bij het adviseren van maatregelen, dient er rekening gehouden te worden met de IT trend '**Het nieuwe Werken**'.

Momenteel wordt er weinig tot geen gebruik gemaakt van het **centrale opslagpunt**. Dit kan meerdere redenen hebben zoals: Men is niet op de hoogte van de mogelijkheden, of het is te ingewikkeld om in gebruik genomen te worden. Hiervoor dient er **draagvlak** gecreëerd te worden om zo de betrouwbaarheid in het systeem te waarborgen. Het draagvlak van het nieuwe systeem moet betrouwbaar en bruikbaar overkomen bij de medewerkers.

Met behulp van een centrale dataopslag, waarbij gelijktijdige gegevensverwerking mogelijk wordt gemaakt, kan de interne communicatie worden verbeterd. Zo kan iedereen snel zien wie waarmee bezig is. Dit voorkomt misverstanden bij het maken van de rapportages, en beheren van projecten.

3.1 Opstarten Project (OP)

In dit hoofdstuk wordt er met behulp van de **Prince2 projectmanagement** methode het afstudeerproject opgestart. Door een heldere '**Businesscase**' op te stellen in een '**P.I.D. – Project Initiation Document**' van Prince2, worden de deelproducten en faseringen in kaart gebracht. In deze 'Opstarten Project' fase van Prince2 heb ik een aantal onderdelen in dit afstudeerverslag opgenomen. Voor de gehele opstartfase, zie **Bijlage I** in het PID document.



Ten eerste dient er een onderzoek uitgevoerd te worden naar de huidige situatie ten behoeve van de interne communicatie, om een beter begrip over de huidige stand van zaken te krijgen. Vervolgens dient er onderzoek (Hoofdstuk 5: Fase 1) gedaan te worden naar de behoeften van de medewerkers, met betrekking tot het gebruik van een centraal data opslagpunt.

Daarnaast moet er onderzoek gedaan worden naar de mogelijkheden om gelijktijdige verwerking van documenten toe te passen in een centraal dataopslag systeem. Het is nog **niet** duidelijk of er een nieuwe applicatie moet komen, en of er organisatorische maatregelen moeten plaats vinden.



Opvolgend moet er bekeken worden naar welke van de **oplossingsmogelijkheden** het beste zal zijn voor World of Minds. Dit kan uitgevoerd worden met een inventarisatie van de acceptatie, beveiliging, impact, kosten en risico's per oplossingsmogelijkheid. Eveneens dient er rekening gehouden te worden met **weerstand** vanuit de organisatie, welke met een correct draagvlak verminderd kan worden door de juiste **weerstandstrategieën** toe te passen. Ten slotte dient er rekening gehouden te worden met **commerciële doeleinden**, zoals het verkopen van het aan te bevelen softwarepakket.

Uiteindelijk vindt er, onder begeleiding vanuit World of Minds, een **invoering** van een oplossingsmogelijkheid plaats.

3.2 Probleemstelling

Welke maatregelen moet World of Minds nemen om met zijn medewerkers, en partners beter te kunnen communiceren? De opdrachtgever (Jerre Lubberts) en begeleider (Mathieu van der Wal) hebben aangegeven, dat projectmanagement hier een belangrijke rol speelt. Omdat de communicatie tussen de medewerkers voornamelijk bestaan uit projectgerelateerde zaken.

3.3 Doelstelling

Zoals eerder vermeld in **paragraaf 2.4** is mijn doel is het adviseren aan de opdrachtgever over de keuze van een softwarepakket en of organisatorische maatregelen zouden ingevoerd moeten worden. Ten behoeve van het verbeteren van de **interne communicatie**. Het zou de volgende punten moeten ondersteunen:

- Centraal data opslagpunt van informatie;
- Gelijktijdige gegevensverwerking.

3.4 Methoden & Technieken

In deze paragraaf behandel ik welke methoden, en technieken ik bij mijn afstudeerstage heb gebruikt. Eveneens motiveer ik bij elke paragraaf in dit hoofdstuk de keuzes die ik heb genomen.

3.4.1 PRINCE2

Zoals er eerder is vermeld in het inleidende hoofdstuk van dit afstudeerverslag, heb ik een softwarepakketselectie methode gebruikt van **KPMG**. Daarnaast heb ik ook Prince2 technieken gebruikt voor het beheren van het project. In het 'Project Initiatie' fase heb ik een 'P.I.D. – Project Initiation Document' gemaakt, waarin staat welke producten gefaseerd opgeleverd worden.

Hieronder volgt een overzicht van de processen, en onderdelen waaruit de Prince2 projectmanagement methode in dit afstudeerverslag is opgebouwd. Tevens zijn deze onderdelen ook gebruikt tijdens de uitvoering van het project, namelijk:

Sturen van het project (SP)

Dit proces dient als voortgang bewaking welke door de opdrachtgever (J. Lubberts) en stagebegeleider (M. van der Wal) wordt beheerd. Mijn



stagebegeleider ondersteunt mij door het gehele project heen, en houdt mijn vooruitgang in de gaten. Dit proces is belangrijk geweest voor het bespreken van de resultaten per fase. Bij elke fase overgang werden de resultaten besproken, en goedgekeurd om door te gaan met de volgende fase. Deze goedkeuring vond voornamelijk mondeling plaats, omdat er een informele bedrijfscultuur binnen World of Minds is. De voortgang van het project werd door mijn stagebegeleider in een MindMap bijgehouden. Het 'Sturen van het Project' proces is van begin tot het einde van het project altijd aanwezig.

Opstarten van een Project (OP)

Met dit onderdeel van de Prince2 project management methode kon ik de opdrachtschrijving concreet vastleggen, welke voor beide partijen zoals mijzelf als afstudeerder en afstudeerbedrijf van belang is. Door de afstudeeropdracht goed te laten keuren op deze manier, ontstonden er bouwstenen voor een gecontroleerde en bruikbare projectoplevering. Dit resulteerde in een P.I.D. – Project Initiation Document, waarin het project volledig wordt omschreven met een duidelijke '**Business Case**' van het project. Hierin worden ook voorwaarden van kwaliteitscontrole in behandeld, zie **Bijlage I – PID**.

Initiëren van een project (IP)

Dit onderdeel heb ik gebruikt om een zo uitgebreid mogelijk vooronderzoek te kunnen uitvoeren op het afstudeerproject. Met dit proces heb ik de aanpak en projectstructuur van het project kunnen vastleggen.

Beheersen van een fase (BF)

Het afstudeerproject is verdeeld in diverse fasen van Prince2 en KPMG. Ik heb de procesgang van Prince2 onderbouwd met die van de KPMG methode. Deze faseringen heb ik uitgevoerd door aan het eind van elke fase een volledig, en geaccepteerd deelproduct op te leveren.

Managen van product opleveren (MP)

Er was van tevoren vastgelegd welke deelproducten in welke fasen opgeleverd zou worden. Dit is in de Opstart Fase volgens Prince2 in een P.I.D. – Project Initiation Document vastgelegd.

Managen van faseovergangen (MF)

Dit onderdeel van Prince2 heb ik in gebruik genomen om de faseovergangen gecontroleerd te kunnen beheren. Bij elke product- en of faseoplevering, ontvang ik wekelijkse feedback en goedkeuring om verder te gaan. Dit vond voornamelijk mondeling plaats, en werd daarbij deels in een MindMap vastgelegd. Zonder goedkeuring, en of feedback ging ik niet over naar de volgende fase.

Afsluiten van een project (AP)

Dit onderdeel van Prince2 heb ik in gebruik genomen om het project zo goed mogelijk over te kunnen dragen. Dat houdt in dat er in deze fase een presentatie en een (evaluatie)eindgesprek plaatsvindt, waarin inzicht wordt getoond op hoe het er nu voor staat en waar men rekening mee dient te houden.

Voordelen

Door Prince2 als basis te gebruiken voor het beheren van het afstudeerproject, kon ik gestructureerd faseovergangen controleren en beheren. Alle



deelproducten zijn bekend gemaakt, en werden terug gekoppeld aan de opdrachtgever (J. Lubberts) en stagebegeleider (M. van der Wal). Daarnaast kon ik de KPMG softwarepakketselectie methode beter doorlopen, omdat er zo concrete deelproducten ontstonden met de juiste afbakening.

Ik had het ook zonder Prince2 een project kunnen beheren, maar ik vind dat Prince2 concrete faseringen behandelt met kwaliteitscontroles bij elke fase.

Nadelen

De Prince2 is zeer uitgebreid en toont veel aspecten van een project. Naar mijn mening geeft Prince2 te veel mogelijkheden waarop men kan letten bij het sturen van een project. Het is ook lastig om de relevante onderdelen uit de Prince2 te combineren met de KPMG softwarepakketselectie methode. Daarnaast vergt het opstarten van een Prince2 project initiatie kostbare aanloophase, en geeft het de projectleider meer taken.

3.4.2 Softwarepakketselectie

In **paragraaf 3.4.1** vermeld ik dat ik voor dit afstudeerproject Prince2 projectmanagement methodieken hebt gebruikt. Dat heb ik gedaan alleen om het project goed te kunnen beheren, en controleren. Ter aanvulling op het afstudeerproject heb ik een softwarepakketselectie van KPMG gebruikt. De onderdelen van de KPMG methode bewegen zich in de: Beheersen van een fase (**BF**), Managen van product opleveren (**MP**), Managen van faseovergangen (**MF**) van Prince2. Oftewel *Fase 1 tot en met Fase 5* van dit afstudeerverslag.

KPMG

Uit een *klein informele onderzoek* naar welke softwarepakketselectie methode het meest geschikt zou zijn voor mij, had ik geconstateerd dat de KPMG methode het beste bij mij zou passen. Ik heb via de Google zoekmachine gezocht naar softwarepakketselectie methodes en ben een aantal tegengekomen, zoals: 'Indora' en 'Structured Software Selectie (SSS)- methodiek van PriceWaterhouseCoopers'. Tijdens het zoeken naar een softwarepakketselectie methode ben ik de website www.softwarepakketten.nl tegengekomen waarin een groot aantal softwarepakketselectie methodieken werden behandeld. Via deze website heb ik onder andere de KPMG methode gevonden.

Na verder onderzoek ben ik op de website van **KPMG** beland. Hier heb ik informatie gevonden over hun methode en het sprak me erg aan, omdat het mij een betere pakketselectie structuur aanbood dan de rest. KPMG geeft genoeg informatie over hun methodieken vrij, in tegenstelling tot de andere softwarepakketselectie methodieken die ik op internet had gevonden.

Voor mijn afstudeerstage heb ik de softwarepakketselectie methode gebruikt van KPMG. Om eerlijk te zijn heb ik via mijn opleiding nog geen stof hierover gehad. Ik heb mezelf verdiept in de methode en de aanpak. Van daaruit had ik mijn planning, en afstudeeropdracht opgebouwd. Ter onderbouwing van deze methode heb ik **Prince2** project management hieraan gekoppeld, om zo een betere leidraad te hebben over het gehele project.



Voordelen

De voordelen van de KPMG methode ten opzichte van de andere softwarepakketselectie methodieken, is dat KPMG meer inzicht toont in hun structuur. Het heeft concrete faseringen die doorlopen moeten worden, welke ook resulteert in een invoering van een softwarepakket. De invoering van een softwarepakket wordt ook in fasen beschreven, in tegenstelling tot de andere methodieken die ik had gevonden.

Nadelen

Een groot nadeel van de KPMG softwarepakketselectie methode is dat ze niet alles vrijgeven over hoe de methode doorlopen moet worden. Er bijvoorbeeld zijn geen specifieke onderdelen van beschrijving over een organisatie aanwezig. Daarnaast wordt er geen rekening gehouden met de initiatie van een onderzoek bij bepaalde typen organisaties. Ik heb mijn softwarepakketselectie methode moeten uitbreiden met de begin- en afsluitfasen van Prince2, omdat KPMG alleen geen inzicht toont over de totstandkoming van een softwarepakketselectie onderzoek.

3.4.3 Van der Pols

In **Fase 1:** Vooronderzoek heb ik een analyse gemaakt van de huidige situatie. De structuur in **paragraaf 5.2.2 t/m 5.2.6** van 'de huidige situatie' is afkomstig vanuit het boek '*Nieuwe informatievoorziening -Informatieplanning en ICT in de 21e eeuw*' van Remko van der Pols. Ik heb; 'Van der Pols' meer als een **inspiratie** opgenomen om de huidige situatie bij World of Minds te kunnen beschrijven.

Ik heb vanuit dit boek '*Fase 1: In kaart brengen van de huidige situatie*' deels opgenomen in mijn onderzoek, door de huidige situatie analyse opbouw in gebruik te nemen. Ik heb dit zo gedaan omdat ik vind dat R. van der Pols een concrete beschrijving toont van de huidige bedrijfsvoering, en tegelijkertijd de informatievoorziening beschrijft. Tevens heb ik dit boek ook gebruikt bij mijn opleiding, voor het vastleggen van huidige situaties.

Voordelen

Van der Pols beschrijft veel dimensies over het vastleggen van huidige situaties bij organisaties. Doordat de **KPMG** methode mij dit niet kon bieden, heb ik Van der Pols deels opgenomen. Van der Pols heeft mij een betere beschrijving van de huidige situatie aangeboden.

Nadelen

Van der Pols beschrijft heel veel dimensies van zijn methode, het is lastig om te selecteren welke daadwerkelijk belangrijk zijn en hoe je daarmee wil verder gaan. Daarnaast is het lastig om een gedeelte van een methode op te nemen in plaats van het gehele onderdeel van de 'Van der Pols' methode.

3.4.4 Sneeuwbal methode

Bij de softwarepakketselectie methode heb ik een groot aantal softwarepakketten moeten onderzoeken en analyseren. Hoe ik op deze softwarepakketten ben gekomen kan ik relateren aan een sneeuwbal effect. Ik



heb voornamelijk mijn bronnen vanuit www.wikipedia.com vergaard. Door te zoeken naar project management softwarepakketten, geeft Wikipedia een lijst aan softwarepakketten. Vervolgens heb ik in Wikipedia bronnen gezien die mij leidde naar andere bronnen, en ben ik via dit pad op andere pakketten uitgekomen. De belangrijkste bronnen die mijn sneeuwbaaleffect hebben opgeleverd staan in **paragraaf 6.3: bronnen**. Het sneeuwbaaleffect houdt in dat men van de ene bron bij de andere bronnen terecht kan komen, om zo een lijst van bronnen te kunnen verzamelen.

Voordelen

Een voordeel die de sneeuwbal methode met zich meebrengt, is het snel en relatief gemakkelijk verzamelen van bronnen.

Nadelen

Nadelen bij de sneeuwbal methode zijn, dat je al snel oude bronnen tegenkomt. Daarnaast moet je moet de resultaten uit de gevonden bronnen eerst echt uitproberen alvorens je nieuwe bronnenlijsten kan genereren; dit gaat ten koste van de snelheid.

3.4.5 MindMapping

MindMapping is een digitale manier van **brainstormen** en structureren, zodat er veel informatie op een overzichtelijke manier afgebeeld kan worden. Voordat ik bij World of Minds terecht was gekomen, gebruikte ik geen MindMapping. Nadat ik zelf had ervaren hoe het is om met digitale mindmaps te werken, begon ik het zelf ook te gebruiken. Want ik vind het werken met mindmaps overzichtelijk, en overall voor toepasbaar. Bij het verzamelen van informatie en vastleggen van resultaten, had ik mindmaps gebruikt om dit allemaal erin te verwerken. Door op deze manier te werken, werkte ik niet meer op een **lineaire** manier. Hierdoor was mijn blik op mijn onderzoek verbreed, en kon ik in een overzicht alles bijhouden (**Bijlage V**).

Ik had alles ook in een eenvoudige digitale tekstdocument kunnen bijhouden i.c.m. Google Docs, zodat alle betrokkenen er ook bij konden komen voor feedback. Maar dat heb ik niet gedaan, omdat de lineaire opbouw van een tekstdocument mij limiteerde op het inzicht van mijn vooruitgang.

Voordelen

Vanuit digitale mindmaps kunnen taken aangemaakt worden, door deze taken op deze manier aan te maken kan men in een overzicht zien wie wat moet doen. Vervolgens kunnen deze taken vanuit een digitale mindmap omgezet worden naar een agendataak.

Een idee in een brainstorm sessie kan uitgroeien tot iets groots door veel informatie te verzamelen en te koppelen aan relevante onderwerpen. Dit gebeurt in principe hetzelfde in een Mindmap. Bij de faseovergangen(**MF**) van Prince2 kon ik door middel van de online Mindmapping op 'MindMeister' eenvoudig resultaten delen, en vervolgens feedback ontvangen.

Nadelen

Een mindmap kan al snel heel groot worden, waardoor het overzicht kwijt raakt. Daarnaast is het niet altijd even makkelijk om mindmaps te vertalen



naar documenten zoals Word rapporten, dat kost veel tijd en moeite. Daarnaast werkt niet iedereen met MindMaps, en is op het moment alleen relevant bij World Of Minds om MindMaps in gebruik te nemen. Normaliter verwacht men faseovergang rapportages met een goedkeuring van de betrokken op papier.

3.4.6 Longlist Indora Softwarematrix

Ik heb een softwarematrix gemaakt, welke niet zozeer voor komt in de KPMG methode. De matrix is geïnspireerd door de Indora softwarepakketselectie methode. Met Indora is er een Knock-out ronde, de longlist matrix in **paragraaf 6.3.2** is mijn **knock-out ronde** van applicaties. Het toont iedereen in één oog opslag welke softwarepakketten relevant kunnen zijn voor World of Minds, en wat ze allemaal kunnen.

Verder kan de lezer direct inzien welke softwarepakketten er het beste uit komen, gebaseerd op de functionaliteiten. Aan deze functionaliteiten heb ik een puntensysteem(**paragraaf 6.3.1**) gekoppeld, welke gebaseerd zijn op mijn **interviews** met de medewerkers van World of Minds. De punten die aan elke applicatiefuncties zijn toegewezen, zijn **wegingen** op de schaal van 1 tot en met de 5.

Voordelen

Door het gebruik van de **Indora knock-out** ronde in de vorm van een softwarematrix in mijn afstudeerverslag op te nemen, had ik een concreet overzicht gecreëerd voor mijzelf en de opdrachtgever. Hiermee kon ik mijn adviezen beter onderbouwen, en zo rekening houden met een zo volledig mogelijk **draagvlak creatie**. Dit draagvlak creatie had ik ondersteund met de acceptatiestrategieën van Hannah Nathans. Door rekening te houden met de **Gemengde** acceptatiestrategie(paragraaf 6.1) van Nathans, had ik een puntensysteem gekoppeld aan de softwarematrix.

Nadelen

Het vergt veel tijd om een softwarematrix op te zetten en te koppelen aan een puntensysteem met wegingen, gebaseerd op de wensen en eisen van World of Minds. Daarnaast wordt het al snel een te grote matrix welke teveel informatie toont, en daardoor al heel snel **onleesbaar** kan worden. Ten slotte wil een dergelijke softwarematrix niet zeggen dat er van daaruit adviezen kunnen worden opgebouwd, het is slechts een hulpmiddel om tot een aantal geschikte oplossingen te komen. Het is daarom ook van belang dat de gehanteerde methodieken en technieken goed met elkaar faseren, anders kunnen er alleen met een softwarematrix geen concrete adviezen tot stand komen.

3.4.7 STARR Methode

Bij het beschrijven van mijn competenties heb ik de STARR methode gebruikt. Ik heb voor deze methode gekozen omdat ik dit vanuit mijn opleiding heb mee gekregen, en omdat ik het ook een goede manier vind om competenties uitgebreid te kunnen beschrijven en bewijzen dat ik een competentie behaald heb. Doordat er een reflectie moment is opgenomen in deze methode, kan ik



beter inzicht tonen dan ten opzichte van bijvoorbeeld de SMART methode. In de reflectie geef ik aan hoe het proces is verlopen, en wat er beter kon. Met de SMART methode behandelt men te behalen doelen, voor zover ik het begrepen heb.

Voordelen

De voordelen bij het gebruik van de STARR methode zijn de uitgebreide aspecten welke men kan behandelen bij het beargumenteren van een competentie. Het is een uitgebreide manier van uitleggen hoe men een competentie bijvoorbeeld behaald heeft.

Nadelen

Nadelen echter bij deze methode is dat het niet altijd even duidelijk is om een competentie te vertalen naar deze methode van beargumenteren.

3.4.8 Interviewtechnieken

World of Minds is een platte organisatie met weinig medewerkers in het kantoorgebouw. Het gemiddelde aantal medewerkers op een dag die aanwezig zijn op het kantoor ligt rond de zeven medewerkers. Wegens de **informele cultuur**, en werksfeer bij World of Minds heb ik ook informele interviews afgenomen. Mijn interviews zijn meer op een **puntsgewijze** manier afgenomen zodat er ook veel ruimte was voor vragen die ter plekke konden ontstaan, en direct opgeslagen worden in een **online MindMap**.

De reden dat ik het in mindmaps heb gezet is, omdat iedereen binnen World of Minds met mindmaps werkt en het ook een goed voorbeeld is van Het Nieuwe Werken(**paragraaf 4.4.2**). Doordat ik deze digitale mindmaps online in 'MindMeister' had aangemaakt, kon men hier altijd en overal erbij komen. MindMeister is een online MindMapping applicatie.

Met mindmaps heb ik meer informatie kunnen vastleggen, omdat men met behulp van een mindmap niet lineair denkt, maar ter plekke alles ziet en behandelt. De uitwerkingen in mindmaps van mijn interviews staan in Bijlage II A t/m Bijlage II E. Mijn interviews zijn vanuit een probleemstructuur gebaseerde interviewtechniek opgebouwd:

Deze probleemstructuur gaat als volgt: probleem > oorzaken > gevolgen > oplossingen.

In **paragraaf 5.1.1** behandel ik deze probleemstructuur. Naast deze interviewtechniek had ik de resultaten, die ik terplekke vergaarde in een mindmap, gecategoriseerd volgens de **MosCow** methode in '**Must have**' en '**Need to have**'. Door dit per direct te doen bij de geïnterviewde, ontstonden er kleine brainstormsessies waaruit meer te halen viel dan een standaard vragenronde. Zie **Bijlage II** voor de volledige uitgeklapte Mindmap versies van mijn interviews.

Voordelen

Door het gebruik van deze online Mindmaps konden mijn geïnterviewden een vooruitzicht zien van wat er gevraagd zou worden, en zelf ook onderwerpen hierbij toevoegen. Tevens konden mijn geïnterviewde altijd bij hun online



mindmap komen voor een inzicht op hoe het interview was afgelopen. Bij mijn **half** gestructureerde interviews maakte ik veel gebruik van online Mindmaps om de resultaten tijdens het interview direct vast te leggen.

Naast mindmapping had ik de eerder beschreven probleemstructuur gebruikt bij mijn interviews. Deze probleemstructuur gebruikte ik als inspiratie om mijn puntsgewijze interview af te nemen. Doordat ik **puntsgewijs** te werk ging, kwam ik terplekke op vragen die ik aan de hand van deze probleemstructuur verzong.

Ik had ook van te voren vragen kunnen opstellen en die aflopen tijdens het interview. Maar dat had ik niet gedaan omdat het dan geen informele interview meer zou zijn, en mijn bedoeling was om zoveel mogelijk informatie uit de geïnterviewde te verkrijgen. Door hem/haar meer ruimte te geven en de mogelijkheid om meerdere antwoorden te laten geven. Want op de informele manier was de geïnterviewde de gespreksleider, waardoor ik de kans kreeg om zoveel mogelijk vast te leggen in de mindmaps(**Bijlage II**).

Nadelen

Nadelen van het gebruik van de online mindmaps was dat ik altijd een computer bij me nodig had. Het verwerken van bepaalde dingen in een laptop kon soms in korte **stiltes** resulteren. Daarnaast gaf het veel vrijheid, waardoor de interviewer soms door de bomen door het bos niet kan zien.

Bij de probleemstructuur van mijn interviews zag ik hetzelfde probleem. Het geeft vrijheid en kan in stilte resulteren. Het is **geen concrete** manier van interviewen waarop je jezelf goed kan voorbereiden.

3.4.9 Omgaan met weerstand volgens Hannah Nathans

In het boek *'Adviseren als tweede beroep: resultaat bereiken als adviseur'* beschrijft Hannah Nathans weerstandsstrategieën welke men kan toepassen op een onderzoek, om zo de weerstand van een verandering te verminderen. Hierbij valt te denken aan het creëren van een zo volledig mogelijk **draagvlak**, waarbij acceptatiestrategieën erin worden opgenomen. Deze acceptatiestrategieën worden ondersteund door een adviesmodel(**paragraaf 8.1**) van Nathans welke de volgende 5 aspecten behandelt:

- Omgeving;
- Organisatie;
- Geadviseerden;
- Adviseur;
- Inhoud.

Met behulp van de acceptatie- weerstandstrategieën kon ik mijn advies zodanig opstellen opdat de acceptatie hoger kon vallen, dan zonder rekening te houden met de weerstand. In **hoofdstuk 8 'Fase 4: Contract'** ga ik hier meer op in.

Mocht ik niet rekening gehouden hebben met de weerstand door middel van het toepassen van **acceptatiestrategieën**. Zou waarschijnlijk het uiteindelijke gekozen oplossingsmogelijkheid niet gewaardeerd worden, welke vervolgens kon resulteren in een mislukt project. Daarnaast had ik de **'Roos van Leary'** van Timothy Leary in gebruik kunnen nemen om met weerstand om te gaan. Maar



dat had ik niet gedaan, omdat de 'Roos van leary' van wat ik ervan heb begrepen meer een persoonsgerichte weerstandsstrategie is.

Draagvlak

Draagvlak creëren betekent; ervoor zorgen dat er van te voren ondersteuning en goedkeuring plaatsvindt op de plannen die men wil invoeren, en of beslissingen die er genomen gaan worden. Het creëren van een draagvlak is vooral nodig bij grote verandering, zoals: **organisatorische** veranderingen en nieuwe computersystemen.

Het is heel belangrijk om een correct draagvlak te creëren, zodat alle neuzen dezelfde kant opstaan en daarnaast dat mensen zich gehoord voelen bij de verandering. Omdat er tijdens het gehele **veranderproces** men op de hoogte gehouden worden, kan de acceptatie dus hoger vallen door ook deze mensen inspraak te bieden op het onderzoek.

Alternatief

Naast de Hannah Nathans weerstandsstrategieën heb ik ook de weerstandsstrategieën van **Ezermans** gevonden. Zijn methode komt op hetzelfde neer, alleen heeft Ezermans een langdradige aanpak in zes fasen waar ik mijzelf niet in terug kon zien komen. Omdat er **geen** concrete typering, en dimensies voor mij eruit viel te behalen. Daarnaast is de Hannah Nathans acceptatiestrategieën van de Ezermans methode **geïnspireerd**, dus indirect maak ik toch wel gebruik van zijn materie.

Voordelen

De voordelen voor het rekening houden met weerstand vanuit een organisatie zorgt ervoor, dat er een hogere acceptatie kan ontstaan bij de verandering. De voordelen van de methode van Hannah Nathans zijn, dat er concrete dimensies worden getypeerd met uitgebreide beschrijvingen. Vervolgens beschrijft deze methode van welke acceptatie- en weerstandstrategie past bij welk soort weerstand.

Nadelen

Nadelen van weerstandsstrategieën zijn dat je er niet volledig op kan **vertrouwen**. Het zijn voornamelijk aannames op dat een populatie op een bepaalde wijze zal reageren. Alleen met de Hannah Nathans strategieën kan er geen correcte draagvlak gecreëerd worden voor deze afstudeeropdracht.

Er dienen namelijk **diverse methoden** tezamen toegepast te worden, net zoals een cultuurtypologie van **Hofstede** welke de Hannah Nathans methode ondersteund. Overigens dient het Hannah Nathans methode compleet in het gehele project verwerkt te worden, zoals het op de hoogte houden van alle betrokken bij elke vooruitgang omdat de Hannah Nathans methode een heel **veranderingstraject** met zich meeneemt. Dat zou moeten gebeuren om de **acceptatie** hoger te laten vallen.

3.4.10 Caluwé verandervisies in kleuren

De verandervisies van Léon Caluwé typeert organisaties met **vijf kleuren**. Deze methode biedt een middel om met mensen in gesprek te komen over gedrag, de onderliggende waarden van organiseren en samenwerken. Elke kleur geeft een



set van opvattingen en dimensies weer. De reden waarom ik de verandervisies van Caluwé gebruik is, omdat het de Hannah Nathans **weerstandsstrategieën** kan ondersteunen met het creëren van een **draagvlak**. De Caluwé methode geeft inzicht in welke veranderaars er zijn en kan bepaalde strategieën van Hannah Nathans bevestigen zodat er bruikbare adviezen opgesteld kunnen worden. Deze methode van Caluwé heb ik op aanbeveling van mijn examinerator, tijdens een feedback moment, in mijn aanpak opgenomen.

Voordelen

Het voordeel van het gebruik van Caluwé's verandervisies is, dat het kan voorspellen hoe het gedrag van anderen tegenover verandering kan zijn. Door rekening te houden met het gedrag, zou de keuze voor de acceptatiestrategieën van Hannah Nathans beter bepaald worden.

Nadelen

De verandervisies zijn aannames hoe men zich gedragen binnen een organisatie, aldus volgens Caluwé. Dat betekent dat Caluwé voorspellingen toont, en geen concrete 100% betrouwbare visie geeft over het gedrag. Want het zijn immers mensen met ieder een eigen gedrag.

Bij elke verandervisie heb je verschillende voor- en nadelen waar rekening mee gehouden moet worden met betrekking tot de draagvlakcreatie. Wanneer er geen rekening gehouden wordt met het gedrag van mensen, zou de geselecteerde weerstandstrategieën kunnen mislukken. Omdat de weerstandstrategieën bepalen hoe er met de weerstand omgegaan zal worden bij de verandering.

Daarnaast kan het zo zijn dat een organisatie zich in meer dan één verandervisie bevindt. Dit zou aangepakt kunnen worden d.m.v. de 'Roos van Leary' in gebruik te nemen. De Roos van Leary heeft een persoonlijke benadering waar bij het gedrag per individu concreet beschreven kan worden. Ten slotte geeft de Roos van Leary advies op hoe men hierop kan inspelen.

3.4.11 Organisatie typologieën volgens Hofstede

De organisatietyptologie volgens Hofstede beschrijft een reeks aan dimensies binnen organisatieculturen. Hiermee heb ik het organisatietype van World of Minds beschreven, omdat ik vind dat Hofstede een betere beschrijving ten opzichte van **Mintzberg** kan tonen. Want Hofstede geeft duidelijk weer wat voor soort organisatie het betreft, en waarin een organisatie naar toe kan veranderen. Hofstede toont duidelijk welke dimensies er concreet aanwezig zijn, en naar welke dimensies een organisatie kan toe veranderen.

Daarnaast vind ik dat de Hofstede methode concrete beschrijving van zijn dimensies toont, in tegen over stelling van Mintzberg. Mintzberg toont een groot aantal configuraties van verschillende aspecten, waarvan ik vind dat ik daaruit geen concrete organisatie beschrijving kan constateren.

Tot slot worden de Hannah Nathans **acceptatiestrategieën**, door middel van de organisatietyptologieën onderbouwd in het organisatieaspect van het **adviesmodel(paragraaf 3.4.9)** volgens Nathans.



Voordelen

Door middel van de organisatietypologieën kon ik een betere veranderanalyse maken, waarmee ik mijn **draagvlak creatie(paragraaf 3.4.9)** daarop kon aanpassen. Alle organisaties hebben verschillende verander capaciteiten. Elke verandering roept weerstand op, en hier dient rekening mee gehouden te worden. Door de Hofstede organisatiecultuur samen met die van het **adviesmodel** van Hannah Nathans te **combineren**, kon ik tot een concrete **acceptatiestrategie(paragraaf 8.1)** uitkomen.

Nadelen

De Hofstede organisatietypologieën geven geen **veranderstrategieën** weer, net als die van de Henry Mintzberg methode. De Mintzberg methode heeft 4 veranderstrategieën die gebaseerd zijn op de 4 **wereldreligies**. Daarnaast blijft het lastig om daadwerkelijk te concluderen welke dimensie een bepaalde organisatie bevat, omdat de perspectief van de adviseur altijd kan veranderen. Hier dient de adviseur dan met zijn **persoonlijke blik** op de organisatie af te bakenen, door een concrete huidige situatie analyse uit te voeren. Eveneens is het verstandig om de persoonlijkheid van de adviseur vast te leggen door bijvoorbeeld een '**Enneagram**' van de Hannah Nathans methode. Zodat de blik van de adviseur dan ook kan duidelijker wordt in een onderzoek.



4 Fase 0: Project Initiatie

In dit hoofdstuk behandel ik de '**Initiatie Project**' fase volgens **Prince2**. In dit hoofdstuk bevinden zich delen uit de 'Project Initiation Document – **PID**' welke in de **Bijlage I** terug te vinden is. Aan het begin van dit hoofdstuk behandel ik de omvang van het project, en informeer ik de medewerkers op dat er verandering zal komen in verband met het draagvlak creatie.

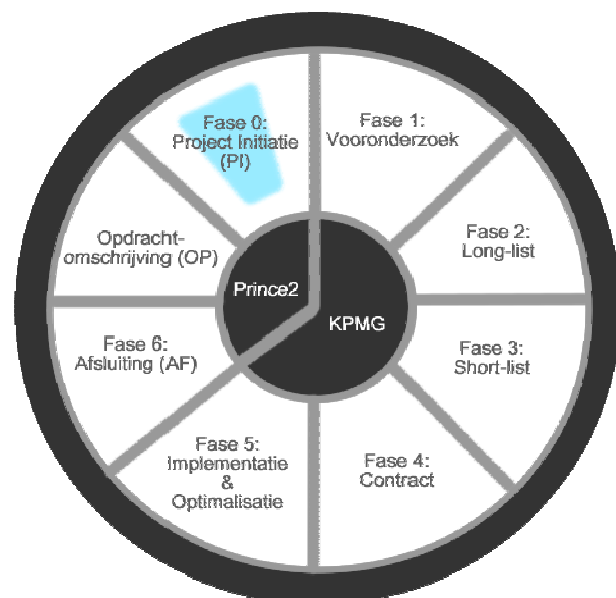
Omdat de te verwachte veranderingen in het kader van de IT trend '**Het Nieuwe Werken**' zal plaatsvinden. Beschrijf ik deze IT trend samen met de IT trend '**Cloud Computing**' wat ze inhoudelijk voor World of Minds betekenen. Ten slotte behandel ik de totstandkoming van de **kwaliteitscriteria**, en de bijhorende **risico's** bij dit afstudeeropdracht.

4.1 Initiate Project (IP)

Initiate Project houdt de daadwerkelijke opstart in van een project in Prince2. Een goed begin is heel belangrijk bij elk onderzoek, anders is er geen basis om op te staan. In verband met de **draagvlakcreatie** heb ik de volgende drie activiteiten ondernomen:

- oriënteren op de organisatie;
- verdieping in de scope(omvang) van het afstudeeropdracht;
- het informeren van de medewerkers.

In paragraaf 3.4.9 wordt de **motivatie** tot het creëren van een draagvlak behandeld.



Door de bovenstaande voorbereidingen te doen had ik mijzelf beter kunnen voorbereiden en verdiepen in mijn afstudeeropdracht. Dit had ik vastgelegd in mijn businesscase in het PID in **Bijlage I**. De opdrachtomschrijving die ik daar behandel is ook terug te vinden in dit afstudeerverslag in **Hoofdstuk 3**. Hierboven is er een afbeelding weergegeven welke dezelfde als figuur 1 lijkt. Deze afbeelding is bij ieder begin van een fase en of hoofdstuk terug te vinden, met de desbetreffende positionering in de fasen geselecteerd.

4.2 Oriëntatie

Om de organisatie beter te leren kennen, heb ik in de eerste weken mijzelf georiënteerd op hoe het allemaal werkt bij World of Minds. Dit heb ik gedaan door mee te doen met trainingen en workshops. Vervolgens heb ik diverse taken op me genomen zodat ik ook mee kon werken op de werkvloer. Omdat het een vrij kleine en **platte organisatie** is heeft World of Minds geen documentatie aanwezig over hun bedrijfsprocessen. Dit heb ik zelf gaandeweg moeten ervaren.



Voordelen

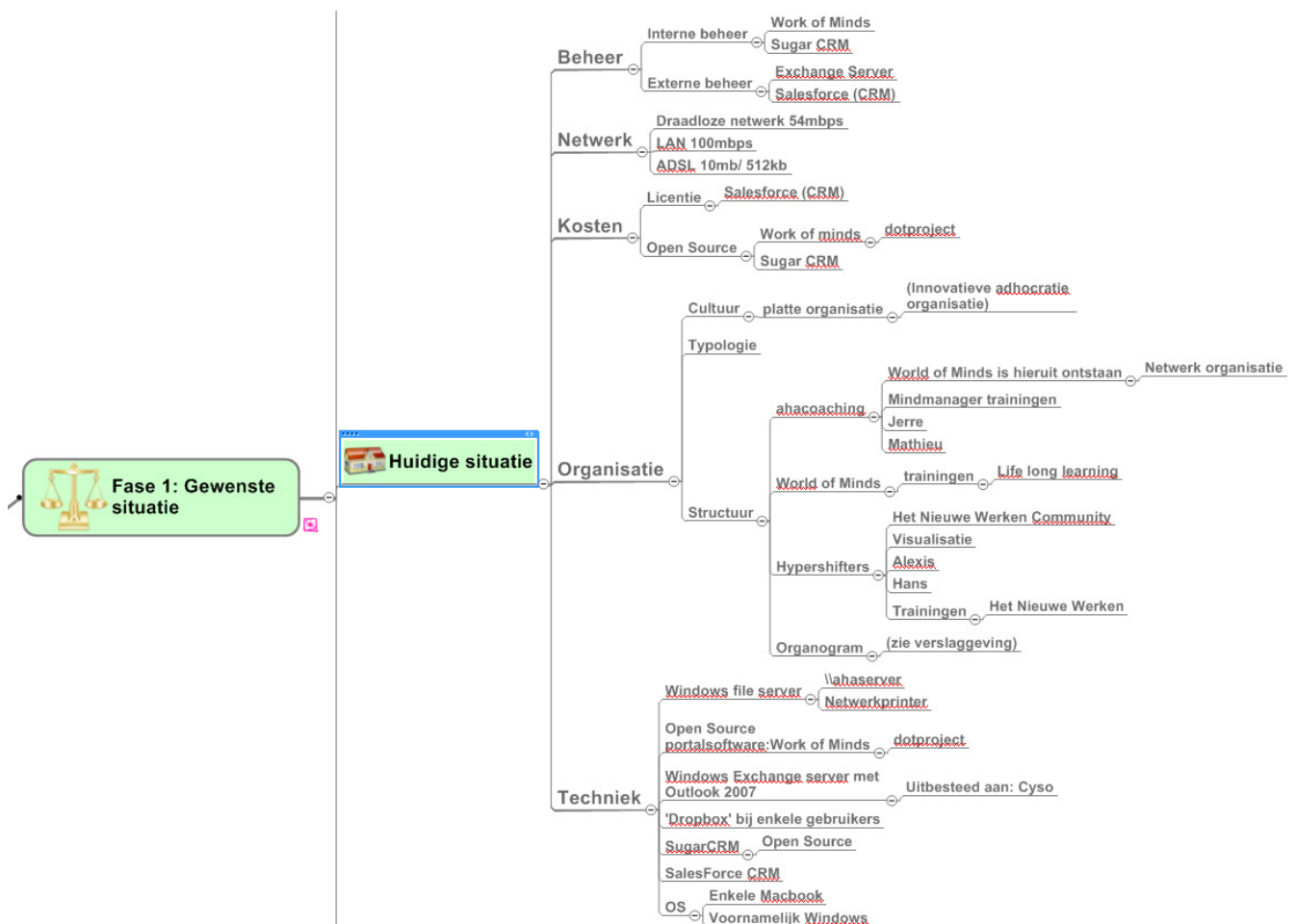
Voordeel van deze manier was dat ik zelf kon ervaren hoe men omging met programmatuur en hoe de processen verliepen. Daarnaast werd ik sneller geaccepteerd binnen de werksfeer, omdat ik me met hun meer bezig hield dan mijn opdracht zelf.

Nadelen

Het heeft me **veel tijd** gekost en ik heb veel medewerkers vragen moeten stellen over hoe het allemaal ging. Omdat er geen documentatie aanwezig was kon ik moeilijk een beeld krijgen, en op papier zetten van wat er allemaal aanwezig was. Ik had hier beter voor mezelf gerichte deelvragen moeten opstellen om concrete dingen te analyseren die echt nodig waren, in plaats van alles door te nemen.

4.3 Scope (Omvang)

Door mijzelf te **verdiepen** in mijn afstudeeropdracht had ik een helder beeld gekregen op wat me te verwachte stond. Hiermee kon ik een betere afbakening maken op welke gebieden ik moest kijken naar verbeteringen binnen in de organisatie. Tijdens mijn oriëntatie bij World of Minds heb ik al mijn bevindingen in een **MindMap** vastgelegd genaamd: Softwarepakketselectie bij World of Minds. Deze MindMap is terug te vinden in **Bijlage V**. Hieronder is een gedeelte van deze MindMap te zien, waar ik mijn bevindingen over de huidige situatie vastlegde.



Figuur 3: Huidige situatie gedeelte van MindMap – Softwarepakketselectie bij WoM



Tijdens de oriëntatie bij World of Minds had ik mijzelf voornamelijk gericht op de communicatie tussen de medewerkers over project gerelateerde zaken. Eveneens kreeg ik in de eerste week een gesprek met de opdrachtgever (J. Lubberts) waaruit ik een concept van het **verwachte kwaliteitscriteria** kon opstellen. Dit concept van de kwaliteitscriteria zijn terug te vinden in **Bijlage I: PID Hoofdstuk 4: Project Quality Plan**.

Voordelen

Doordat ik mijzelf had georiënteerd op de huidige situatie bij World of Minds, heb ik een beter inzicht gekregen op wat er van mij verwacht kon worden. Hierdoor kon ik in mijn afstudeeropdracht beter **prioriteiten** stellen op welke gebieden de aandacht meeste gewenst was. Daarnaast kon ik zien wie wel en niet konden deelnemen aan mijn onderzoek, in verband met de draagvlakcreatie.

Nadelen

De oriëntatie heeft me veel tijd gekost, het zou beter geweest als de opdrachtgever wist wat hij wou hebben. Als de geadviseerde niet weet wat hij wil, kan de adviseur ook geen richting kiezen. Door meer **feedback** momenten in te schakelen, had ik dit probleem beter kunnen aanpakken. Met deze aanpak had ik sneller knopen kunnen doorhakken, en verdere complicaties zoals **onduidelijkheden** over de opdrachtschrijving kunnen vermijden.

4.4 Informeren van medewerkers

In de eerste week van mijn afstudeerstage ben ik direct begonnen met het voorstellen van mijzelf tijdens een **teamvergadering**. In deze vergadering heb ik duidelijk gemaakt wie ik ben, en wat ik kwam doen. Tegelijkertijd is er een **brainstorm sessie** gehouden, omdat er veel animo was voor mijn onderzoek. In deze sessie werd het iedereen duidelijk dat mijn afstudeeropdracht ten behoeve van de **interne communicatie** uitgevoerd zou worden. Welke in het kader van de IT trend '**Het nieuwe Werken**' zal bewegen. Met deze IT Trend kwam: '**Cloud Computing**' ook ter sprake, zie **paragraaf 4.4.3**. Verder heb ik men laten weten dat het een softwarepakketselectie kan zijn, en of verbeteringen op organisatorisch niveau.

4.4.1 Acceptatie

Zoals ik eerder heb vermeld in **paragraaf 3.4.9** ga ik met weerstand om volgens de methode van **Hannah Nathans**. Door iedereen op hoogte te stellen tijdens de teamvergadering kreeg iedereen de kans om ook inbreng aan de omvang van mijn afstudeeropdracht te verhelderen. Daardoor kon men gelijk ook meedenken, en was men gelijk op de hoogte van dat de verbeteringen ten behoeve van de medewerkers zullen ontstaan. Dit was de eerste stap naar het creëren van een **draagvlak**.

Weerstand is vaak een begrijpelijke reactie op een actie die als inhoudelijk onjuist, of een behandeling die als onprettig ervaren wordt. Men voelt zich bijvoorbeeld gepasseerd, geschaad in de belangen, niet serieus genomen, of vele andere mogelijkheden die hier later worden besproken. De kern is dat men zich



verdedigend opstelt of tegenwerkt. De grootste fout die men kan maken is door weerstand opzij te zetten. Men dient zich ten eerste af te vragen wat de **redenen** kunnen zijn voor die weerstand. Ik wou een zo goed mogelijke draagvlak creëren door de acceptatie- en weerstandstrategieën (**paragraaf 3.4.9**) van Hannah Nathans te hanteren. Verder op in dit afstudeerverslag in **paragraaf 8.1**, ga ik hier meer op in.

Weerstand kan in verschillende vormen en door verschillende redenen ontstaan. Hieronder volgt een voorbeeld aan redenen voor weerstand:

- de verandering is niet in het belang van anderen;
- onduidelijkheid omtrent de doelen of de consequenties voor de eigen functie;
- men denkt dat het beter kan dan de voorgestelde verandering;
- angst om niet aan de nieuwe eisen te kunnen voldoen;
- men voelt zich niet serieus genomen;
- men ziet de zin van de verandering niet in;
- benodigde tijd voor verwerking van de verandering.

Een aantal van deze redenen kon ik bij World of Minds terugzien. Het was mij aan het begin van mijn afstudeeropdracht opgevallen dat er onduidelijkheden omtrent de verandering niet in het belang van de medewerkers waren. Dat kwam waarschijnlijk doordat er al onduidelijkheden over het gebruik van een applicatie bestond, en nu iets nieuws in plaats komt zonder het goed gebruikt te hebben.

De verandering zat niet direct goed bij de medewerkers van World of Minds, maar naar mate de opdracht verhelderd werd na de **brainstormsessie** die ik ook in **paragraaf 4.4** had behandeld. Werd het men duidelijk op welke gebieden er veranderingen zouden plaatsvinden. Hierdoor zag ik de zin in verandering de positieve kant op gaan.

Voordelen

World of Minds was al goed bekend met de IT trend 'Het Nieuwe Werken'. Dit zorgde ervoor dat iedereen het kader van het afstudeeropdracht beter begreep. Hierdoor kon iedereen gelijk met mij meepraten, en ik tegelijkertijd een draagvlak creëren door iedereen mee te laten denken, **inspraakronden** te houden en te **brainstormen** over het nog te komen softwarepakket en of organisatorische maatregelen.

Nadelen

Omdat iedereen **al bekend was** met Het Nieuwe Werken ontstonden er hoge verwachtingen van mij. Dit kon positief of negatief uitlopen opdat ik misschien niet had kunnen voldoen aan hun verwachtingen op het selecteren van zo goed mogelijk softwarepakket in het kader van Het Nieuwe Werken.



4.4.2 Het Nieuwe Werken

Zoals er eerder in de opdrachtomschrijving in **hoofdstuk 3** is aangegeven, zou er met de IT trend 'Het Nieuwe Werken' rekening gehouden worden. Bij het informeren van de medewerkers in **paragraaf 4.4** werd men ook op de hoogte gesteld over de toepassing van deze IT trend in het kader van deze afstudeeropdracht.

In deze paragraaf gaan we dieper in op de IT trend 'Het Nieuwe Werken'. Deze IT trend wordt in het kader van dit onderzoek gebruikt als **uitgangspunt** bij de oplossingsmogelijkheden in **Fase 4: Contract**. Om deze IT trend goed te kunnen **beschrijven**, worden de volgende deelvragen beantwoordt:

1. Wat is 'Het Nieuwe Werken'?
2. Hoe is 'Het Nieuwe Werken' aanwezig bij World of Minds?
3. Is er een beleid met 'Het nieuwe Werken'?
4. Hoe kan men 'Het Nieuwe Werken' toepassen?

De **uitwerkingen** van deze deelvragen zijn te vinden in **Bijlage XV**. Het Nieuwe Werken is een andere manier van werken en samenwerken, ondersteund door de laatste technologieën. In het Nieuwe Werken gaan mensen en organisaties flexibeler om met arbeidstijd en werkomgeving. Hierdoor kunnen mensen zich prettiger voelen, en kan de organisatie productiever worden.

Het Nieuwe Werken is in de praktijk voor elke organisatie anders en heeft daarom invloed op alle afdelingen binnen in een organisatie: ICT, Organisatie, Finance, Administratie, Huisvesting, Legal, HR, etc. Waarom in de file naar kantoor komen, als je via webconference kunt spreken en op afstand met elkaar kunt samenwerken?

Met Het Nieuwe Werken is het belangrijk om te definiëren hoe men leuker te werk kunnen gaan. Om dit te kunnen vaststellen zou de mens centraal gesteld moeten worden. Dat zou kunnen gebeuren d.m.v. zijn/ haar werkzaamheden te analyseren. Vervolgens zou er bekeken kunnen worden op welke middelen de productiviteit doet verhogen. Hier valt te denken aan IT middelen, organisatiecultuur en of de fysieke kantoorindeling. Niet te vergeten dat duurzaamheid en tevredenheid centraal staat in 'Het nieuwe Werken'.

4.4.3 Cloud Computing

Een IT trend welke **aanvullend** is op Het Nieuwe Werken, is de IT trend 'Cloud Computing'. Deze IT trend maakt het mogelijk om via het internet op aanvraag beschikbaar te stellen van hardware, software en gegevens. De '**Cloud**' (Nederlands: wolk) staat voor het internet en onderdelen van een applicatie die niet op de computer van de gebruiker plaats vind. De gebruiker hoeft op deze manier geen eigenaar meer te zijn van de gebruikte hard- en software en is niet verantwoordelijk voor het onderhoud. Cloud Computing gebaseerde oplossingen zijn via de **web-browser** te benaderen.

Voordelen van Cloud Computing

Een groot voordeel van Cloud Computing is het **reduceren** van de kosten, zowel op hard en als software gebied. Cloud Computing kan licentiekosten



doen verminderen, maar tegelijkertijd ook hardware. Omdat er minder zware applicaties op de computers draaien, hoeft men geen dure computers meer aan te schaffen. Daarnaast kan iedereen en overal zijn werk verrichten, zoals thuis en of onderweg ergens heen mits er een internetverbinding aanwezig is.

Nadelen van Cloud Computing

Een belangrijk en voor de hand liggende nadeel van Cloud Computing is, dat wanneer men geen toegang tot het **internet** hebben. Dat men dan ook niet verder kan werken, omdat alle benodigde applicaties via de web-browser benaderd dient te worden. Daarnaast biedt de op Cloud Computing gebaseerde oplossingen **niet altijd** de volledige functionaliteiten van een normale applicatie welke lokaal gebruikt wordt.

4.5 Project Initiation Document - PID

De Project Initiation Document – PID is als bijlage aan dit verslag erin gezet in **Bijlage I**. In de PID heb ik een planning opgesteld aan de hand van de methoden en technieken die ik in **paragraaf 3.4** heb behandeld. Zie **Bijlage I: PID – paragraaf 6.2 Project Planning** voor mijn initiële planning

Eveneens heb ik mijn initiële **businesscase** in de PID ook staan, waarin de opdrachtschrijving vermeld staat. Dit was de eerste versie, en is later na gesprekken met mijn opdrachtgever (J. Lubberts) en begeleider (M. van der Wal) enigszins aangepast. De laatste versie van deze opdrachtschrijving is te vinden in dit afstudeerverslag in **Hoofdstuk 3**.

Voordelen

Door een PID op te stellen had ik een goed begin gemaakt bij het starten van het project. In de PID vermeldde ik een businesscase, planning, aanpak, risico's en kwaliteitscriteria. Dit waren de eerste versies, welke tijdens het afstuderen gewijzigd werden en opgenomen zijn in deze afstudeerscriptie.

Door alleen de KPMG methode te gebruiken zou ik geen **bruikbare** en **valide** onderzoek kunnen uitvoeren, omdat er anders geen goede basis gevormd kon worden. Alleen met de KPMG methode zou er een pakketselectie uitgevoerd kunnen worden, maar vind er bijvoorbeeld geen voortgangsbewaking plaats om de kwaliteit hoog te houden.

Nadelen

Door het gebruik van Prince2 onderdelen in dit afstudeerverslag geeft het **meer** taken dan verwacht. En vergt het documenteren op een uitgebreide manier over alle resources binnen de softwarepakketselectie.

4.6 Kwaliteitscriteria

In de PID in **Bijlage I** was er een **initiële Quality Plan** opgesteld in **Hoofdstuk 4**. Dat plan was gebaseerd op het eerste gesprek met de opdrachtgever. Naar mate het onderzoek is gaan groeien, zijn ook de kwaliteitscriteria duidelijker geworden over het eerste paar weken heen.



In de eerste instantie had ik contact met de opdrachtgever(J. Lubberts), maar gaandeweg is dat contact verminderd en ik heb ik de **kwaliteitscriteria** uitgebreid met behulp van mijn begeleider(M. van der Wal). Deze eisen zijn door middel van **informele** benaderingen naar mijn begeleider toe tot stand gekomen. Dat komt voornamelijk doordat hij geen tijd had om lang aan tafel te kunnen zitten. Dat had ik opgelost door vaker langs te gaan, en vragen naar feedback. Deze eisen die ik samen met mijn begeleider opgesteld had, overlegde ik het met de opdrachtgever voor zijn goedkeuring. Zonder **goedkeuring** van de opdrachtgever kon ik niet verder met mijn onderzoek.

Kwaliteitscriteria:

- Het nieuwe systeem moet de opslag van documenten efficiënter maken;
- Het nieuwe systeem zou op project management gericht moeten zijn;
- Het moet duidelijk worden waar informatie te vinden zal zijn;
- Het nieuwe systeem moet gelijktijdige verwerking van documenten toestaan;
- Het nieuwe systeem moet buiten het bedrijf bereikbaar zijn;
- Het nieuwe systeem zal als centrale data opslagpunt dienen;
- Het nieuwe systeem zou versiebeheer van documenten moeten ondersteunen;
- De huidige manier van werken zou zo min mogelijk aangepast moeten worden;
- Bij het delen van bestanden dient er gebruik gemaakt te worden van een mappenstructuur;
- Het nieuwe systeem dient gebruikersvriendelijk te zijn, voorkeur gaat naar simpele navigatie binnen een omgeving;
- Het nieuwe systeem dient de huidige e-mail verkeer te verminderen;
- Het nieuwe systeem zou een 'Timetracking' functionaliteit moeten ondersteunen, in verband met urenregistraties;
- Het moet mogelijk zijn om bij het nieuwe systeem derde partijen bij te betrekken, zoals klanten;
- Het nieuwe systeem dient een rechtensysteem te hebben zodat bepaalde informatie afgeschermd kan worden;

Naast kwaliteitseisen zijn er aan het begin van mijn afstudeerstage, een aantal randvoorwaarden opgesteld met betrekking tot mijn afstudeeropdracht. Dit had plaats gevonden in één van de eerste gesprekken, waarbij ook initiële kwaliteitseisen waren opgesteld. Deze initiële kwaliteitseisen zijn opgenomen in de PID in **Bijlage I**.

Randvoorwaarden:

- Bij de selectie van een softwarepakket dient er rekening gehouden te worden met de uitbreidingsmogelijkheden;
- Er dient rekening gehouden worden met de kosten bij het onderzoek naar de oplossingsmogelijkheden;
- Er dient een 'pilot' van het nieuwe systeem ingevoerd te worden.

Voordelen

Dankzij de kwaliteitseisen wist ik aan welke mogelijkheden er in de adviezen kon plaats vinden. Hierdoor had ik kreeg een leidraad voor mijn softwarepakketselectie methode (paragraaf 3.4.2), omdat ik in de Longlist (paragraaf 3.4.6) deze criteria nodig zal hebben voor het selecteren van een



softwarepakket. Zonder de kwaliteitscriteria op te nemen in de Longlist, zou dat betekenen dat er een pakketselectie uitgevoerd wordt zonder rekening te houden met het doel van een nieuw softwarepakket.

Nadelen

Zonder enige kwaliteitseisen zou mijn onderzoek geen nut hebben, omdat men dan niet zou weten wat hij/ zij wil. Dus hoe kan er nagegaan worden of het de juiste softwarepakket is voor de organisatie? Daarnaast moeten de kwaliteitscriteria duidelijk goedgekeurd worden, zodat er later geen complicaties kunnen ontstaan. Het is lastig om meerdere mensen het eens te laten zijn met de criteria i.v.m. de drukte op de werkvloer.

4.7 Risico analyse

Risico-nummer	Bedreiging	Tegenmaatregel	Kans	Effect	Risico index
1.	Het kan voorkomen dat de opdrachtgever voor onbepaalde tijd niet beschikbaar is. Waardoor de softwarepakketselectie niet door kan gaan.	Als maatregel aan de opdrachtgever vragen wie de alternatieve contactpersoon is, indien hijzelf onbereikbaar is.	3	3	9
2.	Gebrek aan materie kennis over o.a. mindmappen en softwarepakketselectie .	- Het gebrek aan kennis kan verminderd worden door aan zelfstudie te doen en externe bronnen raad te plegen. - Volgen van trainingen en workshops van World of Minds.	2	2	4
3.	Gebrek aan kwaliteitscontrole , resulterend in de levering van producten die onacceptabel zijn of onbruikbaar.	- Voldoende feedback momenten houden. - Voldoende nakijk momenten van eigen werk inplannen i.c.m. Prince2 methoden. - Duidelijke kwaliteitscriteria opstellen met WoM.	1	3	3
4.	De huidige ingeplande weken voor afstuderen is niet voldoende om tot een eindresultaat te komen.	- Correcte afbakening maken met de organisatie. - Desnoods extra uren draaien.	2	4	8
5.	Het kan voorkomen dat World of Minds geen tijd voor de student heeft.	Er zal dan concrete afspraken gemaakt moeten worden. Mochten er meerdere afspraken niet nagekomen worden, dat er dan in overleg met World of Minds iemand die wel tijd heeft, wordt toegewezen.	2	3	6
6.	Softwarepakketselectie aanbevelingen wekken veel weerstand op vanuit World	Het benodigde draagvlak creëren door middel van de wensen te	3	4	12



	of Minds.	inventariseren van de medewerkers en zo tot een middenweg te komen. ▪ Acceptatiestrategieën aanpassen.			
7.	Het kan voorkomen dat de medewerkers van WoM geen medewerking geven aan het onderzoek.	▪ Concrete afspraken maken. Wanneer deze niet nagekomen worden, wordt het hogerop gezocht m.b.v. opdrachtgever.	3	4	12
8.	Het kan voorkomen dat de wensen en eisen niet haalbaar zijn binnen één afstudeer traject.	▪ Concrete afbakening maken en prioriteiten stellen welke van de eisen eerst voldaan moeten worden.	4	3	12
9.	De veranderingen in de informatievoorziening zijn te groot, waardoor de afstudeerperiode daarvoor te kort is.	▪ Afbakenen wat belangrijk is, en de belangrijkste punten verwerken. Alle onderdelen die niet af zijn, meenemen in de evaluatie. ▪ Eventuele nieuwe onderzoeken opstarten voor delegatie van activiteiten. ▪ Verlenging van stage aanvragen.	4	5	20
10.	De adviezen die opgesteld zijn, passen niet het kader van ' Het Nieuwe Werken '.	▪ Dan moet er besproken waarom dat zo is, en moet er opnieuw een analyse gemaakt worden van wat er niet geaccepteerd is. ▪ Er dient dan waarschijnlijk ook uitstel aangevraagd te worden.	3	5	15
11.	Is een softwarepakketselectie wel de oplossing?	▪ Kwaliteitscriteria bevestigen. ▪ Methode en technieken onderzoeken naar alternatieven. ▪ Snelle beslissingen nemen om over te stappen naar andere methodieken. ▪ Methodieken bevestigen met opdrachtgever, begeleider en school.	3	5	15

(Risico index = kans * effect)

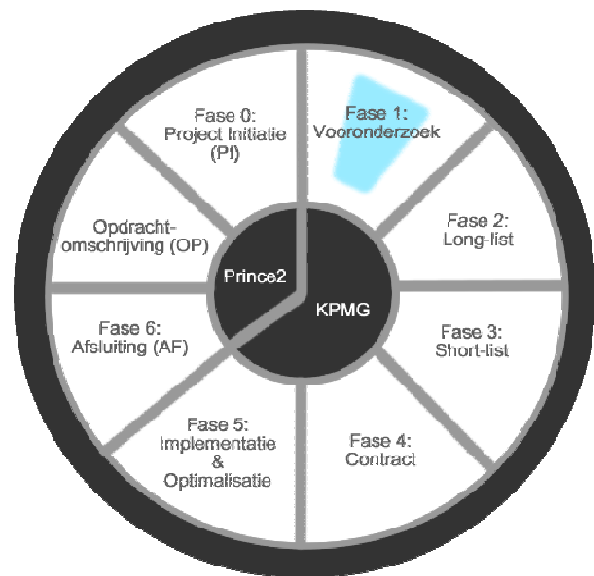
Cijfers van 1 tot 5

- 1 - kleine kans of gering effect;
3 - gemiddelde kans of gemiddeld effect;
5 - grote kans of groot effect.



5. Fase 1: Vooronderzoek

In dit hoofdstuk wordt er onderzoek gedaan naar de huidige, en gewenste situatie. Deze resultaten zijn in een mindmap vastgelegd, net als in figuur 4. De volledige versie van deze mindmap is te vinden in **Bijlage V**. Hiernaast is er een afbeelding weergegeven welke aangeeft waar dit hoofdstuk zich bevindt in de faseringen, dit zorgt voor een betere leidraad. Omdat er op deze manier helder wordt getoond in welke fase van welke methode dit hoofdstuk in bevindt.



5.1 Voortgang bewaking

Zoals er eerder vermeld is in **paragraaf 3.4.1**, hanteer ik de Prince2 projectmanagement technieken. Dat doe ik voornamelijk om deze afstudeeropdracht goed te beheersen, en de kwaliteit te waarborgen. Door bij elke faseovergang de 'Managen Faseovergang(MF)' proces in gebruik te nemen. En met de 'Managen Project(MP)' lever ik elke fase op bij mijn stagebegeleider (M. van der Wal). Vervolgens stap ik over naar de volgende fase bij een **goedkeuring**. Daarnaast werk ik de **KPMG** fasen uit, en beheers ik hiermee de 'Beheersen Fasen(BF)' proces van de Prince2 methodiek.

Managen van Faseovergangen(MF) zijn in een MindMap vastgelegd in **Bijlage XIII**. Tevens zijn alle **goedkeuringen** van fasen, en producten hier ook vastgelegd. Zonder enige voortgang bewaking zou er geen kwaliteitscontrole kunnen plaatsvinden. Mocht er iets fouts in het begin gaan zonder dat iemand hier wat over zegt, kan dat resulteren in een mislukt project.

Voordelen

Door het gebruik van voortgangsbewaking volgens Prince2, konden mijn stagebegeleider (M. van der Wal) en opdrachtgever (J. Lubberts) zien waar ik mee bezig was. Hierdoor kregen ze de mogelijkheid om mijn voortgang goed te keuren. Dit hield me op het goede spoor, en wist ik wat er van mij werd verwacht. Door wekelijkse feedback gesprekken te houden, en alle fasen goed te laten keuren verminderde ik mijn kans op een mislukt project.

Nadelen

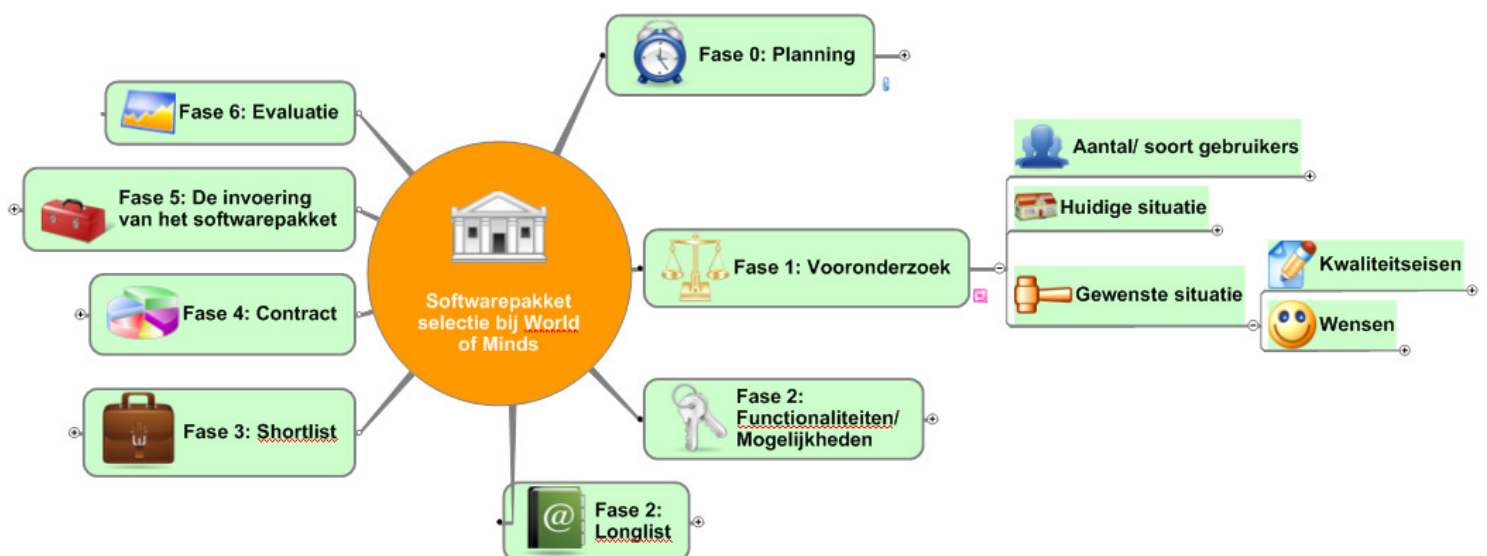
Doordat er voortgangsbewaking bij elke fase plaats vond, veranderde de visie van de opdrachtgever. Dat kwam doordat de opdrachtoomschrijving aan het begin van deze afstudeeropdracht nog **niet concreet** was. Wijzigingen moesten door alle fasen heen doorgevoerd en goedgekeurd worden. Dit kostte mij meer tijd dan dat er was verwacht. Ik had dit kunnen voorkomen door de opdrachtgever te dringen op een concrete opdrachtoomschrijving te leveren. Doordat de opdrachtoomschrijving niet concreet was in het begin, had ik misschien langzaam moeten opstarten met de afstudeeropdracht. Zodat er vroegtijdig ingegrepen kon worden.



Een MindMap van de softwarepakketselectie

Ik heb mijn project ondersteund door gebruik te maken van MindMaps. Mijn gehele **voortgang** heb ik als fases opgenomen in mijn 'Softwarepakketselectie bij World of Minds' mindmap in figuur 4. Deze fases zijn gerelateerd aan de faseringen die ik heb beschreven in **paragraaf 3.4** Methoden & Technieken, en figuur 1 welke ik aan het begin van dit afstuurverslag is vermeld.

In deze **MindMap** had ik al mijn resultaten vastgelegd voor mijzelf, en betrokkenen. Alle activiteiten die te maken hadden met de fases (figuur 1), zijn opgesplitst in taken onder '**Fase 0: Planning**'. Een uitgeklapte versie van deze **mindmap** is te vinden in **Bijlage V**. Vanuit deze mindmap had ik mijn afstudeeropdracht uitgevoerd, en kan ik het de kern van mijn project noemen.



Figuur 4: Een Mindmap van dit project

Voordelen

Door het op deze manier te doen, in een '**Online**' mindmap applicatie genaamd '**MindMeister**', kon ik aan mijn begeleider(Mathieu van der Wal) en opdrachtgever(Jerre Lubberts) mijn **voortgang** tonen. Eveneens gaf het werken op deze manier mij ook meer inzicht op wat er nog te doen stond, en hoe ik ervoor stond met de planning.

Nadelen

Het is lastig om alle resultaten vanuit een MindMap om te zetten naar een gestructureerde **documentatie**, zoals Word rapporten. Het is leuk om resultaten erin te zetten, en delen met anderen. Maar wanneer het op documentatie aankomt, vergt het meer inspanning om puntsgewijze woorden in methodieken en technieken om te zetten.



5.2 Vaststellen wensen van World of Minds

De eisen van de opdrachtgever zijn in het begin van het project aangegeven bij **paragraaf 4.6 kwaliteitscriteria**. Deze kwaliteitscriteria zijn aan de hand van de gesprekken met de opdrachtgever (Jerre Lubberts), en stagebegeleider (Mathieu van der Wal) tot stand gekomen.

De gewenste manier van werken volgens de opdrachtgever (Jerre Lubberts), is concreter gemaakt door middel van interviews uit te voeren met de medewerkers van World of Minds. De **wensen** vanuit de organisatie zijn samengevat tot de volgende functionaliteiten:

- De mogelijkheid om alles ook lokaal (offline) te kunnen opslaan i.v.m. reizen;
- De mogelijkheid om bestanden aan projecten en taken te koppelen;
- De mogelijkheid om er altijd bij te kunnen, zoals onderweg en of mobiel. Hier zien we het IT trend 'Het Nieuwe Werken' terug in komen.
- De mogelijkheid om project gerelateerde conversaties uit te voeren in elk project, zodat iedereen op de hoogte kan blijven van diverse ontwikkelingen;
- De mogelijkheid om tijd bij te houden die aan projecten en of taken worden besteed i.v.m. facturatie aan klanten, en projectplanningen;
- Een centraal punt waar alle procesgerelateerde informatie te vinden is;
- Een contactenbeheer zodat er klantgegevens erin opgenomen kunnen worden die vervolgens gekoppeld kunnen worden aan projecten;
- Een snellere, en betrouwbaarder e-mail verkeer;
- Een synchronisatie van de huidige kalender met projecten/ taken;
- Een versiebeheer systeem bij het opslaan van documenten;
- Gebruikersvriendelijke centrale data opslagpunt met een mappenstructuur, en rechtensysteem voor de beveiliging daarvan;
- Het gebruik van het softwarepakket moet simpel blijven, te veel functionaliteiten heeft zijn nadelen;
- Het uitnodigen van derden bij projecten, zoals klanten;
- Men wil minder over e-mail met elkaar communiceren;

Door rekening te houden met de belangen van de medewerkers, houd ik rekening met de **draagvlakcreatie**. De opdrachtgever (J. Lubberts) heeft het recht op eisen te stellen, maar als de visie van de medewerkers hier niet mee overeenkomen. Dan kan er weinig acceptatie verwacht worden vanuit de organisatie.

Voordelen

Door de wensen en belangen van de medewerkers vast te leggen door middel van interviews te voeren, kon ik rekening houden met een betere acceptatie en minder weerstand. Zoals eerder vermeld in **paragraaf 4.4.1** wordt er volgens de Hannah Nathans methode acceptatie- en weerstandstrategieën toegepast. Dat houdt in door correct met weerstand om te gaan, kan de acceptatie hoger vallen. Dit kan als een **draagvlakcreatie** benoemd worden.

Nadelen

Het is lastig om alle wensen van de medewerkers en de eisen van opdrachtgever te kunnen combineren tot één geheel. Om dat tegen te gaan



komen de **weerstandstrategieën** van Hannah Nathans, en **verandervisies** van Léon Caluwé van pas.

Het kan heel goed mogelijk zijn dat de wensen en eisen te ver uit elkaar liggen, waardoor er een **hevige** weerstand kan ontstaan. Door het **adviesmodel** van Hannah Nathans te hanteren, komen de 5 invalshoeken (**paragraaf 3.4.9**) aan orde. Door rekening te houden met deze 5 aspecten van Hannah Nathans wordt het zojuist genoemde weerstand tegengegaan door de juiste acceptatie- en weerstandstrategieën in te voeren.

5.2.1 Interviews

Omdat het een platte organisatie betreft, zijn de interviews op een **informele** wijze uitgevoerd en ondersteund met digitale **mindmaps**. Iedere geïnterviewde heeft zijn of haar uitwerkingen online kunnen aanpassen, d.m.v. van een digitale Mindmap applicatie waarin alles werd opgeslagen. Voordat ik mijn interviews ging uitvoeren kreeg de geïnterviewden een uitnodiging van mij, om **online** hun '**Interview MindMap**' als het ware te bewerken.

Deze applicatie wordt ook wel '**MindMeister**' genoemd, wat veel gebruikt wordt in World of Minds om gegevens met klanten te delen. Op deze manier is het eenvoudig om de betrokkenen nauw te betrekken bij het project/ interview. De uitwerkingen van deze interviews zijn te vinden in **Bijlage II**.

Voordelen

Zoals eerder vermeld had ik alle interviews in digitale mindmaps uitgewerkt. De reden dat ik dit zo heb gedaan is omdat veel medewerkers van World of Minds met de mindmapping methode werkten, verwachtte ik een positieve samenwerking. Uit **positieve ervaringen** opgedaan te hebben bij het eerste interview, heb ik deze manier van werken bij de rest van mijn interviews verder toegepast.

Door middel van deze mindmap methode had ik **meteen** terugkoppeling gekregen over mijn interview vragen. Een paar medewerkers kwamen zelf met vragen, en zetten deze in de mindmap voordat het interview al begon. Zo konden beide partijen zich beter op elkaar afstemmen.

Nadelen

Door interviews uit te voeren op een informele puntsgewijze manier met digitale mindmaps, besepte ik dat er veel stille momenten werden ontstaan. Daarnaast leidde de geïnterviewde het gesprek, welke niet zozeer een nadeel kan zijn maar kan onprofessioneel overkomen doordat de interviewer niet diep op alles ingaat.

Ik had misschien beter bij elk persoon een korte informele bespreking als kennismaking kunnen uitvoeren. Zodat ik een beter beeld kon krijgen op wat deze persoon doet binnen de organisatie, en afhankelijk van zijn positie diverse doorvragen te stellen voor concrete informatie.



Interview vragen

Mijn vragen bij de interviews waren puntsgewijs, gebaseerd op de mindmap. Door mezelf aan de punten te houden, konden de geïnterviewden mij bijhouden. Dit komt doordat ik al mijn voorbereidingen met die personen had gedeeld, en deels had besproken waarover het interview specifiek over zal gaan. Een aantal voorbeeldvragen:

- Met welke applicaties werkt u het meest?
- Wat vindt u nu van uw huidige manier van werken, heeft u voor u zelf een standaard opgezet?
- Hoe gaat u te werk met bestanden, waar slaat u deze op?
- Waar hebt u echt behoefte aan bij het beheren van projecten?
- Hebt u zelf ideeën voor anderen bij het beheren en of aanmaken van projecten?

Alle andere vragen zijn in de mindmaps opgenomen in **Bijlage II**. Zoals eerder is vermeld zijn de interviews op informele wijze afgenomen en op een puntsgewijze manier. Dat wil zeggen dat er geen concrete vragen waren opgesteld waardoor er meer ruimte was voor vragen die ter plekke konden ontstaan, en direct konden opgenomen worden in de online mindmap.

Interviewtechniek

Zoals eerder is vermeld zijn er voornamelijk **informele interviews** gevoerd, waarvan grotendeels dagelijkse besprekingen een onderdeel daarvan zijn. Bij de interviews met als ondersteuning van de **mindmaps**, is er een probleemstructuur gehanteerd.

Deze probleemstructuur ging als volgt: probleem > oorzaken > gevolgen > oplossingen.

In de mindmaps zien we deze structuur ook terug komen. Er wordt naar de huidige werkwijze gevraagd om van daaruit, door middel van open vragen te stellen tot een oorzaak te komen. Vervolgens zijn de gevolgen inmiddels al bekend geworden, doordat de oorzaken naar de huidige situatie reflecteren. De oplossingen komen niet direct, maar worden uit de ideeën en meningen van de geïnterviewde opgenomen in het onderzoek. Deze punten werden vervolgens opgenomen in de gewenste situatie vanuit de medewerkers, en in de **kwaliteitseisen**.

5.3 Huidige situatie analyse

In dit gedeelte van het onderzoek wordt de huidige situatie bij 'World of Minds' weergegeven. World of Minds is opgebouwd vanuit een eerder bedrijf wat nog steeds actief is, genaamd 'aHa!Coaching'. aHa!Coaching bestaat sinds 2003, in 2008 is (samen met een aantal andere partners) World of Minds opgericht.

World of Minds is een adviesbureau dat ook trainingen en workshops geeft aan hun klanten. Buiten deze activiteiten is World of Minds ook een 'reseller' van 'Mindjet MindManager' mindmap applicaties. Een 'reseller' houdt in dat ze een bepaald product zelf door verkopen, en hierop winst maken.



5.3.1 Organisatiecultuur volgens Hofstede

Kenmerk organisatiecultuur World of Minds	Gericht op ...	Bijpassende eigenschappen van IT-architectuur	Voorbeelden van IT-systemen en omgevingen
Resultaatgericht	uitdaging en realisatie van doelen	Actualiteit, Tijdigheid, Nauwkeurigheid	Beslissingsondersteunen de systemen
Mensgericht	collegialiteit en menselijke waarden	Flexibiliteit Individualisatie	Individualiseerbare systemen. Minder automatisering, geen opgelegde standaardisering
Organisatiegebonden	normen & waarden van eigen organisatie	Centralisatie, Standaardisatie IT-structuur volgt de organisatiestructuur	Overkoepelend IT-beleid, centrale gegevensdefinitie en verzameling
Open	omgeving en andere mensen	Geen beperkende beveiligingsarchitectuur	Vrije toegang tot systemen binnen en buiten het bedrijf. Adoptie van open standaarden.
Pragmatisch	klant, markt en actuele situatie	Flexibiliteit, Individualisering, Actualiteit	De gebruiker bepaalt hoe het systeem werkt Mgm.-informatiesystemen
Los	ad hoc oplossingen	Eilandautomatisering, Stand-alone	Ontbrekend of onduidelijk IT beleid en IT-infrastructuur

Figuur 5: Dimensies van cultuur volgens Hofstede

Hieronder volgt een beschrijving over de dimensies van de bovengenoemde cultuurtypologieën.

Resultaatgericht

Deze organisatiecultuur is kenmerkend aan de werksfeer bij World of Minds. World of Minds is gericht op 'Het Nieuwe Werken'. Dat wil zeggen dat ze resultaten sneller, en eenvoudiger willen bereiken door nieuwe methodieken te beoefenen. Bij het IT trend '**Het Nieuwe Werken**' zijn meerdere methoden en technieken verzameld, zoals het vereenvoudigen en het leuker maken van de werksfeer om zo een hoger productiviteit te bereiken. Een ander voorbeeld hiervan is de missie van World of Minds namelijk; '*meer doen, met minder*'.



Mensgericht

World of Minds is een klein bedrijf, hierdoor krijgen de medewerkers ook meer functies toegewezen per persoon. Dit resulteert in een hechtere band met elkaar, een hogere collegialiteit. Eveneens werkt World of Minds met mindmaps, dit is een andere manier van werken. Het zorgt ervoor dat de gebruiker niet **meer lineair** hoeft te denken, in tegenstelling bij het schrijven van een document. Maar met mindmaps kunnen gebruikers in alle richtingen tegelijk werken, en sneller resultaten vastleggen in één overzicht. Dit soort systemen zorgen voor flexibiliteit in de samenwerkingsverbanden, omdat men hiermee elkaar sneller kunnen begrijpen.

Organisatiegebonden

World of Minds probeert een standaardisatie aan de manier van werken te bewerkstelligen. De bedrijfseigenaar wil dat iedereen 'Work of Minds' gaat gebruiken bij het beheren van projecten. Work of Minds is een andere benaming voor het project management applicatie genaamd 'DotProject'. Echter wordt dit weinig gedaan, maar er is indirect wel een standaardisatie over gebruik van digitale mindmaps. Iedereen deelt mindmaps met elkaar, zodat er sneller brainstormsessies ontstaan en zo de samenwerkingsverbanden doen verbeteren. Tevens wil World of Minds zich richten op '**Green IT**'. Dit is een IT trend waarmee bedrijven zich op milieuvriendelijke oplossingen, en werkomgevingen richt. Deze IT trend is een aanvulling op het eerder benoemde IT trend '**Het Nieuwe Werken**', **paragraaf 4.4.1** en **Bijlage XV**.

Open

Bij World of Minds is het beveiligingsniveau op een **gemiddeld** niveau. Dit is te concluderen uit de huidige manier van werken. Bijna iedereen heeft een eigen laptop, welke met één enkel wachtwoord beveiligd zijn. Voor de rest is er een file-server aanwezig, waarop een paar gebruikers met een wachtwoord er toegang op hebben om grote bestanden op te slaan.

Er is **geen** fysieke beveiliging aanwezig, iedereen kan overal naar binnen. Wanneer iemand een bepaald applicatie wil gebruiken, dan mag dat ook. Er zijn geen beveiligingsvoorschriften over het gebruik van software op kantoor. Eveneens komen er regelmatig klanten binnen op het kantoor, zonder aan een bepaald beveiligingsvoorschrift te hebben voldaan.

Pragmatisch

World of Minds probeert zich actueel te houden door reviews te maken voor zijn partnerbedrijf '**Hypershifters**'. World of Minds wil een nieuwe gemeenschap beginnen, waar men zich actueel bezig houdt met de nieuwe IT trends en ontwikkelingen op de ICT markt.

Hiernaast onderzoekt World of Minds constant op welke nieuwe wijze ze klanten kunnen aantrekken, adviseren en of helpen met beter samenwerken in een organisatie. Eveneens bepalen de medewerkers van World of Minds op het moment zelf welke applicaties ze willen gebruiken om hun eigen werk zo goed mogelijk te kunnen verrichten. Hier is nog geen daadwerkelijke standaard er voor geschreven.

Los



Op aanvulling van de pragmatische en open organisatiecultuur heeft World of Minds, zoals eerder is vermeld **geen standaardisatie** over het gebruik van applicaties. Er is geen informatiebeleid opgesteld, en gebruikers zijn ook niet op de hoogte van het beveiligingsniveau. Dit heeft ook te maken met een onduidelijk IT-infrastructuur, omdat het een kleine organisatie is. Indirect is er wel een informeel informatiebeleid aanwezig, welke alsnog dient gerealiseerd te worden in de nabije toekomst.

Organisatietype volgens Hofstede

Naast de cultuurdimensies heeft Hofstede een viertal aan organisatietypen onderkend, gebaseerd op de culturele waarden van de medewerkers binnen een organisatie. De mate waarin onzekerheid vermeden wordt en machtafstand uitgeoefend wordt, is in de onderstaande tabel in figuur 6 weergegeven.

Laag <i>De mate waarin onzekerheid wordt vermeden</i>	Dorpsmarkt Reclamebureau	Familie 'Orkest'
	Geoliede machine 'Ziekenhuis'	Piramide 'Bank'
Hoog	Laag	Hoog
Machtafstand		

Figuur 6: Culturele typologie van organisaties volgens Hofstede

Bij World of Minds zie ik een positionering in de '**Dorpsmarkt**' organisatietype.

Omdat er bij World of Minds hiërarchie en regels nauwelijks een rol spelen, en gedrag van de medewerkers af hangt aan de situatie die zich voordoet. Zoals wanneer er een deadline behaald moet worden, helpt iedereen een hand. Dit heeft grotendeels ook te maken met de grootte van de werkomgeving. Het kantoor van World of Minds bevat gemiddeld elke dag **zeven** medewerkers.

Met behulp van deze typering van een organisatie pas ik mijn softwarepakketselectie aan op de soort van de organisatie. Niet elk soort advies kan geschikt zijn voor ieder bedrijf, de acceptatie binnen een organisatie kan hoger vallen wanneer er rekening gehouden wordt met de bedrijfsvoering en organisatietype.

Ik heb in mijn softwarepakket selectie rekening gehouden met deze aspecten, door het op te nemen in mijn kwaliteitseisen in **paragraaf 4.6 Kwaliteitscriteria**. Zo heb ik mijzelf gericht op de relevantie van de functionaliteiten en mogelijkheden die World of Minds nodig heeft, als resultaat zie de 'Longlist softwarematrix' in **paragraaf 6.3.2** en **Bijlage XIV**.



5.3.2 Verandervisie van World of Minds in kleuren

De verandervisies in vijf kleuren van Léon de Caluwé worden in deze paragraaf behandeld. Aan de hand van de vijf verandervisies in kleuren, kan er voorspeld worden van welk soort **veranderaar** World of Minds afkomstig is. In figuur 7 zien we tabel om organisaties te kunnen herkennen in welke verandervisie zij zitten.

	Kenmerk	Interventie
Geel	Macht, politiek	Onafhankelijk communiceren, onderhandelen
Blauw	Projectmatig, ratio	Doelen en activiteiten plannen, rationele analyses
Rood	HR, mens	Teambuilding, sfeer, verleiden
Groen	Action learning	Motiveren, feedback organiseren, Leren organiseren
Wit	Continue verandering	Observeren en laten gaan Blokkades wegnemen

Figuur 7: Caluwé kenmerken van verandervisies in 5 kleuren

World of Minds positioneert zich als een: **Rooddrukdenker**.

Dat heeft voornamelijk te maken met, dat World of Minds een kleine en platte organisatie is waar de **samenwerking centraal** staat. Teambuilding is belangrijk voor World of Minds, om een leuke werksfeer op te bouwen. Deze twee punten kunnen we relateren aan de IT trend '**Het Nieuwe Werken**', waar World of Minds mee zich wil positioneren. Door de sfeer zodanig goed te maken, verwacht men een hogere productiviteit welke een kenmerk is van Het Nieuwe Werken. Zie meer hierover in **paragraaf 4.4.2** en **Bijlage XV**.

Daarnaast is teambuilding een andere vorm van het verbeteren van de **samenwerkingsverbanden**, waar World of Minds speciale trainingen en workshops over geeft.

In de tabel in figuur 8 zien we hoe de Caluwé verandervisies over veranderaars worden voorspeld. Volgens figuur 7 is World of Minds een '**Rooddrukdenker**'. Wanneer we bij rooddruk kijken zien we dat World of Minds sneller kan veranderen als het voor de mensen aangenaam wordt gemaakt, en of de medewerkers op een juiste manier worden geprikkeld door straf- of lokmiddelen.



	Dingen/mensen zullen veranderen, als je ...
Geeldruk	- belangen bij elkaar kunt brengen - ze kunt dwingen tot het innemen van (bepaalde) standpunten/meningen - win-win situaties kunt creëren/coalities vormen - de voordelen kunt laten zien van bepaalde opvattingen (macht, status, invloed) - de neuzen kunt richten
Blauwdruk	- van tevoren een duidelijk resultaat/doel formuleert - een goed stappenplan maakt van A naar B - de stappen goed monitort en op basis daarvan bijstuurt - alles zoveel mogelijk stabiel houdt en beheerst - de complexiteit zoveel mogelijk reduceert
Rooddruk	- mensen op de juiste manier prikkelt, bijvoorbeeld door straf- of lokmiddelen - het voor mensen aangenaam maakt - geavanceerde HRM-instrumenten inzet voor belonen, motiveren, promoveren, status - mensen iets teruggeeft voor wat zij jou geven
Groendruk	- ze bewust maakt van nieuwe zienswijzen/eigen tekortkomingen (bewust onbekwaam) - ze kunt motiveren om nieuwe dingen te zien/te leren/te kunnen - geschikte gezamenlijke leersituaties kunt creëren
Witdruk	- uitgaat van de wil en wens en de 'natuurlijke weg' van de mens zelf - betekenis toevoegt - de eigen energie van mensen de ruimte biedt - dynamiek/complexiteit wilt zien en kunt duiden - eventuele blokkades wegneemt en conflicten optimaliseert - symbolen en rituelen gebruikt

Figuur 8: Caluwé verandervisie over veranderaars

Met deze verandervisie van World of Minds in kaart, wordt er voorspeld hoe World of Minds kan veranderen wanneer de maatregelen van Caluwé worden gehanteerd. Deze kenmerken van veranderen nam ik mee in mijn advies in **Fase 4: Contract**.

Voordelen

Met deze verandervisies kon ik voorspellen hoe ik mijn aanbevelingen over de softwarepakketselectie, en of organisatorische maatregelen moest aanpakken. Door rekening te houden met de verandervisies kon ik een correct **draagvlak** creëren, door in te spelen op de verwachtingen van veranderingen volgens Caluwé.

Nadelen

De verandervisies van Caluwé zijn **aannames** op dat een organisatie bij een bepaald bedrag, op een bepaald manier kan veranderen. De verandervisie van Caluwé kan niet voorspellen hoe het precies zal lopen, en blijven er altijd



risico's over. Om zo veel mogelijk risico's tegen te gaan, dienen er meerdere strategieën hieraan toegevoegd te worden. Zoals **acceptatie- en weerstandsstrategieën** van Hannah Nathans, en of organisatietyologieën volgens Hofstede.

In plaats van de verandervisies van Caluwé had ik ook de 'Roos van Leary' methode kunnen gebruiken om met gedragspatronen om te gaan. Dit heb ik niet gedaan omdat de Roos van Leary een persoonsgebonden strategie is, en het voor mij niet relevant omdat mijn afstudeeropdracht de gehele organisatie betreft.

5.3.3 Uitgaven aan de informatievoorzienig

Bij World of Minds zitten de investeringen voornamelijk in de informatiesystemen. Dit komt doordat er veel onderzoek naar, en veel gebruik gemaakt wordt van informatiesystemen die klantgegevens beheren. Bij World of Minds worden er met een aantal 'Open Source' applicaties gewerkt. Dit zijn informatiesystemen die gratis zijn, en aanpasbaar naar eigen eisen en wensen.

Het kader van deze afstudeeropdracht is gericht op softwarepakketselectie welke betrekking heeft op de huidige en gewenste informatievoorziening. Dat houdt in dat ik alleen mezelf richt op de kosten van de informatievoorziening. Zoals aangegeven gebruikt World of Minds graag 'Open Source' applicaties. De belangrijkste **open source** applicatie die World of Minds gebruikt is het projectmanagement applicatie genaamd '**DotProject**'. Volgens de opdrachtgever(Jerre Lubberts) is er een grote uitgave van ongeveer **€ 30.000,-** geweest aan het herschrijven van de DotProject open source softwarepakket.

De volgende lijst met applicaties zijn alle open source applicaties die binnen World of Minds gebruikt worden:

Applicaties:	Omschrijving:
▪ DotProject (Work of Minds).	Dit is een Open Source 'project management' applicatie wat aangepast is naar de wensen en eisen van World of Minds. Tevens wordt deze applicatie ook verkocht aan klanten.
▪ Sugar CRM.	Dit is een Open Source 'customer relation management' informatiesysteem waarin gegevens van een aantal klanten worden beheerd.
▪ VTiger CRM.	Dit is een Open Source 'customer relation management' applicatie wat nu getest word of het voor toekomstig gebruik geschikt is.

Figuur 9: Open Source applicaties bij World of Minds



Buiten deze systemen worden er ook gebruik gemaakt van diensten van derden, zoals '**Cyso**'. Cyso is een hosting bedrijf dat website-hosting en Microsoft Exchange diensten biedt. Voor Cyso betaalt World of Minds € 150,- Ex BTW per persoon per jaar. Op het moment zijn er 44 e-mail adressen geregistreerd bij Cyso, waarvan **20 e-mail adressen** van worden gebruikt. Zie hiernaast de kosten voor de levering van de e-mail weergeven.

(Op jaarbasis)	Cyso
Aantal E-mail adressen	44
Kosten per E-mail adres	€ 150,00
Ex. BTW	€ 6.600,00
Incl. %19 BTW	€ 7.854,00
Kosten totaal per jaar:	€ 7.854,00

De kosten van World of Minds liggen over het algemeen voornamelijk in de volgende gebieden:

- Organiseren van workshops en trainingen o.a. op het gebied van 'Het Nieuwe Werken';
- Inkopen van Mindjet Mindmanager licenties;
- Directe kosten, zoals facilitaire lasten;
- Exploitatie kosten die in dit geval deels uitbesteed zijn aan Cyso.

5.3.4 Functionele kwaliteit

World of Minds heeft diverse applicaties voor verschillende doeleinden. Omdat dit onderzoek gebaseerd is op het verbeteren van de interne communicatie, worden er alleen applicaties opgenomen die met dit aspect te maken hebben. Het informatiesysteem dat World of Minds momenteel gebruikt, is een web-based softwarepakket dat op een server draait, genaamd '**DotProject**' of te wel '**Work of Minds**'.

Wat

Het softwarepakket DotProject is een open source applicatie, dat aangepast is tot aan de wensen en eisen van World of Minds. Dit softwarepakket is vervolgens hernoemd naar 'Work of Minds'. Work of Minds wordt vervolgens ook doorverkocht aan klanten die hulp nodig hebben op het gebied van project management.

Waarom

Work of Minds dient als een project management ondersteunende applicatie. Men kan door middel van dit softwarepakket projecten aanmaken, en bestanden die ermee te maken hebben eraan koppelen.

Hoe

Hiermee wil World of Minds op projectbasis, centrale dataopslag realiseren. Men kan Work of Minds benaderen via hun internet browser.



Technische kwaliteit

Zoals eerder vermeld, is Work of Minds(DotProject) een open source applicatie dat naar eigen wensen en eisen is aangepast. Het onderhoud aan dit softwarepakket moet intern geregeld worden, omdat het een open source applicatie is.

Documentatie

Documentatie over het gebruik van Work of Minds is nooit gemaakt. Men is formeel niet op de hoogte hoe dit softwarepakket gebruikt moet worden. Tevens weet men niet welke structuur aangehouden zou moeten bij het aanmaken van nieuwe projecten. Er is geen **centralisatie** aanwezig over de bedrijfsprocessen.

Programmatuur

Work of Minds is een project management applicatie die de volgende functionaliteiten bevat:

- Forum mogelijkheden;
- Document- en versiebeheer;
- Bestandsdeling;
- Labels toevoegen aan projecten en of bestanden;
- Houden van peilingen;
- Toevoegen van bestanden aan projecten;
- Taakbeheer.

Een project management applicatie is als het ware een verzameling van verschillende functionaliteiten, die het beheren van projecten zou moeten ondersteunen.

Exploitatie kwaliteit

World of Minds heeft tijd en geld in het DotProject open source softwarepakket gestopt voor het aanpassen naar eigen wensen, en eisen. Diverse modules en plugins zijn destijds volgens de opdrachtgever hieraan toegevoegd. De kosten volgens de opdrachtgever om het DotProject applicatie om te bouwen zijn **€ 30,000,- euro** geweest.

Tevens is er aangegeven in de wensen vanuit de medewerkers dat het e-mailverkeer **niet goed** verloopt. De huidige e-mail hosting wordt uitbesteed aan 'Cyso'. Onder deze hosting valt niet alleen het e-mailverkeer, maar ook de kalenderfunctionaliteiten. Dat komt doordat er bij World of Minds gebruik gemaakt wordt van Microsoft Outlook e-mail applicatie welke de agenda koppelt aan een e-mail adres.

Doelmatigheid: Het huidige informatiesysteem werkt naar behoren, maar er ontbreekt op het moment veel aan capaciteiten zoals ruimtegebrek. Wanneer we kijken naar het e-mail verkeer, zien we dat er mailvertragingen oplopen tot wel een uur.

Bedrijfszekerheid: Het huidige informatiesysteem is via elk internet browser bereikbaar, zowel intern als extern. Eveneens kan men via een webpagina e-mail benaderen en/ of gebruik maken van de Microsoft Outlook applicatie.



Beheersbaarheid: Dit systeem wordt intern beheerd op een server die online staat bij de provider 'Cyso'. Omdat het een open source applicatie is mag World of Minds dit systeem naar eigen wensen en eisen wijzigen, en vervolgens weer doorverkopen.

Gebruikers

Het bedrijf kent in principe twee soorten gebruikers:

- Interne gebruikers;
- Externe gebruikers.

Onder **interne gebruikers** verstaan we gebruikers zoals medewerkers die in het bedrijf te werk gaan met het huidige informatiesysteem. Onder **externe gebruikers** verstaan we mensen die het informatiesysteem van buiten benaderen, zoals klanten en gedetacheerde medewerkers.

5.3.5 Technisch Informatiesysteem

Zoals eerder vermeld, maakt World of Minds gebruik van een **open source** softwarepakket(DotProject) voor het centraal opslaan van gegevens. Dit wordt intern beheerd, en tevens ook verkocht aan derden. De voorwaarden van deze verkoop zijn, dat het softwarepakket op het gehuurde internet server zich bevindt en dat klanten er alleen toegang tot krijgen. Het gehele pakket ansicht wordt niet overhandigd. Naast dit softwarepakket worden er ook andere applicaties gebruikt, zoals Mindmapping en Office applicaties.

Programmatuur

Hieronder volgt een lijst aan applicaties die gebruikt worden binnen World of Minds, in deze lijst is er ook het frequentie aan gebruik weergeven op een schaal van 1(bijna niet) tot en met 10(consequent):

Applicatie	Omschrijving	Frequentie gebruik
DotProject (Work of Minds)	Open Source Project Management applicatie die gebruikt wordt voor onder andere centrale dataopslag.	6
MindMeister	Een online web-based Mindmap applicatie. Deze wordt veel gebruikt bij projecten waarbij klanten zelf ook mindmaps kunnen aanmaken en tegelijkertijd samenwerken aan mindmaps met o.a. World of Minds.	8
Mindjet MindManager	Dit is een Mindmap applicatie die op een computer dient geïnstalleerd te worden. Deze applicatie wordt het meest gebruikt bij projecten.	10
CoMindmap	Dit is online web-based Mindmap applicatie wat een andere structuur hanteert dan de standaard vrije vorm van mindmappen. CoMindmap bouwt mindmaps op een puntsgewijze manier.	5
Sugar CRM	Deze CRM (Customer Relationship Management) systeem wordt	7



	voornamelijk gebruikt om gegevens van klanten te beheren.	
SalesForce CRM	Deze CRM (Customer Relationship Management) systeem wordt bij enkele klanten gebruikt om gegevens van hen te beheren.	3
VTiger CRM	Dit is een Open Source 'contact management' applicatie welke nu getest wordt of deze voor toekomstig gebruik geschikt is.	1
Microsoft Outlook	Deze applicatie wordt gebruikt om te e-mailen, en agenda's bij te houden. Deze applicatie wordt ondersteund door een Exchange server, die uitbested is aan 'Cyso'.	10
Microsoft Office	Deze applicatie is een tekstverwerking software pakket wat als standaard gebruikt wordt om teksten te schrijven.	10
Yammer	Een chat applicatie om intern status updates, en berichten te sturen.	10

Figuur 10: Meest gebruikte applicatielijst van World of Minds.

De lijst met **frequentie** gebruik heb ik hier opgenomen, zodat er beter gezien kan worden wat de 'Impact' zou zijn bij verandering. Zoals we kunnen zien in Figuur 10 is dat Mindmap, Yammer en Microsoft applicaties het meest worden gebruikt.

Deze resultaten zijn d.m.v. interviews concreter gemaakt en doordat ik zelf heb mee gewerkt op de werkvloer, kon ik de **frequentie** aan **gebruik** van deze applicaties waarnemen.

Documentatie

De organisatie heeft momenteel **geen** processen beschreven waar iedereen vanuit kan werken. Het is een kleine organisatie met een **platte cultuur**. Hierbij zien we dan ook dat veel medewerkers meerdere rollen uitvoeren. Hierdoor is het meestal onderling het een en ander al bekend hoe alles hoort te lopen. Maar wanneer er een wijziging van rollen plaatsvindt en of iemand zich afmeldt, is het dan **onduidelijk** hoe een proces uitgevoerd dient te worden.

Dotproject (Work of Minds) hoort in principe gebruikt te worden door iedereen om alle documenten, en project gerelateerde gegevens erop te zetten. Echter wordt dit niet gedaan omdat niet iedereen op de hoogte is van het gebruik hiervan, en men vindt het te **weinig** capaciteiten hebben. Hiermee wordt er bedoeld dat het softwarepakket teveel de huidige manier van werken aanpast. Dat vergt een **groot leertraject** voor de medewerkers. Dat komt waarschijnlijk doordat er geen correcte draagvlak is gecreëerd in de eerste instantie.

Technisch Infrastructuur

In dit onderdeel van de huidige situatie analyse wordt er gekeken naar de fysieke middelen binnen World of Minds.



Hardware

Iedere medewerker heeft binnen de organisatie beschikking tot de volgende middelen:

- Plotter (Alleen op hoofdkantoor);
- Kleuren printer;
- Computer, waarvan voornamelijk laptops;
- Scanner;
- Internetverbinding;
- Eén centrale file server die ook als een back-up server wordt gebruikt.

Netwerk

Het netwerk binnen de organisatie heeft een omvang van 15 cliënten, en bijna iedereen in het pand is draadloos verbonden met een 54 Mbps verbinding. De server is met een 100 Mbps netwerkkabel verbonden aan de router.

Systeemsoftware

Op de desktop computers en laptops van World of Minds draaien er voornamelijk Windows Vista of Windows 7 besturingssystemen. Op de server draait er een 'Windows 2003 Server Edition' besturingssysteem. Deze server wordt benaderd met een extern bureaublad verbinding van Windows voor beheer doeleinden.



5.3.6 Informatiebeleid

In het informatiebeleid hebben we het over de '**ICT-Huishouding**' binnen World of Minds, en bestaat voornamelijk uit informatieplannen. Het informatiebeleid bestaat uit visies, uitspraken en voorschriften die richting moeten geven aan de ontwikkeling en inrichting van de ICT-Huishouding. Deze ontwikkelingen binnen de organisatie hebben impact op de IT-architectuur. World of Minds heeft geen informatiebeleid opgesteld, maar **informeel** is er wel sprake van een informatiebeleid.

Gegevens

Gegevens van klanten worden bewaard in CRM systemen die beveiligd zijn met wachtwoorden, en zijn er rechten die per gebruiker verschillen. Buiten de gegevens van klanten worden er ook gegevens van medewerkers in een facturatie systeem onderhouden door de administratie. Naast persoonlijke gegevens en projectgerelateerde informatie op Work of Minds, worden er 'Blogs' en 'Reviews' op de website van World of Minds en Hypershifters geplaatst. Zoals eerder is vermeld, is **Hypershifters** een partnerorganisatie van World of Minds welke gericht is op het vormen van een '**Community**' waar men nieuwe IT trends kunnen behandelen.

Personeel

Iedere werknemer en zelfstandige ondernemer binnen World of Minds heeft een Exchange account beveiligd met een wachtwoord. Verder zien we dat iedereen is voorzien van een standaard softwarepakket lijst zoals mindmapping applicaties en tekstverwerking software.

Beveiliging

Alle gebruikers binnen World of Minds maken gebruik van **draadloos** internet dat beveiligd is met een WPA-PSK sleutel. Buiten deze netwerkbeveiliging is de file-server beveiligd op rechten niveau, wat ervoor zorgt dat niet iedereen overal bij kan komen. Verder maakt World of Minds geen gebruik van **gevoelige gegevens**, aldus volgens mijn begeleider(M. van der Wal). Het pand van World of Minds is fysiek beveiligd met camera's, en verstevigde deuren. Bijna iedereen heeft een sleutel van de buitendeur om binnen te komen.

Software

In het kader van dit afstudeeropdracht wordt er **alleen** gekeken naar de DotProject (Work of Minds) softwarepakket. Er is **geen documentatie** aanwezig over het gebruik van dit softwarepakket. Medewerkers van World of Minds zijn **niet** op de hoogte van op welke wijze men projecten moeten beheren.

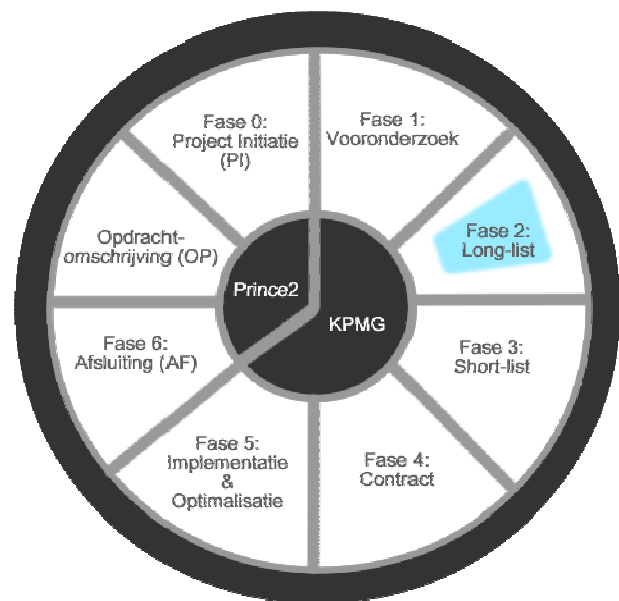
Maar iedereen is wel er van doordrongen, dat er bepaalde richtlijnen en of standaardisaties moeten komen. Op het moment is er **geen standaardisatie** bij het beheren en aanmaken van projecten. Het 'Work of Minds' project management applicatie draait op een server, d.m.v. 'Cyso' hosting.

Echter wordt er in de gewenste situatie vanuit de medewerkers aangegeven, dat de e-mail verkeer **niet** goed verloopt. Hiermee zal rekening gehouden worden bij de softwarepakketselectie in de 'Longlist' van **Fase 2**.



6. Fase 2: Longlist

Bij deze afstudeeropdracht is er een softwarepakketselectie methode van **KPMG** gebruikt. Dit houdt in, dat er onder andere een voorselectie van applicaties gemaakt zou moeten worden die als de 'Longlist' genoemd wordt. In dit hoofdstuk zien we deze Longlist als een matrix bestaande uit een lijst van **24 applicaties**, waarvan er één applicatie dubbel voorkomt i.v.m. een nieuwe versie van DotProject(Work of Minds). Deze Longlist is gebaseerd op de **Knock-out ronde** van de softwarepakketselectie methode van '**Indora**' (paragraaf 3.4.6) ter voorbereiding op de Shortlist.



Hierboven is er een afbeelding weergegeven welke aangeeft welke fase in dit hoofdstuk beschreven wordt, dit zorgt voor een betere leidraad door de methodische faseringen heen. Zoals eerder vermeld, vindt er bij elk fase een **voortgangsbewaking** plaats. Zie **paragraaf 5.1** hierover.

6.1 Acceptatie

Volgens de acceptatiestrategieën van **Hannah Nathans**, kan de acceptatie hoger vallen wanneer de **betrokkenen** ook inspraak hebben bij het onderzoek. Door middel van interviews had ik de belangen van de medewerkers en de eisen van de opdrachtgever gekoppeld aan de functionaliteiten van alle softwarepakketten. Dit heb ik gedaan door een **puntensysteem** te gebruiken, waardoor er in de Longlist **softwarematrix scores** zichtbaar zijn geworden. In **paragraaf 6.3.1** ga ik meer over het puntensysteem in.

Één van de belangrijkste redenen van het in gebruik name van een puntensysteem, was de '**Gelijk op(Gemengde)**' acceptatiestrategie (paragraaf 8.1.2) van Nathans. Door de wensen en eisen van beide partijen te combineren kon ik de belangen van beiden gebruiken. Deze weerstandsstrategieën(**paragraaf 4.4.1**), en de **verandervisies** van Léon de Caluwé zijn opgenomen in **Hoofdstuk 8 Fase 4: Contract**.

Shortlist

Uit deze longlist softwarematrix moest eruit blijken op welke applicaties over konden gaan naar de '**Shortlist**'. Een shortlist is een concretere afgebakende lijst van bruikbare applicaties, die aan de hand van de kwaliteitscriteria zijn vastgesteld. In **paragraaf 3.4.6** behandel ik mijn keuze over de Longlist softwarematrix methode i.c.m. een Shortlist. De 'Longlist en Shortlist' zijn afkomstig van de KPMG softwarepakketselectie.

Had ik mezelf **niet** aan een 'Longlist en Shortlist' gehouden, dan had ik één applicatie kunnen nemen en die compleet moeten uitwerken. Hier valt te denken



aan het uitbundig testen van een softwarepakket, en vervolgens het veranderingstraject aanpassen tot een gedwongen verandering. Dit softwarepakket zou dan geforceerd ingevoerd moeten worden, welke World of Minds zelf zou uitgekozen moeten hebben. Dit zou dan volgens de **acceptatiestrategieën** van Hannah Nathans veel weerstand opwekken. Hierdoor zouden de medewerkers ervan overtuigd moeten worden, dat de gekozen oplossing het beste zal zijn. Elke verandering roept weerstand op, en mensen gedwongen laten veranderen zal zich wreken.

Voordelen

Door de wensen en eisen te koppelen aan de functionaliteiten in de vorm van wegingen op cijferbasis. Kon ik hiermee een overzicht creëren waarin de wensen en eisen van beide partijen in de softwarematrix verwerkt waren. Hierdoor wist ik wat er op functionaliteiten niveau het beste kon uitkomen. Hiermee kon ik daadwerkelijk **onderhandelen** op welke oplossing het beste kon uitkomen voor World of Minds. Met de term 'onderhandelen' wordt er naar een acceptatiestrategie van Hannah Nathans gerefereerd.

Nadelen

De beste softwarepakketten volgens de longlist softwarematrix wil niet zeggen dat ze ook het beste geaccepteerd zouden worden bij World of Minds. In deze matrix wordt er **geen** rekening gehouden met de gebruikersvriendelijkheid, welke veel weerstand kan opwekken. Er wordt alleen objectief bekeken zodat er een afbakening kon uitgevoerd worden. Alleen met een softwarematrix is het onderzoek **niet compleet**.

Functionaliteiten en mogelijkheden

Er zijn veel functionaliteiten en mogelijkheden beschikbaar wanneer we het hebben over een softwarepakketselectie. Om af te bakenen welke eisen er nodig waren bij een softwarepakket, had ik een aantal **kwaliteitseisen** opgesteld aan het begin van dit verslag. Vervolgens had ik onderzoek gedaan naar wat er beschikbaar was op de markt. Dit had ik volgens de **sneeuwbalmethode** uitgewerkt. Van bron naar bron had ik zodoende applicaties gevonden, die relevant konden zijn voor World of Minds.

Door middel van interviews te voeren was ik achtergekomen op welke functionaliteiten en eisen er benodigd waren, en welke niet zo zeer. In overleg met mijn begeleider (M. van der Wal) en opdrachtgever (J. Lubberts), was er besloten naar welke functionaliteiten er gekeken moesten worden. In **paragraaf 6.2 Voorselectie** bespreek ik een aantal belangrijke functionaliteiten.

Doordat ik veel met '**MindMeister**' werkte, had ik online Mindmaps aangemaakt en gedeeld met opdrachtgever en begeleider. Daardoor kreeg ik snel feedback van hun, en kon ik tegelijkertijd mijn **voortgang** tonen. Zie **Bijlage V** en **XIII**.

6.2 Voorselectie

Om met de voorselectie te kunnen beginnen, zijn er eerst de mogelijkheden van applicaties opgesteld. Dit houdt in dat er naar de **functionaliteiten** gekeken zou moeten worden, die aan de **eisen en wensen** vanuit World of Minds moeten voldoen. In deze paragraaf zijn de belangrijkste functionaliteiten weergegeven,



voor de complete lijst over welke functionaliteiten en mogelijkheden er behandeld zijn kunt u terecht in **Bijlage VIII**.

Deze selectie aan functionaliteiten had ik opgesteld aan de hand van mijn **interviews** met de medewerkers van World of Minds, en de opdrachtgever i.c.m. de **kwaliteitseisen** van paragraaf 4.6. Hun eisen en wensen zijn het resultaat op welke mogelijkheden en functionaliteiten deze softwarepakketselectie uit mogen bestaan.

Functionaliteiten (mogelijkheden):

- Document- en versiebeheer:
Deze functionaliteit is een uitgebreide manier van delen van documenten. Hier wordt versiebeheer van documenten toegepast.
- File sharing:
Deze functionaliteit biedt de mogelijkheid om onderling bestanden, en documenten te kunnen delen. Dit zou intern mogelijk kunnen zijn, maar ook extern buiten de organisatie.
- Mappenstructuur File sharing:
Hier hebben we het over delen van bestanden, en documenten met een mappenstructuur.
- Offline Back-Up:
De mogelijkheid om gegevens, die in een applicatie beheerd worden, ook lokaal op te slaan.
- Project Management:
Dit is geen functionaliteit, maar een type applicatie. Een project management applicatie is bedoeld om projecten ermee te kunnen beheren. Een 'Project Management' applicatie bestaat uit meerdere functionaliteiten en applicaties zoals een kalender, bestanddeling, kostenbeheer en etc.
- Rechtensysteem:
Met deze functionaliteit maakt het mogelijk om rechten aan gebruikers toe te wijzen, zodat niet alle informatie voor iedereen beschikbaar kan zijn.



6.3 Analyse van applicaties

Uit de interviews zijn er gebleken dat er een duidelijke vraag is naar een goed werkende '**Project Management**' applicatie. Dit oordeel is gehaald vanuit de mindmaps die bij elke interviews zijn gemaakt. Deze **mindmaps** zijn terug te vinden in **Bijlage II**. Dit had de opdrachtgever ook **bevestigd**, en een richtlijn gegeven in welke richting er onderzoek gedaan moest worden op het gebied van applicaties.

Aan de hand van de interviews was er een onderzoek uitgevoerd: Welke applicaties zijn er aanwezig op de markt die in aanmerking kunnen komen voor de mogelijkheden in **paragraaf 6.2**. De selectie aan applicaties in de volgende lijst zijn gebaseerd op de eisen, en wensen vanuit World of Minds i.c.m. de kwaliteitscriteria:

Longlist van applicaties:

- | | |
|---|-----------------------------|
| ▪ 37signals (Basecamp); | ▪ Feng Office; |
| ▪ ActiveCollab; | ▪ Glasscubes; |
| ▪ Alfresco; | ▪ Google Apps; |
| ▪ Central Desktop; | ▪ Huddle; |
| ▪ ClockingIT; | ▪ HyperOffice; |
| ▪ Collabtive; | ▪ Projectspaces; |
| ▪ CoMindwork; | ▪ Team Work Project; |
| ▪ Creative Pro Office; | ▪ Teamwork Project Manager; |
| ▪ DeskAway; | ▪ Ubidesk; |
| ▪ DotProject (huidige versie); DotProject | ▪ WebEx WebOffice; |
| (versie 2.1.3); | ▪ ZCope; |
| ▪ EGroupware; | ▪ Zoho Projects; |

Dit lijst aan applicaties is globaal aan de hand van de opgestelde mogelijkheden in de voorselectie samengesteld. Dit lijst is nu nog te groot, en wordt in het volgende hoofdstuk afgebakend tot een kleinere lijst van bruikbare applicaties. Dit wordt ook wel een '**Shortlist**' genoemd.

6.3.1 Wegingen

Deze applicaties moeten worden gewogen aan de hand van de **kwaliteitscriteria** en gewenste situatie verkregen vanuit de organisatie. Dit doen we door deze applicaties te relateren met de mogelijkheden i.c.m. een waardering. Elk mogelijkheid heeft een eigen waardering ontvangen, die uit de **interviews** zijn gebleken. Dit gebeurt op een **schaal** van 1(laag) tot en met de 5(hoog).

Als ik geen rekening had gehouden met de acceptatiestrategieën van Nathans door geen '**Gelijk op(Gemengde)**' te gebruiken. Kon ik '**Tegen bewegende**' strategieën in gebruik nemen, waardoor ik geen rekening zou houden met de geadviseerden in het adviesmodel in **paragraaf 8.1.1**. Dit zou dan resulteren in een hogere weerstand vanuit de organisatie, omdat dan de belangen van de medewerkers niet hoog worden geteld. Er wordt niet **onderhandeld**, maar wordt men **overtuigd** op wat er moet gebeuren. Kortom worden de verandering op die manier gedwongen.



Voordelen

Door een puntensysteem te gebruiken in mijn softwarematrix kon ik een concrete selectie uitvoeren. Door de belangen van beide partijen in mijn selectie op te nemen, gebruikte ik een gemengde **acceptatiestrategie** van de Nathans methode. De wensen van de medewerkers en de eisen van de opdrachtgever konden in de vorm van een puntensysteem als een acceptatiestrategie uitgevoerd worden.

Nadelen

Door wegingen te koppelen aan elk functionaliteit heeft het me meer tijd gekost om een tot een selectie kunnen komen. Het is heel lastig geweest om de juiste acceptatiestrategie te koppelen aan de selectie. Alleen met een aantal scores komt men niet ver, er moet dieper gekeken worden dan alleen punten.

Als ik geen wegingen had gekoppeld aan de Longlist softwarematrix, zou er geen bruikbare softwarepakketten uit kunnen komen. Omdat er onderscheid bestaat aan de zwaarte van functionaliteiten. Ik had ook de Longlist zonder de wegingen kunnen tonen aan de opdrachtgever, waaruit hijzelf een keuze zou moeten maken welke pakketten hij graag zou zien terug komen in de overweging in de volgende fasen.

Bronnen

De Longlist was door middel van de '**Sneeuwbal methode**' tot stand gekomen. De zoekopdracht was begonnen bij www.Google.com naar 'Project management applicaties'. Vervolgens via www.Wikipedia.com waren er matrixen aan applicaties gevonden. In één van deze matrixen kwam: '**MindMeister**' mindmapping applicatie ook voor.

Vanuit hier was er een vergelijkend onderzoeksrapportage in de vorm van een online mindmap gevonden. Deze mindmap heette ook wel 'Best online Collaboration tool'. Hieronder volgt de opsomming aan de belangrijkste bronnen die de sneeuwbal effect op gang hadden gezet:

- www.google.com - Zoek opdracht 'project management applicaties';
- www.wikipedia.com - Zoek opdracht 'List of project management tool';
- <http://www.mindmeister.com/12213323> - Best online Collaboration mindmap;

Voor de complete lijst aan bronnen, zie **Hoofdstuk 'Bronnen'** aan het *einde* van dit afstudeerverslag.



6.3.2 Longlist Softwarematrix

In dit hoofdstuk wordt de Longlist softwarematrix weergegeven. In **Bijlage XIV** is de complete Longlist softwarematrix weergegeven. Aan de linker- en rechterkant van de matrix zien we alle bruikbare applicaties, en bovenaan de matrix zijn de functionaliteiten opgesomd. Alle **punten** in de matrix zijn gebaseerd op de wensen en eisen van World of Minds i.c.m. de kwaliteitscriteria, zoals eerder vermeld in **paragraaf 6.3.1**

APPLICATIES:	MOGELIJKHEDEN:							
	3rd Party API	Integration	Calendar Sync	Clijnt	Invitations	Commenting	Contact Management	Discussion Forum
Google Apps	2	3	4	3	3	4	5	
Alfresco	2	3	4	3	3	4	5	
CoMindwork	2	3	4	3	3	4	5	
Central Desktop	2	3	4	3	3	4	5	
Zoho Projects	2	3	4	3	3	4	5	
ActiveCollab	2	3	4	3	3	4	5	
ClockingIT	2	3	4		3	4		
37signals (Basecamp)	2	3	4	3	3		5	
Glasscubes	2	3	4	3	3	4	5	

Zoals we in de afbeelding hiernaast zien, zien we dat er aan de linkerkant een lijst aan applicaties staan vermeld. Vervolgens aan de bovenkant van de matrix zijn alle functionaliteiten weergegeven. De **groene** en **rode** vlakken geven aan of de desbetreffende functie aanwezig is. En de punten zijn de **wegingen** die vermeld zijn in **paragraaf 6.3.1**.

Figuur 11: Longlist matrix voorbeeld 1

In de afbeelding hiernaast zien we de rechterkant van de softwarematrix, waaruit alle scores blijken. De matrix is van hoog naar laag gesorteerd. Zoals we kunnen zien staat: '**Google Apps**' bovenaan.

Vanuit de **top 8** applicaties van deze softwarematrix, zijn er reviews beschreven. Deze **reviews** zijn terug te vinden in de volgende **Hoofdstuk 7**.

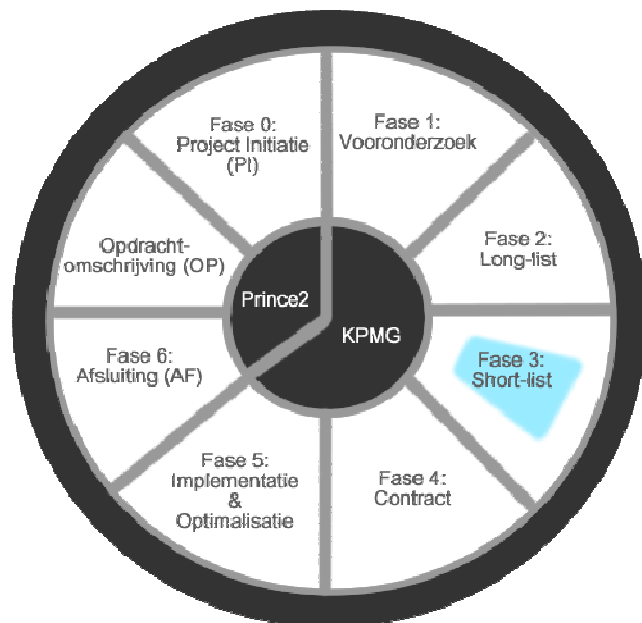
Task management	Ticketmanagement	Time tracking	Web-based	WebDav	Wiki	TOTAAL	
4		3	4		5	87	Google Apps
4		3	4		5	84	Alfresco
4	1	3	4		5	83	CoMindwork
4		3	4	5	5	80	Central Desktop
4		3	4		5	79	Zoho Projects
4	1	3	4			76	ActiveCollab
4		3	4		5	73	ClockingIT
4		3	4		5	71	37signals (Basecamp)

Figuur 12: Longlist matrix voorbeeld 2



7. Fase 3: Shortlist

Dit hoofdstuk beschrijft het '**Shortlist**' gedeelte van het softwarepakketselectie methode van **KPMG**. Hier worden de top acht applicaties vanuit de 'Longlist' beschreven. Zoals we in **Bijlage XIV** kunnen zien, scoren de bovenste acht applicaties het beste ten opzichte van de rest. Deze scores zijn gebaseerd op de **wegingen** van de mogelijkheden per applicatie. De wegingen zijn vervolgens weer gebaseerd op de interviews van eisen, en wensen vanuit de organisatie. Deze **wegingen**, die ik zelf had bepaald, zijn door mijn begeleider (M. van der Wal) en opdrachtgever (J. Lubberts) **goedgekeurd**.



Hierboven is er een afbeelding weergegeven welke aangeeft waar dit hoofdstuk zich bevindt in de faseringen, dit zorgt voor een betere leidraad. Zoals eerder vermeld, vindt er bij elke fase **voortgangsbewaking** plaats. Zie **paragraaf 5.1** hierover.

In dit hoofdstuk had ik de belangrijkste **reviews** van de top acht softwarepakketten opgenomen. Op het moment is Google Apps de meest relevante review, waardoor ik de andere **zeven reviews** als bijlage opgenomen heb in **Bijlage IX**.

De opbouw van mijn reviews gaan als volgt:

- Waar staan ze voor;
- Omgeving;
- Capaciteiten;
- Functionaliteiten;
- Gebruikersvriendelijkheid;
- Score;
- Commerciële doelstellingen;
- Conclusie.

De opbouw is afkomstig van een **standaard** manier van 'Blogs' schrijven op Hypershifters.com. Ik heb een paar extra koppen toegevoegd in het kader van mijn onderzoek.

Voordelen

Deze manier van opbouw toont in het kort waar het desbetreffende softwarepakket tot in staat is. Door de belangrijke variabelen op te nemen, kan men in een notendop een beoordeling lezen. Daarnaast kan ik zo ook de commerciële kant van het desbetreffende softwarepakket ook benaderen.



Nadelen

Dit is een schriftelijk beoordeling, en geen dynamische beoordeling waar er interactief getest kan worden of de tekst ook overeenkomt met de werkelijkheid. Men kan niet gelijk in ene test omgeving komen van het desbetreffende softwarepakket. Ik had de reviews ook met behulp van review technieken kunnen doorlopen, zoals het V-Model van www.kennizz.nl. Dit had ik niet gedaan, omdat dit V-Model niet bekend was bij mijn begeleider en opdrachtgever. Om de opdrachtgever makkelijker te maken, was er gekozen om de methode te gebruiken waar die zelf het meest mee bekend was.

7.1 Google Apps

(www.Google.com/apps)

Google Apps is een uitbreiding van Google waar organisaties applicaties, en diensten van derden kunnen toevoegen aan het Google Apps domein. Het is een combinatie van basisservices waarmee een organisatie kan communiceren en samenwerken.

Waar staan ze voor

Google Apps is een dienst van Google. Het verschil tussen een normale Google account en een Google Apps account, is dat er bij een Google Apps account de organisatie zelf het domein en de diensten kunnen beheren.

Daarentegen moet men bij een normale Google account aparte aanvragen indienen bij elk onderdeel. Dat komt doordat er bij een standaard Google account niet alle diensten beschikbaar worden gesteld.



Figuur 13: Google Apps

7.1.1 Omgeving

Google Apps is een online "Software as a Service" dienst, oftewel SaaS. Dit houdt in dat alles online staat en niets geïnstalleerd dient te worden op de lokale computers. Iedereen kan overal altijd bijkomen, dit wordt ook wel '**Cloud Computing**' genoemd. Cloud Computing houdt in dat alles in 'The Cloud' oftewel online op de servers worden beheerd.

Capaciteiten

Invoegtoepassingen zijn van derden toe te voegen aan het Google Apps domein, via het '**Google Apps Marketplace**'. Deze 'Marketplace' is een verzamelplaats van applicaties van derden. Dit zijn bedrijven die hun eigen applicaties daar als invoegtoepassingen voor Google Apps aanbieden. Dit resulteert in een samenwerkingsverband onderling en vereenvoudiging, omdat de ondersteunende applicaties goed met elkaar kunnen integreren.

7.1.2 Functionaliteiten

Op de website van Google Apps(<http://www.google.com/apps>) zien we de volgende functionaliteiten:

- Google Docs: Dit is een online tekstverwerking applicatie;
- Gmail: Dit is de e-mail dienst van Google;



- Google Calendar: Dit is de kalender dienst van Google, overigens is het ook een onderdeel van Gmail;
- Google Sites: Met behulp van deze dienst kan men eenvoudige webpagina's maken t.b.v. het verstrekken van informatie, zoals een intranet voor bedrijven;
- Google Talk: Dit is een chat applicatie van Google waarmee men met elkaar kan chatten. Het wordt voornamelijk gebruikt bij Gmail als uitbreiding van de e-mail applicatie;
- Google Video: Dit onderdeel biedt de mogelijkheid om Google Apps gebruikers videobestanden online met elkaar te delen. Men upload zijn video's en is direct toegankelijk voor iedereen in, en of buiten het domein.

In de Longlist softwarematrix van **Bijlage XIV** zien we een opsomming van functionaliteiten, en diensten van wat Google Apps biedt. Volgens de website(<http://www.google.com/apps/intl/nl/business/medsize.html>) van Google Apps voor MKB, concludeer ik het volgende;

De gratis (Standard) versie van Google Apps is gelimiteerd tot 50 gebruikers, met een e-mail inbox van 7,5 GB per persoon. Daarnaast kan men met de Standard Edition geen applicaties van derden toevoegen aan het domein.

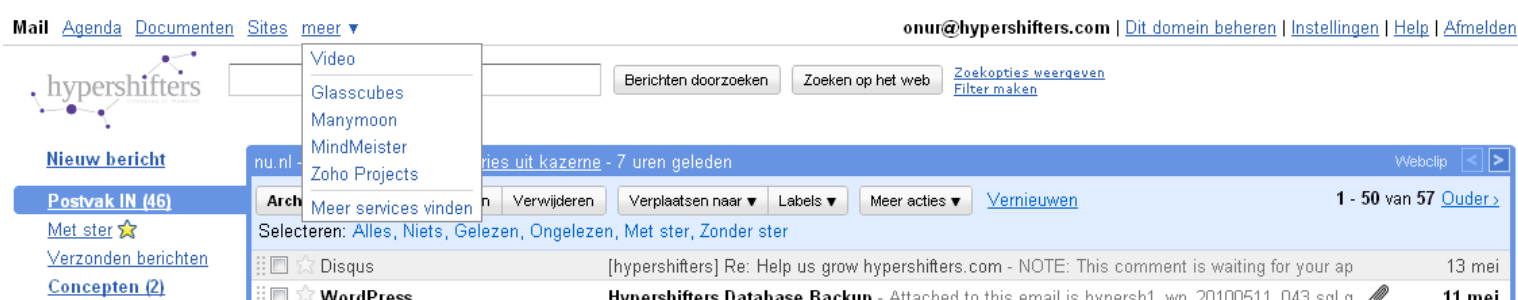
Voor **€40,- per gebruiker per jaar** kan men upgraden naar de 'Premier Edition'. De 'Premier Edition' van Google Apps biedt dezelfde diensten als de 'Standard Edition' met de toevoeging van:

- 25 GB van Gmail opslagruimte per account;
- 99,9% uptime garantie van e-mail;
- Conferentiezaal en resource planning;
- API's die kunnen worden geïntegreerd met een bestaande infrastructuur, deze functionaliteit biedt de mogelijkheid om met andere applicaties te integreren;
- E-mail migratie tools, zoals Outlook waarbij 'Google Apps Sync' dient gebruikt te worden om de integratie moeiteloos te laten verlopen;
- Invoegtoepassingen, applicaties en diensten van derden;
- 'Postini' mail beheer en herstel, dit is de beveiliging- en back-updienst waar Google gebruik van maakt.

7.1.3 Gebruikersvriendelijkheid

Google zegt de gebruikersvriendelijkheid in zijn criteria hoog te houden. Dit is waarschijnlijk te merken aan de simpele opmaak, en navigatie door de diensten heen. Google probeert elke dienst en of applicatie apart weer te geven, i.p.v. één groot combinatie van alle diensten.

Figuur 14: Google Apps – Gmail Inbox





De afbeelding van hierboven is een schermafbeelding van Gmail. Linksboven kan men eenvoudig navigeren naar andere diensten en of applicaties. Rechtsboven kan men persoonlijke instellingen wijzigen, en in het midden wordt de inhoud getoond.

In figuur 14 zien we de navigatie binnen in Gmail, hier is de knop '**meer**' uitgeklaapt. Onder de knop 'meer' zien we extra diensten van Google en applicaties/ diensten van derden. In dit geval is er via het 'Google Apps Marketplace' een viertal aan diensten toegevoegd om deze te testen, namelijk:

- **Glasscubes** - Gratis projectmanagement applicatie;
- **Manymoon** - Gratis projectmanagement applicatie;
- **MindMeister** – Online Mindmapping applicatie;
- **Zoho Project** – Projectmanagement applicatie.

Administrators van een Google Apps domein kunnen diensten vanuit de 'Marketplace' toevoegen, zodat gebruikers het onder de knop 'meer' te zien krijgen en vervolgens er gebruik van kunnen maken.

7.1.4 Score

Google Apps scoort in de **Longlist** softwarematrix(**Bijlage XIV**) als hoogste met een score van **87 punten**. Deze score is gebaseerd op de mogelijkheden, dat een applicatie biedt. Met behulp van deze score zien we de capaciteiten en functionaliteiten in één oogopslag, waardoor er vervolgens ook duidelijk wordt of het de moeite waard is om ernaar te kijken. De **wegingen** die ook in **paragraaf 6.3.1** worden behandeld, zijn gekoppeld aan de scores.

De reden dat Google Apps zo hoog scoort ligt voornamelijk in de **uitbreidingsmogelijkheden**. De wensen en eisen van World of Minds worden met Google Apps meer behartigd, doordat het ook projectmanagement functionaliteiten biedt welke de interne communicatie kan verbeteren.

7.1.5 Commerciële doeleinden

Google Apps heeft verkoopmogelijkheden, alleen de mogelijkheid van een '**reseller**' zijn op het moment bij Google Apps anders, dan dat World of Minds in gedachte heeft. De 'reseller' mogelijkheden op het moment van Google Apps zijn beperkt, en dient technische ondersteuning te bieden welke World of Minds niet naar uit is.

World of Minds streeft naar een nieuwe leergang d.m.v. hun Work of Minds aan klanten te verkopen. Een andere optie om ernaar te kijken is een complete **nieuwe leergang**, door middel van Google Apps in gebruik te laten nemen bij klanten. En daaraan **uitbreidingsmogelijkheden** te koppelen zoals MindMeister. Omdat MindMeister online Mindmapping ondersteunt, kan World of Minds projectmanagement oplossingen in de vorm van een visuele schil aanbieden. Omdat MindMeister ansicht een online applicatie is, biedt het beperkte mogelijkheden. Door **Mindjet Mindmanager** applicaties eraan te bieden aan zijn klanten, kunnen



ze de volledige functionaliteiten en voordelen van mindmapping profiteren. Echter dient er hier een dieper onderzoek naar de **marketingstrategieën** gedaan te worden.

7.1.6 Conclusie

Google Apps biedt veel mogelijkheden ten opzichte van de andere applicaties in de Longlist softwarematrix. Google Apps is blijkbaar goed voor e-mail, en kalender functionaliteiten. Maar wanneer we het hebben over een centrale opslag van data, zien we dat Google het heeft over hun '**Google Docs**'. Bij een Google Apps account krijgt men 1 Gb aan ruimte om bestanden buiten Google Docs documenten op te slaan. Dit houdt in dat er extra ruimte bij zou **gekocht** moeten worden.

Met behulp van deze Google Docs dienst zien we applicaties verschijnen in de Google Apps Marketplace, die deze dienst ondersteunen door offline back-up mogelijkheden eraan toe te voegen. Echter is Google Docs ansicht nog beperkt voor Project Management doeleinden, maar in de Google Apps Marketplace zijn er projectmanagement applicaties die integreren met Google Docs, namelijk:

- Mynymoon;
- CoMindwork;
- Teambox Project Collaboration;
- Glasscubes;
- Zoho Projects;
- 5pm;
- MindMeister (online mindmapping).

De reden dat **MindMeister** ook tussen het project management lijst staat is, omdat de integratie met Google Apps en MindMeister nieuwe deuren kan openen tot het beheren en maken van projecten. In MindMeister kunnen gebruikers een **project** als een **mindmap** aanmaken, vervolgens kunnen de taken automatisch gesynchroniseerd worden met Google agenda.

Beveiliging

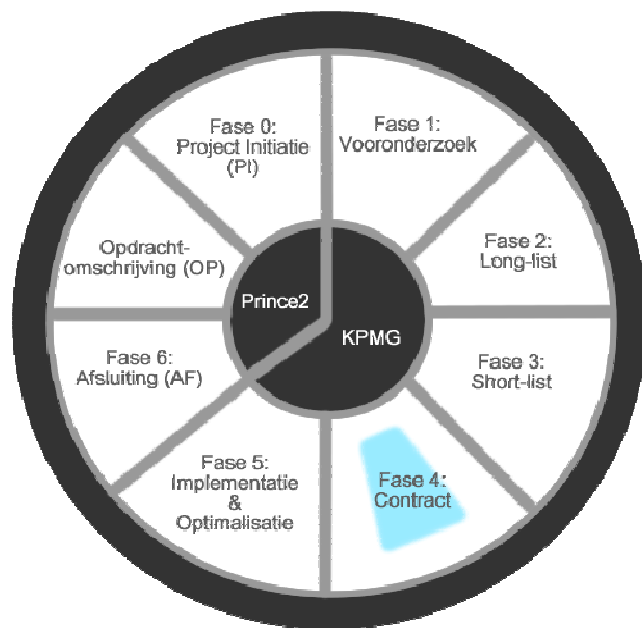
Ten opzichte van de huidige e-mail leverancier werkt de Google Apps e-maildienst sneller, en bovendien ook goedkoper. Een belangrijk criterium voor World of Minds is, dat er goede back-up mogelijkheden moeten zijn. Bij Google Apps zien we 'Postini' als beheer en herstel dienst. Postini gaat tien jaar terug, en rekent geen extra kosten bij het gebruik van deze dienst. Bij **Postini** betaalt men op jaarbasis circa €30,- euro per gebruiker voor de meest complete back-up- en beveiliging mogelijkheden.

Welke specifieke **voordelen en nadelen** er in dit softwarepakket aanwezig zijn heb ik dit niet hier opgenomen, omdat dit een review is. Met deze review toon ik wat het softwarepakket kan, en hoe het ervoor staat tegenover de andere top acht softwarepakketten in de Longlist. In **Fase 4: Contract** bespreek ik de concrete voordelen en nadelen van Google Apps, en andere **oplossingsmogelijkheden** die ik voor World of Minds voorstel.



8. Fase 4: Contract

In deze Fase 4: Contract wordt er een keuze gemaakt van welke **oplossingsmogelijkheid** er ingevoerd zou moeten worden bij World of Minds. Deze keuze is gebaseerd op een aantal factoren zoals de organisatiecultuur en typologie, de gewenste situatie, de Longlist softwarematrix en de reviews van softwarepakketten in **Hoofdstuk 7** en **Bijlage IX** – Shortlist applicatie reviews. Daarnaast zijn er drie van de vier oplossingsmogelijkheden in de **Bijlage X** terug te vinden. De meest relevante oplossing is te vinden in paragraaf 8.3.



Zoals bij ieder faseovergang en nieuwe hoofdstuk, is er een afbeelding net zoals hiernaast weergegeven. Dit zorgt voor een betere leidraad door de faseringen heen. Daarnaast wordt er mee aangeduid hoe de **KPMG** fasen de **Prince2** projectmanagement methode ondersteunen. De Managen van Fasen Overgangen(**MF**), Beheren Fasen(**BF**) en Managen Product(**MP**) beweegt zich door Fase 1 tot en met 5 heen. Zie **paragraaf 5.1** hierover.

Longlist matrix

Wanneer we kijken naar de Longlist matrix in **Bijlage XIV**, zien we een aantal punten opgesomd aan de hand van de functionaliteiten. Echter wil dat niet zeggen dat wanneer er een softwarepakket de meeste punten heeft, het dan ook de beste keuze zal zijn. Deze Longlist matrix toont bijvoorbeeld niet hoe de gebruikersvriendelijkheid is, en hoe het zit met de kosten. Het is een **objectieve** benadering van alle softwarepakketten die geschikt kunnen zijn voor World of Minds. Meer over de Longlist softwarematrix i.c.m. **acceptatiestrategieën** kunt u terug vinden in **paragraaf 6.1**.

Reviews

Vanuit de Longlist matrix zijn er van de softwarepakketten reviews gemaakt. In deze reviews zijn alleen de top acht softwarepakketten opgenomen, omdat de score van deze pakketten heel nauw op elkaar zitten. Eveneens zijn deze applicaties ook één van de populaire softwarepakketten op de markt. Deze reviews zijn in **Hoofdstuk 7** en **Bijlage IX** terug te vinden.

8.1 Weerstandstrategieën van Hannah Nathans

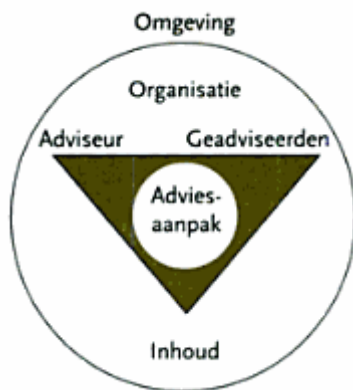
Hannah Nathans is een methode om met weerstand vanuit de organisatie om te gaan. Het toont **acceptatie- en weerstandsstrategieën**, en zet weerstand om in to zoveel mogelijk acceptatie. In deze paragraaf wordt de keuze van de acceptatiestrategie behandeld. Doordat acceptatiestrategieën door een heel **veranderingstraject** heen toegepast worden, vermeld ik weerstand door het



gehele onderzoek heen. In deze paragraaf behandel ik meer **diepgaand** de keuze van de strategie zelf, en hoe dit verloopt met de KPMG methode i.v.m. de keuze van een oplossingsmogelijkheid in **paragraaf 8.3**.

8.1.1 Het adviesmodel

Zoals eerder vermeld heb ik bij mijn afstudeerproject gebruik gemaakt van de literatuur '*Adviseren als tweede beroep*' van Hannah Nathans. Naast de rol als projectleider volgens **Prince2**, heb ik ook als adviseur een belangrijke rol.



Figuur 15: Adviesmodel van Hannah Nathans.

Het adviesmodel heeft me geholpen om de gemaakte keuzes en strategieën geaccepteerd te krijgen. Het afstudeerproject was een **veranderingstraject** waarbij ik met behulp van het adviesmodel rekening gehouden heb met de **5 invalshoeken** van het adviesmodel van Hannah Nathans. Dit adviesmodel resulteert in een adviesaanpak zoals de acceptatiestrategieën van Nathans.

Het boek '*Adviseren als tweede beroep*' van Hannah Nathans, heeft mij inzicht getoond om creatief om te kunnen gaan met de aspecten van het adviesmodel.

Volgens het adviesmodel zou een professional rekening moeten houden met:

- **zijn eigen persoonlijkheid:** Te typeren met een '**Enneagram**', welke niet in deze afstudeerscriptie heeft plaatsgevonden. Door een informele en platte organisatie, zijn er informele interviews uitgevoerd waarbij er geen rekening gehouden is met de persoonlijkheid van de projectleider zelf. Dat komt doordat er rekening gehouden wordt met de belangen van beiden partijen, en er geen weerstand verwacht werd in de interviews ansicht;
- **de geadviseerden:** Te typeren met verandervisies van Caluwé, en organisatietypen volgens Hofstede;
- **de inhoud van het onderwerp:** Het project zelf;
- **de organisatie:** Te typeren met de organisatieculturen volgens Hofstede;
- **en haar omgeving:** Te typeren met een huidige situatie analyse, zoals in paragraaf 5.3.

Bij World of Minds moest ik met verschillende mensen **samenwerken** waardoor ik rekening moest houden met hun **gedrag**, kennis en houding. Door de literatuur van '*Adviseren als tweede beroep*' van Hannah Nathans te gebruiken, had ik mijzelf kunnen voorbereiden op de geeft **vijftal invalshoeken** die invloed uitoefenen op je aanpak.

Volgens Hannah Nathans zijn er verschillende wegen om tot je doel te kunnen komen. Het is belangrijk om **procesmatig**, en volgens een **strategie** te werken. Het project is niet alleen een **veranderingstraject**, maar tegelijkertijd ook een adviestraject.



8.1.2 Acceptatiestrategieën

In figuur 16 zien we de acceptatiestrategieën van Hannah Nathans. In dit geval is de **VERANDERAAR**: Opdrachtgever(Jerre Lubberts), en **ANDEREN**: Medewerkers van World of Minds.

De volgende acceptatiestrategieën kunnen we onderscheiden;

- ontwijken (wegbewegend);
- faciliteren (meebewegend);
- ondersteunen (meebewegend);
- informeren (meebewegend);
- participatie (meebewegend);
- educatieve strategieën (meebewegend en gemengd);
- **gemeenschappelijke visie (gemengd);**
- **onderhandelen (gemengd);**
- overtuigen (tegen bewegend);
- afdwingen (tegen bewegend).



Figuur 16: Hannah Nathans interventietechnieken

De gekleurde vakken hebben de volgende betekenissen:

- **Wegbewegende strategie:** bij weinig urgentie, kan spanning reduceren;
- **Tegen bewegende strategie:** confronteren, voorstellen doen, overtuigen, verwachtingen uitspreken, positieve of negatieve sancties;
- **Gelijk op(Gemengde strategie):** bij 'gelijkwaardigheid' van betrokken partijen. Voorbeelden: onderhandelen, gemeenschappelijke visie opbouwen;
- **Meebewegende strategie:** geeft de mogelijkheid om energie te mobiliseren: betrekken, toetsen door samenvatten, begrip tonen, honoreren, positief etiketteren. En pas daarna: tegen bewegen.

In de voorgaande fasen heb ik aangegeven rekening te houden met beide partijen om zo de **weerstand** te verminderen, en de **acceptatie** hoog te houden.



Ik wil een zo goed mogelijke **draagvlak** creëren door de acceptatiestrategie "**Gelijk Op(Gemengde strategie)**" te hanteren.

Acceptatiestrategieën werken slechts als zij door de geadviseerden ervaren worden, zoals zij ook bedoeld zijn. De adviseur zal dus goed op het **effect** van zijn strategie moeten letten, en deze zo nodig aanpassen om ze de acceptatie hoog te behouden. En juist hierom is een **gemengde** strategie zeer goed toepasbaar, omdat het bestaat uit onderdelen van andere strategieën. Door middel van de 5 invalshoeken van het **adviesmodel** te combineren ben ik op het **Gemengde** acceptatiestrategie terecht gekomen.

In de **gemengde strategie** is de invloed van de adviseur en geadviseerden even groot. Beiden hebben een gelijksoortige inbreng op het veranderingsproces bij World of Minds. Als adviseur zijnde pas ik mee- als tegen bewegende strategieën toe.

In de gemengde strategie is te merken aan de aanpak die ik in de voorgaande fasen heb behandeld. Volgens Hannah Nathans dient er **onderhandelt** te worden en samen tot een gemeenschappelijke **visie** te komen. Deze onderbouw ik met mijn **Longlist softwarematrix(Bijlage XIV)** waarin ik de wensen van de medewerkers, en de eisen van de opdrachtgever gekoppeld heb aan functionaliteiten door middel van **wegingen(paragraaf 6.3.1)** toe te kennen. Daarnaast **onderhandel** ik met de belangen van beide partijen, door **vier** verschillende oplossingen aan de opdrachtgever aan te bieden.

Voordelen

Door het gebruik van de Hannah Nathans acceptatiestrategieën kon ik anticiperen op hoe de medewerkers van World of Minds konden reageren op veranderingen. Door de belangen van beide partijen van de **veranderaar** en **anderen** te combineren, kon ik een **bruikbaar** advies opstellen zodat er een hoge acceptatie kon vormen. Opvolgend kreeg ik in mijn oplossingsmogelijkheden een helder beeld op welke gebieden ik moest opletten, en welke **veranderingen** World of Minds aankon op het gebied van weerstand.

Nadelen

Nadeel is dat meestal iedereen zijn **eigen belang** belangrijk vindt, en wanneer er bij een organisatie de veranderaar zijn eigen belangen belangrijker vindt. Dat duidt op grote weerstand en lage acceptatie. Maar dit kan men **niet concreet** voorspellen, maar afwachten en tijdens het aanpak ingrijpen. Acceptatiestrategieën zijn aannames op hoe mensen zullen reageren, en **hopen** dat de aanpak zal werken.



8.2 Het voorstel

In mijn afstudeerverslag heb ik vier **oplossingsmogelijkheden** aangeboden aan de opdrachtgever, zodat hij zelf ook rekening kon houden met deze punten. Zie **paragraaf 8.1.2** over de acceptatiestrategieën i.v.m. de keuze tot vier verschillende oplossingen voor World of Minds. Deze vier oplossingsmogelijkheden zijn:

1. **Google Apps;**
2. CoMindwork;
3. Draagvlakcreatie voor Work of Minds (DotProject);
4. Een nieuwe Work of Minds voor de verkoop.

8.2.1 Acceptatie

Aan de hand van de wensen en eisen is er een softwarepakket selectie uitgevoerd volgens de **KPMG** methode. Echter zijn er in deze situaties meerdere oplossingen mogelijk, omdat de wensen vanuit de gebruikers verschilt met de eisen van de opdrachtgever. Om dit te **compenseren** worden er meerdere oplossingsmogelijkheden aangeboden.

De voornaamste reden voor het adviseren van vier oplossingsmogelijkheden was, door het **belangen** van de medewerkers en de opdrachtgever te **combineren**. In mijn voorgaande analyses, zoals in de Longlist matrix(**Paragraaf 6.3**), geef ik aan hoe er met de weerstand rekening gehouden wordt. Omdat er gekozen is voor een **gemengde acceptatiestrategie** volgens Hannah Nathans, kon ik mezelf beredeneren door meerdere oplossingen aan te bieden(**paragraaf 8.1.2**).

Ik heb dit zo gedaan om rekening te houden met de **weerstand** vanuit de organisatie. Ik verwachtte niet dat alles vanzelfsprekend geaccepteerd zou worden, en bood ik daarom ook een **viertal aan oplossingsmogelijkheden** aan de opdrachtgever(Jerre Lubberts) en mijn begeleider(Mathieu van der Wal). Mijn opdrachtgever vond mijn keuze voor meerdere oplossingsmogelijkheden goed, en heeft uiteindelijk een keuze kunnen maken op basis van mijn voorstel in **Fase 4**.

8.3 Google Apps

Er zijn drie van de vier oplossingsmogelijkheden in de **Bijlage X** terug te vinden. De meest relevante oplossing wordt in deze paragraaf behandeld. In de huidige situatie(**paragraaf 5.3.4**) aan programmatuur was er geconstateerd dat er bij World of Minds e-mail problemen waren. De e-mail leverancier 'Cyso' liep vertragingen op tot wel een uur. Uit onderzoek naar project management applicaties ben ik Google Apps tegengekomen. Google biedt meerdere mogelijkheden aan onder één softwarepakket, namelijk 'Google Apps'.

Kosten

Bij Google Apps kunnen organisaties een '**Premier**' domein verkrijgen. De kosten voor het aanmaken van een domein bij Google Apps is gebaseerd op het aantal gebruikers. Per gebruiker per jaar kost Google Apps **€ 40,- euro**. Gebruikers krijgen dan 25 Gigabyte aan e-mail opslagruimte, inclusief alle toegang tot alle diensten van Google. In de volgende paragrafen wordt er dieper in de kosten opgegaan.



Cloud Computing

Google Apps is een perfect voorbeeld van de huidige IT trend '**Cloud Computing**'. Wanneer organisaties een domein bij Google Apps nemen, krijgen ze alle diensten van Google mee waaronder Google Docs een goed voorbeeld is. Met Google Docs kunnen gebruikers samen **online** tegelijkertijd aan documenten werken.

Google biedt voor de gebruikers van Mozilla Firefox, en of Google Chrome internet-browser '**GEARS**'. Met GEARS kan Google GMail offline werken zodat gebruikers niet altijd een internetverbinding nodig hebben om e-mails terug te lezen. GEARS download de e-mailbox, en maakt het **offline** beschikbaar. Eveneens werkt GMail volledig online, en dient geen applicaties geïnstalleerd te hebben. In tegenstelling tot Microsoft Exchange server moet men **Outlook** installeren om volledig gebruik te kunnen maken van hun diensten.

Uitbreidingsmogelijkheden

Met Google Apps kunnen applicaties en diensten van derden toegevoegd worden via de '*Google Apps Marketplace*'. Hier kunnen Google Apps domein administrators applicaties kopen, en toevoegen aan het domein. De volgende twee applicaties van derden raad ik aan om in gebruik te nemen:

MindMeister

Bij World of Minds wordt er gebruik gemaakt van MindMeister, dit is een mindmapping applicatie. Tot heden kon men taken aanmaken maar moesten de taken door middel van diversen instellingen via Outlook koppelen aan agenda's. Veel gebruikers zijn technisch niet goed ingesteld om deze instellingen voor elkaar te krijgen. In de Google Apps Marketplace zijn de diensten van MindMeister ook beschikbaar.

Door MindMeister toe te voegen aan het domein, kunnen gebruikers voortaan projecten enkel via online mindmaps beheren. Omdat er op deze manier alle taken, en activiteiten automatisch gesynchroniseerd worden met Google Apps. Dit houdt in dat alle taken automatisch en per direct in de agenda's zichtbaar worden gesteld aan de desbetreffende personen binnen het domein.

Box.net/ Memeo

Andere voorbeelden zijn de twee applicaties Box.net en Memeo. Deze applicaties zijn sinds kort vrijgesteld aan de Google Apps Marketplace. Beide applicaties zorgen ervoor dat gebruikers documenten, en bestanden online veilig kunnen **opslaan** en altijd benaderen. Vervolgens kunnen gebruikers een applicatie installeren op de computer, welke ervoor zorgt dat de lokale bestanden automatisch synchroniseren met alle **online bestanden**. Eveneens worden de bestanden en documenten automatisch gedeeld met Google Docs van het Google Apps domein.



8.4 Conclusie

Mijn voorstel is om **Google Apps** in gebruik te nemen en alle e-mail, en kalender activiteiten over te zetten naar Gmail. Gmail is de e-mail, en kalender dienst binnen het Google Apps domein. Ten opzichte van de kosten staan er op het moment bij Cyso 44 e-mail adressen geregistreerd, waarvan er 24 niet meer gebruikt worden. Op het moment worden **er 20 e-mail adressen** gebruikt, dus dat wil zeggen dat er ook een opschoning van e-mail adressen zou moeten plaatsvinden bij de overgang.

Wanneer we het uitrekenen komen we neer op een bedrag van $44 \times € 150,- = € 6.600,-$ euro EX BTW per jaar. Hier gaan we uit van een groep van 44 mensen. Maar bij een effectief gebruik van maar 20 e-mailadressen, komen we uit op een bedrag van € 3000,- euro per jaar. Deze bedragen zijn overigens exclusief BTW, dus er komt **%19 BTW** bovenop.

Maar bij Google Apps, bij een effectief gebruik van 20 personeel, komen we uit op een bedrag van **€ 800,-** euro per jaar. Wanneer er een Europees geldige BTW nummer wordt opgegeven, gaat er **%21 VAT** van het bedrag af volgens Google. Dus dat wil zeggen dat we dan op een bedrag van **€ 632,-** euro per jaar belanden.

Per jaar kan er **€ 7.222,- euro** bespaard worden, zie vergelijkingstabel hieronder:

<i>(Op jaarbasis)</i>	Cyso	Google Apps
Aantal E-mail adressen	44	20
Kosten per E-mail adres	€ 150,00	€ 40,00
Ex. BTW	€ 6.600,00	€ 800,00
Incl. BTW	€ 7.854,00	€ 952,00
Bij geldig BTW nr. - %21 VAT (Op de Ex. BTW bedrag)		€ 632,00
Kosten totaal per jaar	€ 7.854,00	€ 632,00
KOSTEN BESPARING:		€ 7.222,00

Zoals eerder vermeld is, biedt Google Apps **uitbreidingsmogelijkheden** (paragraaf 7.1.2) aan. De reden daarom ook om naar Google Apps over te stappen is niet alleen voor de kostenbesparing en snelle levering, maar voor de extra service welke een **toegevoegde** waarde geeft.

Voordelen	Nadelen
▪ 25 Gb groot e-mail inbox; ▪ Kalendermogelijkheden; ▪ Google Docs tekstverwerking; ▪ Uitbreidingsmogelijkheden van derden;	▪ Google Docs maar 1 Gb ruimte voor bestanden buiten Google Docs documenten; ▪ Google Apps vergt veel organisatorische veranderingen;



▪ Alles werkt online, en volledige functionaliteiten online 'In the Cloud' beschikbaar; ▪ € 40, - per gebruiker per jaar; ▪ Snelle levering; ▪ Beveiliging en e-mailbeheer tot 10 jaar terug met Postini diensten; ▪ Gratis toegang tot nieuwe ontwikkelingen.	▪ De overgang naar Google Apps is lastig i.v.m. compatibiliteit Microsoft Outlook; ▪ Men is geheel afhankelijk van Google; ▪ Google is onbetrouwbaar wanneer we het hebben over zeer gevoelige gegevens op het gebied van privacy; ▪ Zonder internet kan men niet verder werken, want alles werkt online 'in the Cloud'; ▪ Manier van werken verandert bij het gebruik van diensten van derden.
--	---

Mijn aanbeveling is om op **Google Apps** over te gaan, ten opzichte van het e-mailverkeer en kalender mogelijkheden. Daarnaast is de tweede reden is dat **project management** applicaties van **derden** aan het Google Apps domein toegevoegd kunnen worden voor een snellere en effectievere samenwerking met projecten. De beste situatie met Google Apps zou zijn wanneer er een reeks van applicaties vanuit de Google Apps Marketplace wordt aangeschaft, en in gebruik genomen worden om het hoogste niveau van samenwerkingsverbanden te bereiken.

8.4.1 Beveiliging

Naast deze diensten van Google Apps zien we in de voor- en nadelen lijst hierbeneden een belangrijk nadeel tussenstaan, namelijk dat Google **onbetrouwbaar** is wanneer we het hebben over zeer gevoelige gegevens op het gebied van **privacy**. Het is van belang om hier rekening mee te houden dat er geen gevoelige gegevens mogen uitlekken. De opdrachtgever (J. Lubberts) en mijn begeleider (M. van der Wal) hebben aangegeven dat, dit punt in principe niet als een nadeel beschouwt hoeft te worden voor World of Minds. Omdat zij **niet zo zeer** met gevoelige gegevens werken welke de privacy zou kunnen schenden. Om dit tegen te gaan biedt Google Apps **beschermd** Google Apps domeinen, welke ze ook voor **scholen** en **overheidsinstanties** aanbieden.

8.4.2 Organisatorische veranderingen

Door de organisatiegebonden, en open **organisatiecultuur** verwacht ik een hoge acceptatie vanuit World of Minds te ontstaan. Omdat er met deze oplossing een weg wordt gezet naar **standaardisatie**, maar tegelijkertijd ook actuele en innovatieve informatiesystemen waar gebruikers zelf hun omgevingen kunnen inrichten.

Bij dit **veranderingstraject** komt er een nieuw softwarepakket. Dat wil zeggen dat het manier van werken zal veranderen. Daarnaast komen er nieuwe organisatorische **maatregelen** van pas. Er ontstaan nieuwe eisen en kansen voor de medewerkers van World of Minds. Eveneens zal er een informeel **informatiebeleid** in het begin ontstaan, welke zo snel mogelijk verhelderd dient te worden. Anders zou dat kunnen resulteren in toekomstige complicaties op het gebied van bedrijfsprocessen. Door een slecht gebruik van de **informatievoorziening**, kan dat vertragingen laten oplopen.



Bij dit softwarepakket dient er **extra** onderzoek gedaan te worden, over welke organisatorische maatregelen bij World of Minds ingevoerd moeten worden. Ter indicatie zoals eerder vermeld moet er een concreet informatiebeleid opgesteld worden. En men dient **standaardisatie** aan processen te brengen.

8.4.3 Volgens Hofstede organisatietyologieën

Door deze standaardisatie verwacht ik ook een verandering in de organisatiecultuur van World of Minds. Van een open en losse cultuur, zie ik World of Minds met Google Apps **veranderen** naar een professionele en strakke organisatiecultuur. Dat komt voornamelijk door een toename aan **centralisatie** en **standaardisatie** aan programmatuur, maar ook op **procesniveau**. Projecten kunnen beheerd worden vanuit een centraal punt, waardoor er ook een concreet **informatiebeleid** hiervoor gemaakt moet worden over het gebruik.

8.4.4 Volgens de verandervisie van Léon de Caluwé

Door de '**Rooddrukdenker**' verandervisie kleur, is het beter dat er bij deze oplossingsmogelijkheid rekening gehouden moet worden met de belangen van het team en sfeer die het zal creëren. Het is van belang om de acceptatie hoog te houden door de medewerkers enigszins **vrijheid** te kunnen geven over het gebruik van het nieuwe softwarepakket. Door gebruikers ook thuis ermee te laten werken. Hier zien we dan de IT trend '**Het Nieuwe Werken**' (**Paragraaf 4.4.2**) van pas komen.

Om rekening te houden met de beloning/ bonus waar Caluwé het over had: *Voor degenen die gebruik zullen maken van dit softwarepakket, ontvangen uitnodigingen op een **vrijdagmiddagborrel**.*

8.4.5 Weerstandstrategieën volgens Hannah Nathans

Een verandering opleggen roept weerstand op, volgens Hannah Nathans. Wanneer de keuze op dit softwarepakket valt, betekent dat er volgens de Hannah Nathans methode rekening gehouden moet worden met de belangen van beide partijen. Dit resulteert in een zo min mogelijke weerstand, en een hoge acceptatie vanuit de medewerkers. Door een **gemeenschappelijke** visie te delen, kan de organisatie productiever functioneren omdat teambuilding volgens de **Caluwé** juist zo belangrijk is. Verandering kan gedwongen worden, maar zal dat zich wreken bij de implementatie van de verandering.

In **paragraaf 8.1** wordt er een '**Gemengde acceptatiestrategie**' behandeld. Zoals eerder vermeld wordt er door middel van Google Apps een gemeenschappelijke visie gesteld, en benaderd met onderhandelingen. Deze onderhandelingen kunnen we zien als de Longlist softwarematrix(**paragraaf 6.3.2**) en als meerdere oplossingen in **Fase 4**.

Overigens zie ik wel **weerstand** ontstaan over het gebruik van een softwarepakket, zoals de GMail functionaliteit van Google Apps. Dat zou dan



met **organisatorische** maatregelen gecompenseerd kunnen worden(**paragraaf 8.4.3**). Daarom zie ik bij deze oplossingsmogelijkheid de volgende risiconummers die ik in mijn risico analyse in **paragraaf 4.7** had beschreven terug komen: 5, 6, 8, 9 en 11. Dit los ik op door een **presentatie** te geven aan iedereen waarbij ik vertel wat de voordelen zijn van Google Apps, en geef ik een workshop over het gebruik hiervan. Zie **Bijlage XII – Workshop Google Apps**. Verder wordt er aan de hand van een **acceptatietest**, oftewel een digitale enquête, gemeten hoe het tevredenheidsniveau is en of er aanpassingen(**Fase 5**) gedaan moeten worden. Zie **Bijlage XI- Acceptatietest**.

8.5 Keuze opdrachtgever

In dit hoofdstuk wordt de geselecteerde **oplossingsmogelijkheid** in behandeling genomen. World of Minds heeft een keuze uit een viertal van oplossingsmogelijkheden, namelijk:

1. **Google Apps;**
2. CoMindwork;
3. Work of Minds (DotProject) draagvlak;
4. Een nieuwe Work of Minds voor de verkoop.

De opdrachtgever heeft ervoor gekozen om: **Google Apps**, te implementeren bij World of Minds. De reden hiervan was voornamelijk dat het e-mailverkeer erop vooruit zal gaan, en een stap in de innovatieve IT trend '**Cloud Computing**'. Daarnaast wilde de opdrachtgever een grote stap zetten naar 'Het Nieuwe Werken' door de belangen van de medewerkers in zijn **overweging** op te nemen. Daarnaast was er een korte **brainstormsessie** ontstaan over de mogelijkheid tot het **creëren** van een nieuwe leergang aan trainingen, en of workshops over het toepassen van 'Het Nieuwe Werken' met behulp van Google Apps.

MindMeister & Memeo

Op het moment wordt er gebruik gemaakt van de diensten van MindMeister. In het Google Apps Marketplace is MindMeister ook als een uitbreiding mogelijk. Met deze **uitbreiding** kunnen ook oude gebruikers hun profiel samenvoegen met dat van de Google Apps. Vervolgens wil de opdrachtgever(J. Lubberts) 'Memeo' als uitbreiding erbij om bestanden lokaal en online te kunnen bewaren. Op deze manier wil de opdrachtgever een project management bereiken door middel van projecten met MindMeister en **Google Apps** te koppelen aan een bestandsdeling systeem.

8.5.1 Verwachtingen

De verwachtingen als projectleider zijnde, kan door Google Apps in gebruik te nemen wellicht nieuwe kansen voor World of Minds openen. Zonder meer is dit een stap in de richting van de IT trend '**Het Nieuwe Werken**' (**paragraaf 4.4.2** en **Bijlage XV**). Door tijd- en plaatsonafhankelijke oplossingen te gebruiken, neemt World of Minds zelf met Google Apps een grote stap richting Het nieuwe Werken. Op IT technische en zowel organisatorische gebied.

De huidige Work of Minds(**paragraaf 5.3.5**) kan in zijn geheel d.m.v. Google Apps alleen vervangen worden, wanneer er applicaties van derden worden toegevoegd aan het Google Apps domein(**paragraaf 7.1.6**).



Uitbreidingsmogelijkheden

In **paragraaf 7.1.6** zijn er een aantal applicaties weergegeven, maar dient hier nader onderzoek naar gedaan te worden op welke specifiek de Work of Minds(**paragraaf 5.3**) in zijn geheel zal vervangen. Volgens de keuze van de opdrachtgever in paragraaf 8.3 zien we dat 'MindMeister' het project management gedeelte zal overnemen. Omdat deze applicatie al gebruikt wordt binnen World of Minds, is de **fusie** met de Google Apps domein eenvoudig te regelen. Dit wordt overigens ook in de aanpak van **paragraaf 9.2.1** in week 3 behandeld.

Weerstand

Zoals eerder vermeld in **paragraaf 8.4.5**, elke verandering roept weerstand op. Door het gebruik van de acceptatiestrategieën volgens Hannah Nathans wordt de weerstand met een **Gemengde strategie** behandeld, zodat de acceptatie hoger kan vallen. Dit speelt een belangrijke rol bij de invoering van het nieuwe softwarepakket, omdat elk soort weerstand zich kan **wreken** bij de implementatie van de verandering. Niet zozeer in de directe vorm zoals het niet opvolgen van instructies, maar dit kan in de een vorm als uitstelling van activiteiten voor komen. Welke volgens de regels gebeurt, maar alsnog weerstand toont. Dit zal worden voorkomen door zoveel mogelijk mensen **persoonlijk** te begeleiden(**Fase 5**), en over te zetten naar het nieuwe softwarepakket.

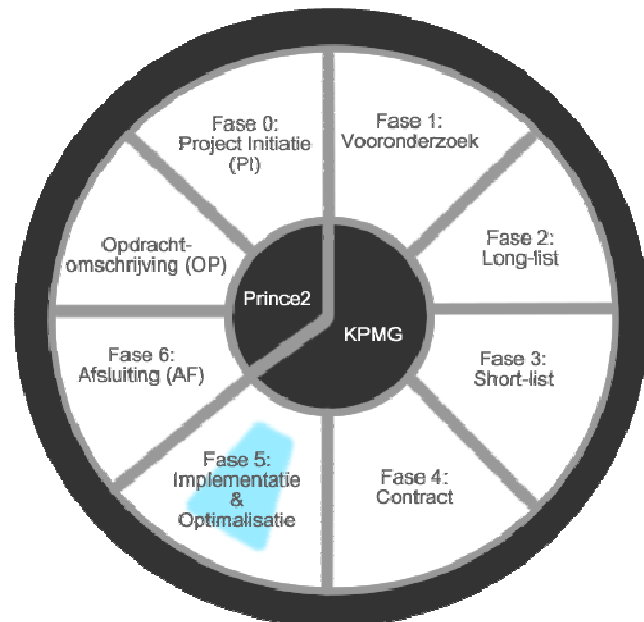
Organisatiegebonden verwachtingen

Een nieuw softwarepakket zorgt niet alleen veranderingen op de werkvloer, maar neemt ook organisatorisch(**paragraaf 8.4.2**) veranderingen met zich mee. Bij de invoering van geheel nieuw softwarepakket zoals Google Apps moet World of Minds rekening houden met een nieuw informatiebeleid. Welke organisatorische maatregelen op het gebied van standaardisatie aan bedrijfsprocessen, dient **nader onderzoek** uitgevoerd te worden.



9. Fase 5: De invoering van het softwarepakket

In dit hoofdstuk wordt de geselecteerde oplossingsmogelijkheid ingevoerd bij World of Minds. **Google Apps** gaat in plaats van de huidige e-mail leverancier, genaamd Cyso, komen. Voordat er bij World of Minds een Google Apps domein wordt ingevoerd, is er bij het dochter bedrijf '**Hypershifters**' (paragraaf 2.1) een test Google Apps domein ingevoerd. Nadat alles goed was verlopen, is er een Google Apps domein bij World of Minds ingevoerd.



Volgens de afbeelding hiernaast zien we dat dit hoofdstuk de laatste fase volgens de KPMG methode is. Zie **paragraaf 5.1** over de **voortgangsbewaking** volgens Prince2 in dit hoofdstuk.

9.1 Google Apps Hypershifters Pilot

De reden dat er bij Hypershifters een Google Apps domein ingevoerd is, omdat er op deze manier getest kon worden hoe de overgang moest verlopen. Het Hypershifters Google Apps domein wordt niet daadwerkelijk gebruikt, en had maar liefst een grootte van vier gebruikers.

World of Minds kan het niet veroorloven om e-mails kwijt te raken. In **Bijlage III** is er een mindmap opgezet van de '**Trial en Error**' werk methode met de Google Apps pilot voor het Hypershifters domein. De reden dat alles in een mindmap is gezet is, omdat World of Minds heel veel met mindmaps werkt heb ik het op hun manier van werken gedaan. Hierdoor **verwachtte** ik tegelijkertijd ook een betere samenwerking met de medewerkers.

De structuur in **deze trial en error** aanpak liep als volgt:

- De huidige situatie analyseren: Hoeveel gebruikers zijn er;
- Functionaliteiten: Wat is er en wat moet er getest worden;
- Domein aanvragen: Google Apps domein aanmaken en alle stappen vast leggen in mindmap;
- De overgang: Oude leverancier overzetten naar Google Apps, en alles vast leggen in mindmap;
- Uitbreidingsmogelijkheden: Google Apps Marketplace applicaties onderzoeken.

9.1.2 Evaluatie test invoering

Het Google Apps Pilot bij Hypershifters had puur als doel om te kijken hoe de overgang naar Google Apps moest gebeuren, en wat voor mogelijkheden het Google Apps domein bood. Verder zijn alle stappen vastgelegd zodat er geen fouten bij het World of Minds domein gemaakt konden worden. Alle resultaten en bevindingen zijn in een MindMap vastgelegd in **Bijlage III**. Op deze manier



konden alle betrokkenen aan dit project via MindMeister **tegelijkertijd** aan de Google Apps Pilot project werken.

De opstart van de Pilot duurde langer dan verwacht, omdat merendeels van de betrokkenen het te druk hadden met eigen projecten. Ik zag hier voornamelijk risiconummer 1, 5 en 7 van mijn risicoanalyse in **paragraaf 4.7** een rol spelen. Dit heb ik opgelost door zelf meer initiatief te nemen, en knopen te laten doorhakken door **informele besprekingen** te houden.

In overleg met mijn opdrachtgever(J. Lubberts) en mijn begeleider(M. van der Wal) heb ik een lijst aan te testen onderwerpen opgesteld. Deze lijst is te zien in de MindMap van Google Apps Hypershifters Pilot in **Bijlage III**, onder het onderdeel '**Stand van zaken – testen**'. Van hieruit heb ik taken opgesplitst en afgewacht wat de reactie hiervan zou zijn. Dit heb ik goed ondervonden en alle betrokkenen hebben de taken opgepakt en uitgevoerd zonder enige vragen. Er zijn alleen opmerkingen aan de MindMap toevoegt, zodat we met zijn allen de aanpak beter konden vormen voor het World of Minds Google Apps **invoering**.

Het belangrijkste **leermoment** van de Hypershifters Google Apps pilot was, dat er mogelijkheden heden bestonden om een **dubbele levering** in te schakelen. Dat houdt in voordat men begint met de invoering, een dubbele e-mail levering kan aanzetten voor de oude en nieuwe systeem. Dit zorgt ervoor dat de gebruikers door kunnen blijven werken, en zo mensen gerust overgezet kunnen worden. Op deze manier kan men altijd **terugvallen** op het oude systeem, mocht er iets fout gaan bij de overgang. Zie week 1 in paragraaf 9.2.1 en Bijlage IV, over de dubbele levering in de aanpak.

9.2 Google Apps voor World of Minds

Van de Google Apps activiteiten bij het testen van de Hypershifters domein, heb ik alles vastgelegd in een mindmap die te zien is in **Bijlage III**. Alle stappen en aspecten die belangrijk zijn staan vast, zodat ik bij World of Minds een snellere invoering kan realiseren. Door middel van de Google Apps **Hypershifters Pilot** heb ik ervaring kunnen opdoen op welke stappen er genomen moesten worden, en welke problemen we konden verwachten.

De ervaring die ik heb opgedaan bij het pilot van Google Apps Hypershifters domein, is in zijn geheel verwerkt in een **Business Case mindmap**. Ik heb het in een mindmap gedaan omdat ik moest samenwerken met medewerkers van World of Minds, die voornamelijk met mindmaps werken. Deze mindmaps heb ik online met behulp van 'MindMeister' gemaakt. Tegelijkertijd is MindMeister deels een project management applicatie, waar men taken en bestanden in kunnen vastleggen.

In **Bijlage IV** is de **mindmap** te vinden van de Google Apps **business case** voor World of Minds. Deze business case is opgesteld aan de hand van een **Prince2 businesscase**. Prince2 is hier meer als een **uitgangspunt** gebruikt voor het aanpakken van de **invoering** van Google Apps bij World of Minds.



9.2.1 Aanpak betreft invoering van Google Apps

Zoals eerder vermeld in paragraaf 9.2, is de aanpak betreft de invoering van Google Apps **geïnspireerd** door de **opbouw** van het onderdeel 'Business Case' van Prince2. Deze aanpak betreft alleen de invoering van het Google Apps softwarepakket. De reden waarom er vanuit een Prince2 onderdeel een invoering plaats vindt, is omdat de afstudeeropdracht zelf ook d.m.v. Prince2 wordt voldaan.

De invoering had ook door middel van andere **implementatie technieken** kunnen uitgevoerd worden. Omdat er in het kader van deze afstudeeropdracht niet genoeg tijd ervoor beschikbaar was, heb de invoering laten inspireren door businesscase onderdeel van prince2.

Aanpak

In **Bijlage IV** is de mindmap van Google Apps business case te vinden voor World of Minds. In deze **mindmap** zijn de volgende punten in verwerkt:

- **Risico's:** Er is een groot risico op een mailvertraging van maximaal 48 uur. Om dit tegen te gaan heb ik een dubbele levering ingezet zodat er geen mail kwijt raakt, en iedereen altijd kunnen doorwerken tijdens de overgang.
- **Kosten:** De kosten per gebruiker per jaar zijn **€ 40,-** euro. Bij een gebruikersgroep van **20** personeel komen we uit op een bedrag van € 800,- euro. Bij een Europees geldige BTW nummer gaat er %21 VAT er vanaf. Dan komen we uit op een bedrag van **€ 632,- totaal per jaar**. Dit bedrag dient per direct bij de aanmelding ook betaald te worden.

Buiten directe kosten zijn er ook indirecte kosten op het gebied van het standaardiseren van bedrijfsprocessen i.v.m. het nieuwe softwarepakket. Hier dient onderzoek gedaan te worden welke tijd en geld zal kosten. Specifieke informatie hierover kan ik niet geven, omdat het buiten het kader van dit project valt.

- **Criteria:**
 - Moet meerdere afzenders en inboxen kunnen hebben;
 - Er mogen geen mails kwijt geraakt worden tijdens de overgang;
 - Niet achteruit gaan in functionaliteiten;
 - Moet meer ruimte bieden;
 - Meerdere handtekeningen met HTML opmaak;
 - bulk doorsturen van email naar een ander mailadres;
 - moet gebruikt kunnen worden op MacOSX, en BlackBerry.
- **Baten:** De baten zijn in twee onderdelen verdeeld. In de mindmap **in bijlage IV** zien we functionaliteiten en capaciteiten. Als we naar de functionaliteiten kijken zien we dat de baten voornamelijk zijn gericht op de grootte van de nieuwe e-mail inbox van 25 Gb. Daarnaast is Google Docs een grote vooruitgang, hiermee kunnen gebruikers voortaan online tekst verwerken en bestanden opslaan in hun Google Apps domein.

Eveneens zien we ook baten in de capaciteiten, zoals de uitbreidingsmogelijkheden met **MindMeister**. Daarnaast is de Google Apps Marketplace vol met applicaties van derden waar wel apart een onderzoek



gedaan moet worden, over welke het beste zal uitkomen voor World of Minds om erbij te nemen. Tevens is één van de grote voordelen van Google Apps door middel van de '**Google Apps Sync**' applicatie ook gebruikers gewoon door kunnen werken met Microsoft Outlook op de computer.

- **Aanpak:** De overgang naar Google Apps domein is verspreid over drie weken. Het stappenplan van deze drie weken ziet er als volgt uit:

Week 1:

- Iedereen op de hoogte brengen van overgang;
 - Presentatie over de overgang;
- Analyse omvang WoM i.v.m. gebruikers;
- Aanvraag WoM domein bij Google Apps;
- Gebruikers toevoegen aan domein;
- Overzetten van de CNAME/ MX Records;
 - Best eind van de week;
 - **Dubbele levering** activeren tijdens migratie.

Week 2

- Google Apps Sync uitvoeren;
 - Per gebruiker;
 - IMAP E-mail migration;
- Onderzoek doen naar MindMeister in Google Apps Marketplace;
- Onderzoek opzetten voor Apps in Marketplace;
- Workshop hoe Google Apps te gebruiken.

Week 3

- MindMeister **fusie** met Google Apps domein regelen;
 - Acceptatietest uitvoeren(digitale enquête);
 - Eventuele aanpassing aan het softwarepakket brengen.
- **Tests:** De volgende punten worden getest na de overgang naar het Google Apps domein. Deze onderwerpen reeds eerder getest in het Hypershifters Google Apps pilot. Maar om zeker te zijn dat alles werkt, worden deze punten voor het World of Minds domein alsnog getest.
 - Meerdere afzenders;
 - Meerdere inboxen;
 - Gedeelde agenda's;
 - Overzetten van PST, en outlook bestanden naar Google Apps GMail;
 - Uitgaande SMTP server testen;
 - Meerdere handtekeningen;
 - Lange termijn;
 - Deligates toevoegen;
 - Google Apps Sync applicatie;
 - Werking email op mobiel;
 - Werking kalender op mobiel.

In een **MindMap** (zoals in **Bijlage IV**) kunnen gebruikers eenvoudig het gehele overzicht zien, en direct inspelen op bepaalde onderwerpen. Om die reden had ik mijn mindmap gedeeld met mijn projectleden, en hebben zij ook alles kunnen vastleggen betreft de **overgang** naar Google Apps.



9.2.2 Acceptatie

De overgang naar Google Apps is een grote **verandering** binnen de organisatie geweest. Zoals er eerder in **paragraaf 8.4.5** is vermeld, ga ik met weerstand volgens de Hannah Nathans methode om. Door de **gemengde** acceptatiestrategie te hanteren, heb ik met de belangen van beide partijen kunnen onderhandelen. Dit is onderbouwd met de verandervisies van Caluwé in **paragraaf 8.4.4**. Daarnaast zien we in **paragraaf 8.4.2** hoe er met de organisatiecultuur rekening gehouden kon worden. Door de open en losse organisatiecultuur(**paragraaf 5.3.1**) en de '**rooddrukdenkende**' verandervisie van Caluwé, is de overgang naar het nieuwe softwarepakket **individueel en persoonlijk** behandeld.

Om de acceptatie te kunnen waarnemen was er een presentatie gegeven, die te vinden is in **Bijlage VI**. Deze presentatie is een **introductie** van Google Apps, maar tegelijkertijd was de **acceptatie** ook waargenomen. De medewerkers van World of Minds waren geïnteresseerd, en constateerde ik een hoge acceptatie over de veranderingen. Een klein groep van gebruikers waren vanaf het begin al voorstanders van deze oplossing, en wouden graag helpen met de overgang naar Google Apps.

Acceptatietest

Tevens is er een **digitale enquête** afgenomen om te kijken wat men van de overgang vonden, en van wat ze van Google Apps vinden. In deze enquête was afgenomen om de tevredenheid te meten, en of ik iets had overgeslagen in het kader van **optimalisatie**. Zie **Bijlage XI** voor de volledige enquête met resultaten.

9.2.3 De overgang

Zoals er in de voorgaande **paragraaf 9.2.2** werd besproken over de aanpak van de overgang, had ik een **persoonlijke benadering** gehanteerd bij de overgang. De reden voor deze benadering is in paragraaf 9.2.2 al besproken. Een aanvulling hierop is, dat de medewerkers van World of Minds niet technisch ingesteld zijn. En dus **begeleiding** nodig hebben bij de overgang om fouten te voorkomen. De gehele voortgang van de invoering van het nieuwe softwarepakket werd bijgehouden in de Google Apps Business Case MindMap in **Bijlage IV**.

Door iedereen **individueel** over te zetten naar het nieuwe softwarepakket, kon ik men ondertussen persoonlijke **instructies** geven over het gebruik van de nieuwe diensten. Zo kon ik de gebruikersvriendelijkheid verhogen doordat men minder snel met **verassingen** terecht kwamen. Elke klacht die gemeld werd, heb ik overigens ook persoonlijk afgehandeld.

E-mail migratie

Uit de Hypershifters Google Apps Pilot was er gebleken, dat het van groot belang was om een dubbel levering te gebruiken voor World of Minds. Zie **paragraaf 9.1.2** hierover. Zonder deze **dubbele leveringsdienst** van Google Apps, zouden de gebruikers gegevens kunnen kwijtraken. Dit is na de domein aanvraag voor World of Minds direct geactiveerd om problemen te voorkomen.



In de planning van **paragraaf 9.2.1** en in de MindMap van **Bijlage IV**, zien we in week 2 dat er sprake is over een '**Google Apps Sync**'. Dit is een applicatie welke **lokaal** dient geïnstalleerd te worden op elke computer. Het zorgt ervoor dat de gehele inhoud van de e-mail inbox en agenda afspraken worden overgezet naar de nieuwe Google Apps e-mailadres. Daarnaast kan men zonder deze applicatie niet meer hun Microsoft Outlook blijven gebruiken. De Google Apps Sync zorgt er dus ook voor dat de huidige e-mail software, namelijk Microsoft Outlook, goed zal blijven **functioneren** met de Google Apps diensten.

Bij het gebruik van de '**Google Apps Sync**' applicatie willen de instellingen niet altijd meegestuurd worden naar het Google Apps domein. Dit kost enigszins tijd met het configureren van de e-mail inboxen. Voor degenen met deze problemen moest ik persoonlijk dit verhelpen.

Alternatieven

Voor gebruikers met een e-mail inbox groter dan 2 Gb, is er een '**IMAP E-Mail Migration**' dienst van Google Apps gebruikt. Deze dienst kan in de online Google Apps beheerders pagina aangezet worden, zodat grote e-mail inboxen op afstand overgezet kunnen worden. Inmiddels is dit ook gebeurd, maar het enige nadeel hierbij was dat alle instellingen van Microsoft Outlook niet werden meegenomen. Dit moest alsnog achteraf **handmatig** gebeuren.

Wat een groot probleem opleverde was de **internetsnelheid** van de World of Minds kantoor. Dit was zeer slecht welke de overgang moeizamer maakte, en door de slechte verbinding steeds met foutieve e-mail migraties ontstonden. Deze foutieve migraties konden alleen verholpen worden door alles opnieuw te doen, wat veel tijd heeft gekost. Het zou beter geweest als er een snellere breedbandverbinding aanwezig zou zijn.

Voordelen

Google Apps Sync applicatie is heel handig voor degenen die hun huidige e-mail programma wil blijven gebruiken. En het zet alle e-mail en agenda afspraken **automatisch** over. Dit heeft mij een hoop tijd gespaard bij het overzetten van alle data. Wanneer deze applicatie aan stond, konden gebruikers rustig verder werken en stoorde ik men niet zozeer met hun werk.

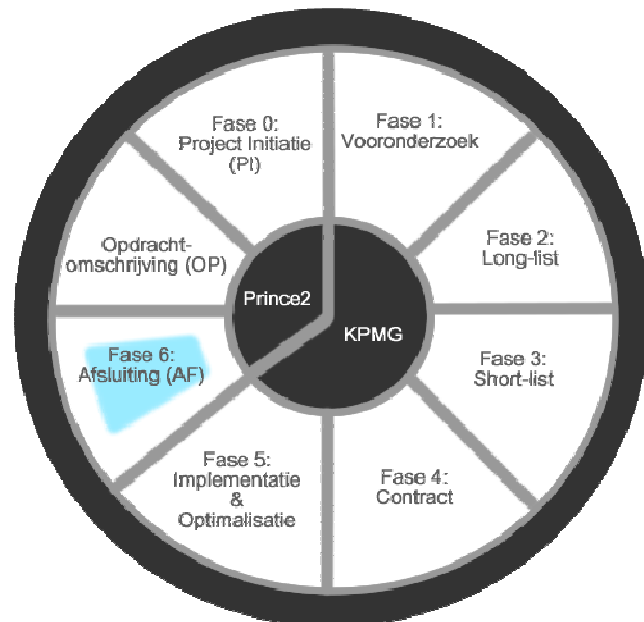
Nadelen

Wat een groot nadeel van de Google Apps Sync was dat het heel **traag** ging, door de langzame internetverbinding van World of Minds. Gebruikers konden alleen één voor één overgezet worden. In plaats van de 'E-Mail Migration Service' van Google Apps zelf. Maar dat heeft ook zijn nadelen, zoals een hoger aantal **foutieve** overdrachten. Daarnaast konden alle persoonlijke instellingen van Microsoft Outlook niet meegenomen worden, en moest ik die zelf bij iedereen handmatig overzetten en invoeren.



10. Fase 6: Afsluiting van het project

Zoals we in de **afbeelding** hiernaast kunnen zien is dit het laatste inhoudelijke hoofdstuk van deze afstudeerscriptie. De afstudeerscriptie wordt afgesloten volgens de 'Afsluit Fase(AF)' van **Prince2**. De afstudeeropdracht wordt in deze fase aan de opdrachtgever(J. Lubberts) en begeleider(M. van der Wal) **overgedragen**.



Afsluiting

Volgens Prince2 moest het project worden overgedragen. Dit is gebeurd door middel van een **eindpresentatie(Bijlage XII)**, en een **felicitering** aan mijn projectleden.

In de eindpresentatie is er kort **geëvalueerd** over de stand van zaken i.v.m. de overgang. Tevens diende het beginstuk van deze presentatie als een **laatste Workshop** over het gebruik van Google Apps. Naast deze presentatie heb ik een digitale enquête afgenomen om de tevredenheid te meten, en te controleren of ik wat had overgeslagen. De resultaten zijn in **Bijlage XI** opgenomen, uit deze resultaten heb ik **positieve** feedback vernomen.

10.1 Overdracht

Tijdens de eindpresentatie had ik iedereen op de hoogte gesteld op dat, het project **overgedragen** wordt aan mijn begeleider(M. van der Wal). M. van der Wal is de technische medewerker van World of Minds welke verstand zaken heeft op het gebied van programmeren en netwerken. En omdat M. van der Wal mij ondersteund heeft met de overgang naar het nieuwe softwarepakket, is hij het meest logische en betrouwbaarste persoon in World of Minds om het Google Apps beheer aan over te dragen.

Als deze overdracht niet plaats had gevonden, dan had dat kunnen resulteren in een lagere **acceptatie** in een later stadium. Er zou dan geen betrouwbaarheid op het systeem gebouwd kunnen worden, als niemand weet wie het systeem zou beheren. Daarnaast zou een nieuw softwarepakket zonder enig beheer '**Dead-on-Arrival**' benoemd kunnen worden.

10.2 Onderzoek

In **paragraaf 8.4.2** over de organisatorische maatregelen i.c.m. Google Apps, en in **paragraaf 8.5.1** over de verwachtingen van het nieuwe softwarepakket had ik aangegeven waar nader onderzoek naar diende gepleegd te worden.

In **paragraaf 7.1** stel ik World of Minds op de hoogte van de uitbreidingsmogelijkheden van Google Apps, zodat er met de verwachtingen in



paragraaf 8.4.2 onderzoeken gestart konden worden. Een voorbeeld om een onderzoek naar te kunnen starten is; het toekomstige **informatiebeleid** binnen World of Minds, door de invoering van een nieuw softwarepakket. Zoals eerder vermeld, had ik aangegeven in mijn verwachtingen in **paragraaf 8.5.1** waar de opdrachtgever rekening mee kan houden voor toekomstige zaken.

Kansen

In de opdrachtoomschrijving in hoofdstuk 3, had de opdrachtgever(J. Lubberts) aangegeven om ook naar commerciële doelstellingen te kijken. Zoals ik aangeef in **paragraaf 7.1.5** is dat ook mogelijk met het nieuwe softwarepakket. Maar niet zozeer als wat de opdrachtgever zelf in gedachte had. De vorm waarin het wel kan is in **paragraaf 8.5** behandeld als een geheel nieuwe **veranderingstraject** i.c.m. Google Apps voor klanten. Dit zou dan een grote stap voor potentiële klanten kunnen betekenen op het gebied van de IT trend 'Het Nieuwe Werken'(**paragraaf 4.4.2**). Op dit gebied dient nader onderzoek gedaan te worden, over hoe nieuwe **bedrijfsprocessen** i.c.m. de nieuwe informatievoorziening winstgevend opgesteld kunnen worden voor World of Minds.



11. Evaluatie

In dit hoofdstuk behandel ik mijn evaluatie over mijn ervaringen bij World of Minds. Ik heb bij World of Minds een afstudeeropdracht uitgevoerd met betrekking tot een softwarepakket selectie. Hiervan behandel ik de proces- en productevaluatie. In **paragraaf 11.1** behandel ik de procesgang, en in **paragraaf 11.2** evalueer ik de opgeleverde producten. Vervolgens behandel ik mijn behaalde competenties als laatst.

11.1 Procesevaluatie

Het onderzoek zelf verliep **goed**, alleen ik ben snel achter gekomen dat er meer bij kwam kijken dan ik had verwacht. Ik ben van mijn **planning** uitgelopen. Dit is gekomen doordat de **opdrachtomschrijving** voor mijn niet helder genoeg was en dat de opdrachtgever weinig tijd had voor mij om dit te bespreken. Ik ben zelf naar me stagebegeleider gegaan om de afstudeeropdracht concreter te maken, omdat ik persoonlijk vond dat mijn afstudeeropdracht in principe uit **twee** opdrachten bestond.

Afbakening

Ik heb de afstudeeropdracht met mijn stagebegeleider besproken en mijn opdracht verhelderd, de gelijktijdige gegevens verwerking gedeelte van mijn opdrachtomschrijving hoefde ik achteraf niet **letterlijk** te nemen. Dit is ook voor een gedeelte gekomen doordat mijn stagebegeleider en de opdrachtgever in het begin niet goed communiceerden over mijn **voortgang**.

Verwaarlozing

Naast mijn afstudeeractiviteiten kreeg ik soms '**klusjes**' zoals koeriers werkzaamheden, waar ik eigenlijk geen tijd voor had. Het niet behalen van mijn **deadline** voor het inleveren van producten voor school, werd een paar keer **verhindert** door klusjes zoals een schuur opruimen, deursloten repareren en parachutetouw ontknopen en etc.

Voortgangsbewaking

Ik heb een paar situaties gehad dat de bedrijfseigenaar(opdrachtgever) veel **kritiek** op me had, omdat hij niet wist wat ik deed. Dit was later in mijn afstudeerperiode verholpen, maar naar mijn mening **te laat**. Pas na week 8 van mijn afstuderen vonden er **wekelijkse voortgangsgesprekken** plaats, zie **Bijlage XIII** i.v.m. voortgangbespreking datums.

Omdat World of Minds een klein bedrijf is, hebben de meeste mensen meerdere functies. Hierdoor hadden ze het ook heel snel **druk**. Wanneer ik wat wou weten, of een interview wou afnemen moest ik gemiddeld een week tot anderhalf week wachten. Ik had zelfs een paar medewerkers daardoor **niet** kunnen interviewen.

11.1.1 Doel gerealiseerd

Zoals eerder vermeld in **paragraaf 2.4** is mijn doel is het adviseren aan de opdrachtgever over welk softwarepakket, en of organisatorische maatregelen



zouden ingevoerd moeten worden. Het zou de volgende punten moeten ondersteunen:

- Gelijktijdige gegevensverwerking;
- Centrale data opslagpunt van informatie.

Ik heb mijn doel bereikt door een softwarepakket in te voeren welke beide doelstellingen kan ondersteunen. Ik heb met dit nieuwe softwarepakket ook de problemen met de e-mail levering verholpen. Door **Google Apps** in te voeren kon World of Minds applicaties van derden aan hun Google Apps domein toevoegen, zie **paragraaf 7.1** meer hierover. Tevens is Google Apps volledig '**In The Cloud**' operationeel, welke een grote stap richting '**Het Nieuwe Werken**' heeft gegeven voor World of Minds.

Gelijktijdige gegevensverwerking heb ik toegepast door MindMeister te koppelen aan het Google Apps domein. Alle documenten, agendataken worden dan gefuseerd. Vervolgens konden MindMeister tegelijkertijd aan één Mindmap werken. MindMeister kan gezien worden als een andere vorm van een project management applicatie. Overigens werd MindMeister al veel gebruikt binnen World of Minds, waardoor er een hoge acceptatie voor deze keuze aanwezig was.

De **centrale data opslagpunt** heb ik verbeterd door de applicatie **Memo** toe te voegen aan het Google Apps domein. Dit is een '**in The Cloud**' oplossing waarmee bestanden lokaal en online opgeslagen kunnen worden. Gebruikers kunnen er altijd bij, mits ze een internetverbinding hebben. Zie **paragraaf 8.3** meer hierover.

Ik heb een **centralisatie** aan programmatuur opgezet, maar er is nog geen concrete **standaardisatie** aan gebruik hiervan i.c.m. de **bedrijfsprocessen**. In **paragraaf 8.5.1** en **10.2** geef ik aan dat er nader onderzoek nodig is, op het gebied van de organisatorische veranderingen die Google Apps met zich heeft meegenomen.

11.1.2 Verschillen Planning vs. Realiteit

Doordat er **onduidelijkheden** waren over mijn afstudeeropdracht aan het begin van mijn afstudeerstage, had ik veel tijd en energie in de opstart van mijn onderzoek gestoken. Hierdoor had ik **niet veel tijd over** om aan mijn scriptie te werken.

Vervolgens op de dagen en tijden dat ik aan mijn scriptie wou werken, werd dit me niet gegund en werd me verteld door de bedrijfseigenaar(Jerre Lubberts) dat ik dat thuis moest doen in mijn eigen tijd. Op een gegeven moment heb ik mijn scriptie even aan de kant moeten zetten, om diversen opdrachten voor de bedrijfseigenaar uit te voeren.

Door deze onenigheden ben ik van mijn planning afgeweken. Dat had ook voor een gedeelte te maken met dat iedereen te **druk** had met zijn eigen werk.



11.1.3 Methoden en technieken

In deze paragraaf evalueer ik de procesgang over de methoden en technieken die ik had gehanteerd.

PRINCE2

Ik heb mijn afstudeeropdracht door middel van de Prince2(**paragraaf 3.4.1**) project management methodieken onderbouwd. Dit had ik zo gedaan om een goede **voortgangsbewaking(paragraaf 3.4.1)** te hanteren, en een duidelijk begin en afsluitfase te kunnen doorlopen. Ik ben daarom ook **zeer tevreden** over het gebruik van de Prince2 technieken. Ik had ook andere methoden zoals die van **Nel Verhoeven** kunnen gebruiken, maar aangezien de opdracht op software- en organisatorische zaken viel had ik dat niet gedaan. Omdat mijn examinerator aangaf om beter een softwarepakketselectie methode te gebruiken.

Ik zou voor de volgende keer bij een soortgelijk project ook Prince2 methodieken gebruiken, omdat het me duidelijke **projectstructuur** geeft.

KPMG

Tijdens mijn afstudeerstage heb ik gebruikt van een softwarepakketselectie methode. De keuze was gevallen op de KPMG softwarepakket selectie methode. De KPMG bleek de beste keuze te zijn, aan de hand van een klein onderzoekje(**paragraaf 3.4.2**) die ik thuis had gedaan naar welke methodieken ik zou gaan moeten gebruiken voor mijn afstudeerstage. Ik ben **zeer tevreden** over de resultaten die ik heb kunnen bereiken met deze methode, omdat ik het structureel goed heb kunnen onderbouwen met andere methodieken die ik in **paragraaf 3.4** had vermeld.

Ik zou de KPMG methode voor **toekomstige** opdrachten, zoals deze afstudeeropdracht opnieuw gebruiken. Maar met een extra toevoeging zoals **hoofd- en deelvragen**, samen met een **IST- en SOLL** situatie. Omdat er op deze manier concrete vragen beantwoord kunnen worden. Welke ik met de KPMG methode alleen niet kon bereiken, en daarom moest uitbreiden met diverse methode en technieken.

Van der Pols

In mijn afstudeerstage heb ik me laten **inspireren** door een klein gedeelte van 'R. Van der Pols'. Ik heb zijn methode gebruikt om de **huidige situatie** beter in kaart te brengen. Van der Pols beschrijft op een **gestructureerde** manier het informatiebeleid, en bedrijfsvoering waardoor er een concretere beschrijving van een organisatie kon ontstaan. Ik ben **tevreden** op dat ik zijn methode heb gebruikt in **Fase 1**, dankzij deze methode heb ik een beter beeld over de huidige situatie bij World of Minds verkregen, dan alleen de **KPMG** methode te gebruiken.

Ik zou voor de volgende keer **geen** Van der Pols methode gebruiken voor een huidige situatie analyse. Zoals ik eerder heb vermeld bij de KPMG evaluatie, had ik beter een **IST- en SOLL** methode kunnen gebruiken met hoofd- en deelvragen. Op die manier had ik alleen analyses hoeven maken van wat echt nodig geweest zou zijn, aan de hand van de **deelvragen**.



Omgaan met weerstand volgens Hannah Nathans

Op aanraden van mijn examinatoren had ik de acceptatiestrategieën van Hannah Nathans opgenomen in mijn afstudeeropdracht. In **paragraaf 3.4.9** behandel ik mijn **overweging** tot het gebruik van deze methode.

Deze methode is een heel **veranderingstraject**, waar ik met elke beslissing rekening moest houden met weerstand vanuit de organisatie. Om deze beslissingen beter te kunnen onderbouwen had ik het **adviesmodel(paragraaf 8.1.1)** van Nathans gebruikt, met de 5 invalshoeken van perspectief. In paragraaf 8.1.1 behandel ik hoe ik deze invalshoeken had toegepast.

Één invalshoek genaamd '**Persoonlijkheid**' had ik kunnen toepassen met een **Enneagram** volgens Nathans, om mijn eigen persoonlijkheid te typeren voor de interviews. Maar heb ik dit **niet** gedaan omdat, ik hier achteraf ben opgekomen om deze techniek toe te passen. Dat kwam door de feedback van mijn examinatoren, en mij werd verteld om meer inzicht te tonen op het gebied van acceptatiestrategieën. Ik ben erg **dankbaar** over mijn examinatoren die mij de kansen hebben gegeven om mijn afstudeeropdracht diepgaander te maken. Als eindresultaat zie ik een goed onderbouwd advies, waar ik voor toekomstige opdrachten ook op deze manier hoop uit te voeren.

Ik ben zelf **zeer tevreden** over de resultaten die ik heb kunnen bereiken met de Hannah Nathans acceptatiestrategieën. Mijn **Longlist**(Bijlage XIV) is gebaseerd op de acceptatiestrategieën, waar ik heel **tevreden** over ben. Door de Nathans methode heb ik mijn beslissingen en adviezen beter kunnen onderbouwen voor mijn opdrachtgever. Ik zou het veranderingstraject van Hannah Nathans met de acceptatiestrategieën ook voor **toekomstige** opdrachten willen gebruiken.

Sneeuwbal methode

De sneeuwbal methode heb ik gebruikt bij mijn vooronderzoek(**Fase 1 & 2**) naar **softwarepakketten** die beschikbaar waren op de markt. Door te '**snuffelen**' naar softwarepakketten ben ik van de ene bron op de andere bron terecht gekomen, en als maar door. Ik ben **zeer tevreden** dat ik het met behulp van de sneeuwbal methode heb gedaan. Het heeft me enorm geholpen om een Longlist(**paragraaf 6.3.2** en **Bijlage XIV**) samen te stellen.

Ik zou voor de volgende keer bij een soortgelijke opdracht dezelfde methode bij mijn vooronderzoeken **ook** de sneeuwbal methode gebruiken.

Mindmapping

Mindmapping was voor mij **onbekend** toen ik voor het eerst bij World of Minds kwam. Het was in het begin mij onduidelijk wat de baten ervan zouden kunnen zijn. Achteraf nadat ik het begon te gebruiken, ben ik de baten ervan gaan inzien. Ik ben **zeer positief** over het gebruik van Mindmaps bij projecten, omdat ik beter overzicht en inzicht in mijn voortgang en resultaten kon verkrijgen in één blik(zie mindmaps in alle bijlagen). Het heeft me enorm geholpen om brainstormsessies te houden met de vergaderingen, en heeft mij kunnen ondersteunen bij het vastleggen van resultaten.

Sindsdien gebruik ik heel vaak Mindmaps op mijn werk, en persoonlijke activiteiten. Ik zou Mindmaps ook bij toekomstige opdrachtgevers gebruiken.



Longlist matrix - Indora

Om meer bruikbare en valide resultaten te verkrijgen uit mijn softwarepakketselectie, had ik de KPMG methode uitgebreid met een klein gedeelte van de softwarepakketselectie methode van **Indora**. Van Indora heb ik de '**Knock-out**' ronde meegenomen en toegepast als een softwarematrix genaamd 'Longlist Softwarematrix' in **paragraaf 6.3.2** en **Bijlage XIV**. Ik ben **zeer tevreden** dat ik het op deze manier heb gedaan. Met behulp van deze softwarematrix konden mijn opdrachtgever(J. Lubberts), en begeleider(M. van der Wal) alle relevante softwarepakketten op een rij zien en conclusies trekken.

Daarnaast kon ik een **Gemengde** acceptatiestrategie van Hannah Nathans(**paragraaf 8.1**) toepassen in de matrix, door middel van wegingen(**paragraaf 6.3.1**) te koppelen aan functionaliteiten(**paragraaf 6.2**).

Had ik geen Longlist gebruikt, dan zou ik één pakket in zijn geheel uittesten, welke de opdrachtgever aan mij van te voren zou moeten aanwijzen. Voor de volgende keer bij een softwarepakketselectie, zou ik mijn Longlist methode ook met de Indora methode combineren, om tot een **matrix** uit te komen.

STARR Methode

Om mijn competenties te beschrijven heb ik de STARR methode gebruikt. Ik ben hier **zeer tevreden** over, omdat het mij structuur heeft gegeven waarop ik moest letten tijdens mijn beschrijvingen van mijn behaalde competenties.

Ik had mijn competenties ook via een SMART methode kunnen uitwerken, maar dat heb ik niet gedaan omdat SMART meer een manier is om doelen te stellen. STARR **reflecteert** terug op de behaalde doelen, en SMART niet zozeer. Ik zou voor **de volgende keer** ook STARR willen gebruiken bij soortgelijke opdrachten.

Interviewtechnieken

Tijdens mijn afstudeerstage heb ik informele interviews uitgevoerd met behulp van Mindmapping. Ik ben hier **zeer tevreden** over omdat ik een online vorm van Mindmapping had gebruikt, namelijk MindMeister. Hierdoor konden mijn geïnterviewden voordat het interview begonnen gesprekspunten aan de mindmap toevoegen, en achteraf ook **feedback** geven.

Ik had de interviews ook normaal kunnen uitwerken in een liniale vorm van een tekstdocument. Maar aangezien iedereen met mindmaps werkten, deed ik het ook met mindmaps om mee te doen met hun manier van werken. Ik ben van plan om in de **toekomst** voortaan op deze manier ook te werken, **mits** dit ook geaccepteerd wordt in de organisatie.



11.2 Productevaluatie

In mijn product evaluatie behandel ik hoe het softwarepakket selectie bevonden is, en wat ik er zelf van vind. Ik heb mijn afstudeeropdracht **niet** binnen de verwachte tijd afgekregen. Buiten dit punt ben ik **zeer tevreden** over de uitslag van mijn afstudeeropdracht. Iedereen in World of Minds is erg tevreden over het nieuwe softwarepakket, voornamelijk op de **uitbreidingsmogelijkheden** en de **centralisatie** die het met zich heeft meegenomen.

Mening van de opdrachtgever

Mijn stagebegeleider(M. van der Wal) en opdrachtgever(J. Lubberts) zijn **zeer tevreden** met Google Apps. Het voldoet precies hun verwachtingen op het gebied van **gelijktijdige** gegevensverwerking i.c.m. 'MindMeister'. Samenwerkingsverbanden zijn verbeterd door de nieuwe functionaliteiten van het nieuwe softwarepakket. Daarnaast is de opdrachtgever zeer tevreden over de integratie van 'Mimeo' met Google Apps, om de **centrale** dataopslag mogelijkheden te voldoen.

De opdrachtgever ziet zelf nieuwe kansen(**paragraaf 8.5**) om waarschijnlijk Google Apps, en applicaties van derden te combineren met workshops van World of Minds. Om zo nieuwe diensten en producten te verkopen aan zijn klanten.

Interne opdrachten

Tijdens de afstudeerstage bij World of Minds heb ik diverse activiteiten uitgevoerd **buiten** mijn afstudeerproject. Zo heb ik reviews geschreven van diverse applicaties, deze reviews heb ik vervolgens als een '**blog-post**' op het internet geplaatst. Deze blog-posts heb ik op de website van World of Minds en Hypershifters online gezet.

Naast deze activiteiten heb ik een **standaard 'format' opgezet** voor het schrijven van reviews, en posten van blogs op het internet. Dit heb ik door middel van een mindmap gedeeld met iedereen binnen de organisatie. Dit is goed opgevangen, en werd mij verteld om voortaan ook deze manier van schrijven te volgen. Omdat er nog **geen** standaard is opgezet voor het beschrijven en reviewen van applicaties, had ik dat voor hen opgesteld.

Kritiek

Tot op heden heb ik geen serieuze kritiek ontvangen van de medewerkers van World of Minds. Het enige wat ik in het begin heb gehoord is, dat de overgang bij sommige mensen lastig was te begrijpen. Dit omdat ze steeds met dezelfde vragen zaten of ze wel of geen back-up van hun gegevens moesten maken. Dit heb ik meerdere malen verhelderd door interne mailings te sturen naar iedereen over het proces van de overgang.

Onderhoudbaarheid

De opdrachtgever had aangegeven, dat er zo **min mogelijk** aan beheer moest gebeuren(**zie paragraaf 10.1**). Zelf onderhouden van een nieuw softwarepakket zou heel lastig zijn, en dat wou hij niet hebben. Daarom dat ik met het IT trend '**Cloud Computing**' ben verder gegaan, door online oplossingsmogelijkheden te zoeken waar gebruikers projecten in konden beheren. Hierdoor konden de IT



kosten laag blijven, en hoefde de opdrachtgever zich niet zorgen te maken over het technische onderhoud van dit softwarepakket. Ik ben **zeer tevreden** op dat ik met het IT trend Cloud Computing ben verder gegaan, omdat het ook een aanvulling op '**Het Nieuwe Werken**'.

11.2.1 Eigen mening over eindresultaten

Persoonlijk ben ik **tevreden** over het eindresultaat. Ik had liever meer medewerking vanuit de organisatie verwacht, maar daar kon ik niets aan doen omdat iedereen het te **druk** had. Maar als ik meer medewerking zou gekregen hebben, had ik mijn afstudeeropdracht **sneller** klaar kunnen hebben.

Zoals ik al eerder vermeld heb in **paragraaf 11.1.2**, over de onduidelijkheden aan het begin van mijn afstudeerstage. De opdrachtoomschrijving was niet concreet genoeg, waardoor ik mezelf niet goed kon voorbereiden. Naarmate ik verder werkte aan mijn vooronderzoek(**Fase 1**), en aan de huidige situatie analyse(**paragraaf 5.3**). Vroeg ik mezelf af of een softwarepakketselectie wel de **oplossing** voor World of Minds geschikt kon zijn?

Na overleg met mijn opdrachtgever en begeleider, werd mij verteld opdat ik zonder meer met een softwarepakket moest komen. De opdrachtgever gaf aan dat hij meerdere oplossingen(**paragraaf 8.2.1**) wou zien, waaronder een pakketselectie. De oplossingen zou hij overwegen of het nuttig zou zijn om een nieuw softwarepakket te nemen, of **organisatorische** maatregelen te nemen.

Longlist

Voor deze afstudeeropdracht heb ik in **paragraaf 6.3.2** en **Bijlage XIV** een Longlist opgesteld. De motivatie voor methodiek is terug te vinden in **paragraaf 3.4.6**, en de procesgang hierover in **paragraaf 11.1.3**. Ik ben zelf **zeer tevreden** over de **resultaten** van de Longlist softwarematrix, omdat ik het zo uitgebreid mogelijk had gemaakt. Door het te onderbouwen met acceptatiestrategieën(**paragraaf 3.4.9** en **8.1**) kon ik een bruikbaar advies opstellen in Hoofdstuk 8: Fase 4.

Ik had **24 applicaties** opgenomen in de matrix, waarvan ik nu aan terug denk dat het misschien wel minder had gemogen. Omdat ik eigenlijk hier teveel tijd aan was kwijt geraakt. Achteraf had ik mezelf beter kunnen beperken tot 10 applicaties i.v.m. het tijdsbestek van de afstudeerperiode.

Shortlist

In hoofdstuk 7 **Fase 3** heb ik een Shortlist opgesteld aan de hand van een Longlist in paragraaf 6.3.2 en **Bijlage XIV**. Uit Longlist bleken er 8 applicaties die onder de loep genomen moesten worden. Ik heb van deze acht applicaties reviews gemaakt waarvan 1 van de 8 applicaties in hoofdstuk 7 terug te vinden is, en de rest in Bijlage IX.

Ik ben **zeer tevreden** over de reviews die ik heb gemaakt voor de Shortlist fase. Het heeft mij enorm geholpen met mijn advies voor World of Minds. Daarnaast hebben deze acht reviews als een leuke aanvulling voor de Hypershifters dochter bedrijf getoond. Het had mij veel tijd gekost om **acht uitgebreide** reviews te maken, ik had dit misschien moeten beperken tot 3 goede applicatie reviews.



Maar dat had dan alleen gekund wanneer er ook een kleinere Longlist zou zijn. Anders had er geen eerlijke overweging plaatsgevonden.

Oplossingsmogelijkheden

In de Contractfase in hoofdstuk 4, heb ik meerdere oplossingsmogelijkheden aangeboden. In **paragraaf 8.2.1** motiveer ik mijn keuze hierop i.v.m. methodieken en technieken, welke een belangrijk spelen bij deze afstudeeropdracht.

Ik ben **zeer tevreden** over de Contractfase in hoofdstuk 4, omdat ik rekening had gehouden met meerdere **perspectieven** en **belangen** van beide partijen. Ik had mijn adviezen zo uitgebreid mogelijk gemaakt, zodat alle beslissingen helder moesten zijn.

Ik had misschien beter eerst globale oplossingen moeten aanbieden, en vervolgens de opdrachtgever **dwingen** tot een keuze te maken. Zodat het mij veel tijd zou besparen i.p.v. 4 adviezen, er maar één op te nemen in mijn afstudeeropdracht. Aangezien de opdrachtgever hier **geen** tijd voor zou hebben, zou dat niet goed aflopen. Het heeft mij wel geholpen om **inzicht** te krijgen in de keuze tot één goede oplossing.

Het nieuwe softwarepakket

Ik erg **tevreden** over de verandering die **Google Apps** met zich meenam. Medewerkers ontvangen sneller hun e-mail, en de algemene agenda werkt zoals het hoort. Buiten dit om kunnen de medewerkers nu ook hun e-mail en agenda koppelen aan hun mobiele telefoon, zodat ze ook onderweg 'up-to-date' blijven. Dit noem ik een stap richting 'Het nieuwe Werken' (**paragraaf 4.4.2** en **Bijlage XV**).

Zoals in **paragraaf 8.3**, was er aanbevolen om MindMeister en Memeo te combineren. Hier ben ik **uiterst tevreden** mee, omdat ik op deze manier mijn doelstellingen(paragraaf 3.3) heb gerealiseerd. Google Apps i.c.m. MindMeister vervullen de gelijktijdige gegevensverwerking onderdeel, en Memeo de centrale dataopslag onderdeel.

Waar ik **niet tevreden** mee ben is, de tijd die aan mij vrij werd gemaakt **weinig** was. Daarom dat ik veel knopen **zelf** moest doorhakken, en de risico's met me meenam dat de opdrachtgever het niet goed zou vinden. Een voorbeeld hiervan is het in gebruik nemen van MindMeister als een uitbreiding bij Google Apps, welke achteraf goed werd bevonden.

Sfeer

Ik vond de opdrachtgever **niet professioneel** tegenover mij gedragen, omdat ik klusjes kreeg welke niet eens afstandelijk met mij te maken hadden. Klusjes zoals het repareren van een deur, verven en de tuinschuur opruimen. Omdat ik ook een paar klusjes **gewoon niet wou uitvoeren**, herhaalde J. Lubberts steeds op dat ik ze wel moest doen. Ik heb hem uiteindelijk duidelijk gemaakt dat ik dat soort dingen niet kan, en wil doen.

Buiten dit om vond ik mijn stagebegeleider mij heel goed begeleiden met mijn onderzoek. Hij heeft goed geholpen met het nemen van beslissingen, en het opstellen van een softwarematrix.



11.2.2 Kwaliteitseisen

De kwaliteitseisen heb ik samen met mijn stagebegeleider opgesteld, hij was er **zeer tevreden** over op welke punten ik aandacht toonde. Persoonlijk vond ik mijn kwaliteitseisen zodanig goed opgesteld, dat er op het moment geen enkel softwarepakket bestaat die dat allemaal ondersteund. Dit heb ik kunnen compenseren met Google Apps, omdat bij Google Apps **uitbreidingsmogelijkheden** zijn van derden. Dus de mogelijkheden en functionaliteiten van andere applicaties worden geïntegreerd, waardoor het één groot geheel wordt welke in principe wel de capaciteiten bevat om aan alle kwaliteitseisen te voldoen.

Kwaliteitscriteria:	Behaald:
1. Het nieuwe systeem moet de opslag van documenten efficiënter maken;	Ja, met Google Docs en Memeo.
2. Het nieuwe systeem zou op project management gericht moeten zijn;	Ja, met MindMeister en Memeo.
3. Het moet duidelijk worden waar informatie te vinden zal zijn;	Ja, met Google Sites.
4. Het nieuwe systeem moet gelijktijdige verwerking van documenten toestaan;	ja, beperkt.
5. Het nieuwe systeem moet buiten het bedrijf bereikbaar zijn;	Ja
6. Het nieuwe systeem zal als een centrale data opslagpunt dienen;	Ja, Google Sites en Memeo.
7. Het nieuwe systeem zou versiebeheer van documenten moeten ondersteunen;	Ja, Google Docs en Memeo.
8. De huidige manier van werken zou zo min mogelijk aangepast moeten worden;	Nee
9. Bij het delen van bestanden dient er gebruik gemaakt te worden van een mappenstructuur;	Ja, met Google Docs en Memeo
10. Het nieuwe systeem dient gebruikersvriendelijk te zijn, voorkeur gaat naar simpele navigatie binnen een omgeving;	Ja
11. Het nieuwe systeem dient de huidige e-mail verkeer te verminderen;	Ja, met GMail en Google Talk
12. Het nieuwe systeem zou een 'Timetracking' functionaliteit moeten ondersteunen, in verband met urenregistraties;	Nee
13. Het moet mogelijk zijn om bij het nieuwe systeem derde partijen bij te betrekken, zoals klanten;	Ja, met MindMeister
14. Het nieuwe systeem dient een rechtensysteem te hebben zodat bepaalde informatie afgeschermd kan worden;	Ja

Figuur 12: Behaalde kwaliteitscriteria

Zoals ik al zei heb ik met Google Apps aan zoveel mogelijk de kwaliteitseisen gehouden. Google Apps alleen voldoet niet aan alles, dus daarom dat er bijvoorbeeld bij kwaliteitsnummer 13: ja, met MindMeister vermeldt staat. **Ik ben tevreden** over het aantal behaalde kwaliteitseisen, en heb ik World of Minds geprikkeld tot het **onderzoeken van nieuwe** uitbreidingsmogelijkheden. Dit is terug te zien in de '**Afsluit Fase**' volgens Prince2 in **paragraaf 10.2**.



11.2.3 Volgende keer beter

Wat ik volgende keer beter zou doen is, het contact met de opdrachtgever nauwer houden. Vervolgens zou ik betere afspraken maken met de opdrachtgever om misverstanden en onenigheden te vermijden, door dit ook op papier te bevestigen en de consequenties hiervan te behandelen.

Daarnaast zou ik een duidelijke opdrachtschrijving willen hebben voordat ik begin met een project. Het kost veel tijd om achteraf de opdrachtschrijving nog eens te verhelderen, terwijl je er al mee bezig bent.

Opvolgend zou ik voor de volgende keer mijn planning delen met de opdrachtgever zijn agenda, en voortgangsgesprekken vanaf de eerste dag invoeren. Daarnaast zou ik bij elke fase, en of hoofdstuk overgang een goedkeuring op zwart en wit bevestigen.

Vervolgens zou ik mijn project beter moeten afbakenen, zodat ik geen tijd kan verspillen. In mijn geval bij dit project was dat mijn Longlist veels te groot was geworden waardoor ik alsnog een grote Shortlis had. Deze afbakening zou goed met de opdrachtgever overlegd moeten worden, en vervolgens bevestigd.

Tot slot heb ik in dit hoofdstuk 11: Evaluatie bij **elk onderdeel** en **paragraaf** aangegeven waar **verbeteringen** nodig waren, en wat ik voor de volgende keer beter zou doen. Dit heb ik ondersteund door ook **alternatieven** te benomen, met mijn **motivatie** tot de keuzes die ik had meegenomen tijdens het onderzoek. Daaropvolgend geef ik ook advies over mijn **eigen** resultaten, om zo beter inzicht te kunnen tonen over mijn reflectie over mijn afstuderen.

11.3 Behaalde competenties

In dit hoofdstuk behandel ik mijn competenties die ik had opgesteld om te behalen:

1. Vast stellen gewenste informatie voorziening (OBPP-4)
2. Analyseren van veranderingsvermogen (OBPP-3)
3. Vast stellen Informatiearchitectuur (KBPB-3)
4. Selecteren van applicatiepakket (OISF-10)
5. Uitvoeren van acceptatietest (IA7-I)

Deze competenties had ik in mijn afstudeerplan(**Bijlage VII**) opgegeven, en behandel ik ze hier volgens de STARR methode:

S: Situatie
T: Taak
A: Actie
R: Resultaat
R: Reflectie



11.3.1 Vast stellen gewenste informatie voorziening (OBPP-4)

Deze competentie beschrijf ik volgens de STARR methode:

Situatie:

Fase 1: Voor onderzoek

In **fase 1** van het softwarepakketselectie methode moest er een analyse komen van de huidige, en de gewenste situatie bij World of Minds. In dit hoofdstuk is er een inventarisatie gemaakt van **de wensen en eisen**. Deze hebben geresulteerd in **kwaliteitscriteria(paragraaf 4.6)**.

Taak:

Mijn taak in **fase 1** was een onderzoek te doen naar de wensen en eisen voor mijn afstudeeropdracht. De bedoeling was het inventariseren, en bevestigingen van de **kwaliteitseisen**. De huidige situatie analyse moest uitgevoerd worden volgens de methode, en technieken die in **paragraaf 3.4** waren vermeld.

Actie:

Ik heb deze competentie **succesvol voldaan** door van de huidige situatie een van analyse te maken, welke geïnspireerd was door de 'Van der Pols' methode(**paragraaf 3.4.3** en **5.3**). Vervolgens heb ik de organisatiecultuur volgens Hofstede(**paragraaf 3.4** en **5.3.1**) getypeerd.

Resultaat:

Als resultaat voor deze competentie heb ik Fase 1, en Fase 2 van de KPMG methode opgeleverd. Hierin worden de huidige(**paragraaf 5.3**), en gewenste(**paragraaf 4.6**) situaties vastgelegd. Verder zijn al mijn bevindingen, en resultaten hierover in een Mindmap vastgelegd in **Bijlage V**. Vervolgens heb ik een risicoanalyse(paragraaf 4.7) opgesteld, gebaseerd op de bevindingen van de huidige en gewenste situatie. Hiermee kon ik rekening houden met de **voortgangbewaking(paragraaf 5.1)** van het gehele project.

Reflectie:

Ik vond het proces om de huidige situatie te analyseren wel **moeizaam** gaan. Omdat er bij World of Minds geen documentatie aanwezig waren, over de processen die daar werden uitgevoerd. Het was mij **onduidelijk** in het begin wat het bedrijf precies deed. Het heeft me meer tijd gekost dan verwacht om alle informatie bij elkaar te krijgen.

Ik had **misschien** een betere afbakening moeten maken, door mijn opdrachtomschrijving op tijd compleet te hebben. En vervolgens door middel van een **IST- en SOLL** situatie deelvragen maken, om alleen van de benodigde punten analyses te maken.

Waar ik wel **blij** mee ben is, dat ik alles in een mindmap(**Bijlage V**) had verwerkt. Hierdoor kon ik de mindmap delen met anderen, en online feedback krijgen. Als eindresultaat zijnde ben ik er zeer **tevreden** over.



11.3.2 Analyseren van veranderingsvermogen (OBPP-3)

Deze competentie beschrijf ik volgens de STARR methode:

Situatie:

Fase 1: Contract

In Fase 1 moest er een huidige, en gewenste situatie vastgesteld worden bij World of Minds. Hiermee kon het veranderingsvermogen van World of Minds vastgelegd worden.

Taak:

Door middel van de huidige(**paragraaf 5.3**) en gewenste(**paragraaf 5.2**) situatie i.c.m. de organisatiecultuur(**paragraaf 5.3.1**) en verandervisies van Caluwé(**paragraaf 5.3.2**) te analyseren. Zou er een visie kunnen ontstaan op het veranderingsvermogen van World of Minds. Dit veranderingsvermogen zou dan **invloed** hebben op de beslissingen die in **Fase 4** worden genomen.

Actie:

Door de huidige(**paragraaf 5.3**) en gewenste(**paragraaf 4.6**) situatie te **koppelen** aan de bevindingen van **Fase 2**, over de organisatiecultuur en verandervisies. Had ik hiermee mijn **Longlist** kunnen opstellen, zodat dit kon resulteren in **vier** oplossingsmogelijkheden in **Fase 4**.

Resultaat:

Zodoende had ik in **Fase 4**, vier oplossingsmogelijkheden geadviseerd. De motivatie tot meerdere oplossingsmogelijkheden is terug te vinden in **paragraaf 8.2.1**. In **Fase 4** behandel ik per mogelijkheid het **veranderingsvermogen** in de **vorm** van de volgende punten:

- Kosten;
- Beveiliging;
- Organisatorische veranderingen;
- Veranderingen in de organisatiecultuur;
- Weerstandstrategieën.

Vervolgens toon ik de verwachtingen(**paragraaf 8.5.1**) van de geselecteerde oplossingsmogelijkheid(**paragraaf 8.5**), zodat er geen verrassingen zullen ontstaan na de invoering. Ik heb door deze redenen tezamen deze competentie **succesvol voldaan**.

Reflectie:

Ik ben **zeer tevreden** over de resultaten die ik heb kunnen bereiken door rekening te houden met het veranderingsvermogen. Dankzij deze analyses heb ik mijn adviezen goed kunnen onderbouwen.

Ik vond het wel lastig om aan het begin van het onderzoek een beeld te krijgen over het proces van het veranderingsvermogen analyse. Ik had misschien de veranderstrategieën van **Mintzberg** moeten gebruiken, maar dat had ik niet gedaan omdat ik de organisatiecultuur volgens de Hofstede methode had beschreven.



11.3.3 Vast stellen Informatiearchitectuur (KBPB-3)

Deze competentie beschrijf ik volgens de STARR methode.

Situatie:

Fase 1: Voor onderzoek

In **Fase 1** moest er een vooronderzoek gemaakt worden over World of Minds. Dat houdt in dat er een analyse gemaakt moest worden over huidige(**paragraaf 5.3**) en gewenste(**paragraaf 5.2**) situatie van World of Minds. Daarnaast moest de **informatievoorziening** in vastgesteld worden.

Taak:

Mijn taak bij Fase 1 was om huidige, en gewenste situatie analyses te maken. Naast de bedrijfsvoering te hebben geanalyseerd, moest de informatievoorziening ook in kaart gebracht worden. Vervolgens moest ik de initiële risico's bijwerken, gebaseerd op de analyses.

Actie:

Ik heb deze competentie **voldaan** door middel van de huidige en de gewenste situatie(**paragraaf 5.3**) in een MindMap te zetten (**zie bijlage IV**). Vervolgens heb ik in **hoofdstuk 4: Fase 0** de **risico's** aangegeven op wat voor een impact veranderingen kan brengen op de IT informatievoorziening.

Resultaat:

Als resultaat heb ik mij laten inspireren door de 'Van der Pols' methode(**paragraaf 3.4.3**). Hiermee kon ik de volgende punten vastleggen:

- Uitgaven aan de huidige informatievoorziening (paragraaf 5.3.3);
- Functionele kwaliteit (paragraaf 5.3.4);
- Technische informatievoorziening (paragraaf 5.3.5);
- Informatiebeleid (paragraaf 5.3.6).

Reflectie:

Het vaststellen van de informatiearchitectuur was lastig, omdat ik net een maand na de verhuizing bij World of Minds ben gekomen. Ze waren twee straten verderop verhuisd, dus alles was nog niet zeker. Dit kwam voor mij **niet goed uit**. Tevens was er ook **geen documentatie** over bedrijfsprocessen aanwezig, maar **informeel** was er wel een **informatiebeleid**(**paragraaf 5.3.6**).

Aangezien de omvang van de afstudeeropdracht, en de tijd die ik kwijt was aan het verhelderen van mijn opdrachtoomschrijving. Had ik geen visuele architecturen in kaart brengen, zoals UML en of in Archimate. Ik heb de informatievoorziening kunnen vastleggen, maar niet in **kaart** kunnen brengen. Het heeft mijn **alsnog** doel vervuld, waardoor ik vind dat ik deze competentie heb **behaald**.

Het heeft me meer tijd gekost dan verwacht om een concrete analyse te kunnen maken. Maar ik ben **tevreden** over het resultaten die ik heb kunnen bereiken.



11.3.4 Selecteren van applicatiepakket (OISF-10)

Deze competentie beschrijf ik volgens de STARR methode.

Situatie:

KPMG softwarepakketselectie

Deze afstudeeropdracht heb ik met behulp van de KPMG softwarepakketselectie methode(**paragraaf 3.4.2**) onderbouwd. Zie in **hoofdstuk 3** de opdrachtomschrijving, en **paragraaf 3.4.2** voor de keuze tot deze methode.

Taak:

Met de KPMG methode worden er een aantal fasen doorlopen, waarbij diverse perspectieven samenkomen om tot een pakketselectie te resulteren(**Fase 4**). Zie **figuur 1** bij de Inleiding van deze afstudeerscriptie voor het verloop van deze fasen.

Actie:

Ik heb de fasen van KPMG doorlopen, en heb o.a. analyses uitgevoerd zoals een huidige en gewenste situatie analyses. Door te onderzoeken naar **potentiële** softwarepakketten, moest er een **Longlist** ontstaan. Van hieruit gaan de beste applicaties naar de **Shortlist**, vervolgens wordt er in de **Contractfase** een keuze genomen op welke softwarepakket er in de implementatiefase **ingevoerd** zou moeten worden.

Resultaat:

Deze competentie heb ik **succesvol voldaan** door het softwarepakket selectie methode van **KPMG** te volgen. Gebaseerd op de huidige(**paragraaf 5.3**) en gewenste(**paragraaf 5.2**) situatie bij World of Minds. Heb ik een Longlist softwarematrix(**paragraaf 6.3.2** en Bijlage XIV) opgesteld. Vervolgens heb ik een Shortlist opgesteld in Fase 3, gebaseerd op de kwaliteitscriteria(**paragraaf 4.6**) en Longlist. Hier heb ik reviews van de top 8 applicaties gemaakt.

Vervolgens heb ik in **Fase 4** vier oplossingsmogelijkheden geadviseerd aan de opdrachtgever. Zie **paragraaf 8.1** en **8.2** over de overweging tot vier oplossingsmogelijkheden i.c.m. de acceptatiestrategieën. In deze fase is er een keuze gemaakt over welke oplossingsmogelijkheid zou ingevoerd worden. Deze oplossingsmogelijkheden bestonden niet uit vier applicaties, maar uit vier **verschillende** adviezen. Zie **paragraaf 8.2** meer hierover.

Reflectie:

In **paragraaf 3.4.2** behandel ik mijn motivatie tot de keuze voor de KPMG pakketselectie methode. Ik ben **zeer tevreden** over het gebruik van de KPMG methode, omdat ik een heldere structuur van een pakketselectie heb kunnen doorlopen.

Ik zou voor de volgende keer bij het gebruik van deze methode, een betere voortgangsbewaking(**paragraaf 5.1**) volgens Prince2 hanteren. Omdat het mij is opgevallen dat wanneer de opdrachtgever weinig tijd heeft, het mij veel tijd kost om beslissingen te nemen.



11.3.5 Uitvoeren van acceptatietest (IA7-I)

Deze competentie beschrijf ik volgens de STARR Methode.

Situatie:

Fase 5: invoering van het softwarepakket

In deze fase wordt het geselecteerde softwarepakket ingevoerd, en daarom staat deze fase voor implementatie en **optimalisatie**. Zie **paragraaf 9.2.2** in verband met de acceptatie, en week 3 **paragraaf 9.2.1**.

Taak:

Na de invoering wordt er een **digitale enquête** gehouden, om te controleren of er wat is overgeslagen en hoe de overgang is bevonden. Van hier uit kunnen eventuele **klachten** verholpen worden, en desnoods nog extra workshops over het gebruik van het softwarepakket gegeven worden.

Actie:

Ik heb via www.enqueteteam.com een **internetenquête** uitgevoerd bij World of Minds.

Resultaat:

Tot op heden is iedereen **zeer positief** over de invoer van het nieuwe softwarepakket. Naar zegge van de medewerkers bij World of Minds werkt het e-mailverkeer sneller dan voorheen. En met de nieuwe uitbreidingsmogelijkheden zien ze meer efficiëntie en rust in hun werk. De resultaten van de enquête heb ik **positief vernomen**, en zie ik dat iedereen **tevreden** is met het nieuwe softwarepakket Google Apps. Zie **Bijlage XI** voor de digitale enquête.

Reflectie:

Ik heb de internetenquête **zeer positief** vernomen, en ben daarom ook tevreden over de enquête ansicht. Mijn internetenquête is vrij snel beantwoord, niet door iedereen **maar 9 van de 13** e-mails zijn beantwoord via de enquête. Dat is vrij **valide** om als bruikbare resultaten te kunnen benoemen.

Ik zou voor de volgende ook een internetenquête willen houden, omdat het snel werkt en mij direct van overzichten voorziet. **Misschien** was het beter geweest om bij de **aanvang** het onderzoek ook een enquête te houden, om zo de cijfers met elkaar te weerleggen. Zo had ik **waarschijnlijk** op concrete gebieden zien waar de verbeteringen volgens de medewerkers zou liggen.



Bronnen

- www.kpmg.nl - Deborah Hofland (Audit manager): Information Risk Management Powerpoint presentatie;
- 'Adviseren als tweede beroep: resultaat bereiken als adviseur' door Hannah Nathans;
- 'Projectmanagement volgens Prince 2' door Peter Janssen;
- 'Nieuwe informatievoorziening -Informatieplanning en ICT in de 21e eeuw' van Remko van der Pols;
- www.google.com - met als zoek opdracht 'project management applicaties';
- www.wikipedia.com - met als zoek opdracht 'List of project management tool';
- www.mindmeister.com/12213323 - Best online Collaboration mindmap;
- www.enqueteteam.com - internetenquête website;
- www.Google.com/apps - Google Apps website;
- www.alfresco.com;
- www.CoMindwork.com;
- www.CentralDesktop.com;
- www.projects.zoho.com;
- www.Activecollab.com;
- www.ClockingIT.com;
- www.37Signals.com;
- www.hetnieuwewerkenblog.nl;
- www.hypershifters.nl;
- www.hypershifters.com;
- www.worldofminds.nl;
- www.worldofminds.com.

Figurenlijst

Figuur 1: Prince2 en KPMG Faseringen	Blz. 8
Figuur 2: Een organogram van World of Minds	Blz. 11
Figuur 3: Huidige situatie gedeelte van MindMap	Blz. 26
Figuur 4: Een mindmap van dit project	Blz. 39
Figuur 5: Dimensies van cultuur volgens Hofstede	Blz. 42
Figuur 6: Culturele typologie van organisaties volgens Hofstede	Blz. 44
Figuur 7: Caluwé kenmerken van verandervisies in 5 kleuren	Blz. 45
Figuur 8: Caluwé verandervisie over veranderaars	Blz. 46
Figuur 9: Open Source applicaties bij World of Minds	Blz. 47
Figuur 10: Meest gebruikte applicatielijst van World of Minds.	Blz. 51
Figuur 11: Longlist matrix voorbeeld 1	Blz. 58
Figuur 12: Longlist matrix voorbeeld 2	Blz. 58
Figuur 13: Google Apps	Blz. 60
Figuur 14: Google Apps – Gmail Inbox	Blz. 61
Figuur 15: Adviesmodel van Hannah Nathans.	Blz. 65
Figuur 16: Hannah Nathans interventietechnieken	Blz. 66



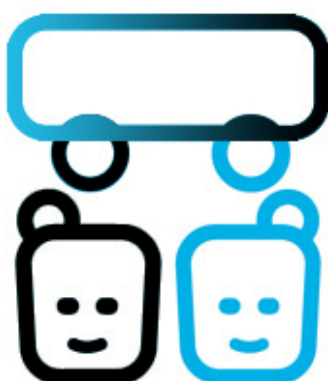
Woordenlijst

Begrippen	Omschrijving
Mindmapping	Met behulp van een mindmapping applicatie kunnen gebruikers digitaal brainstormen. Door alles in een web te plaatsen kan men een duidelijk overzicht verkrijgen.
Het nieuwe werken	Het Nieuwe Werken is een andere manier van werken en samenwerken, ondersteund door de laatste technologie. In het Nieuwe Werken gaan mensen en organisaties flexibeler om met arbeidstijd en werkomgeving. Hierdoor voelen mensen zich prettiger. En wordt de organisatie productiever.
Cloud Computing	Dit is een nieuwe IT trend waarmee applicatie online worden aangeboden i.p.v. alles lokaal te hoeven installeren op de computer.
Work of Minds	Work of Minds is een andere benaming voor het DotProject project Management applicatie van World of Minds.
Timemanagement	Timemanagement is een workshop van World of Minds waarmee ze mensen leren beter omgaan met hun planning en tijd.
CNAME/ MX Records	Dit zijn verwijzingen op domein niveau naar een website toe. Hiermee worden naam verwijzingen behandeld op de servers.
IMAP E-mail migration	In het kader van deze softwarepakketselectie betreft dit begrip het overzetten van oude email gegevens naar het nieuwe systeem door middel van IMAP. IMAP is een email protocol waarmee alles overgegooid kan worden van de ene naar de andere server. Het is een communicatietaal voor de mailservers en e-mailcliënten.
Google Apps Marketplace	De Google Apps Marketplace is een marktplaats van applicatie waarin Google Apps domein beheerders applicaties van derden kunnen kopen en toevoegen.
.PST	Microsoft Outlook zet e-mailbestanden om in .PST bestanden om van deze een back-up te maken en of overzetten naar een andere mail programma.
SMTP server	Dit is een mailserver waarmee e-mailcliënten contact mee maken.
Google Apps Sync applicatie	Dit is een applicatie van Google Apps voor gebruikers die over willen gaan van hun oude Microsoft Outlook applicatie naar het nieuwe Google Apps domein. Hiermee worden alle gegevens automatisch overgezet.
Deligates	Deligates zijn mensen die bevoegd zijn om andermans e-mailboxen te beheren.
GEARS	Dit is een uitbreiding van de internet browser Mozilla Firefox en Google Chrome. Deze functionaliteit zorgt ervoor dat websites offline kunnen, zoals Google GMail en meer.

Bijlagen

Afstudeerscriptie: 'Centrale dataopslag met gelijktijdige gegevenswerking'

world of minds®



Plaats, datum	Den Haag, 7 januari 2011
School en opleiding	De Haagse Hogeschool - Bedrijfskundige Informatica
Naam en studentnummer	Onur Oduncu 20064592
Organisatie	World of Minds
Bestemd voor	R.J.M. Veldman W.B. Elschot J. Lubberts M. van der Wal
Versie	4.0



Bijlagen

Bijlage I – P.I.D. Project Initiation Document	3
Bijlage II – Interviews bij World of Minds	4
Bijlage II A - Interview met Mathei van der Wal	5
Bijlage II B – Interview met Edita Artemis.....	6
Bijlage II C – Interview met Alexis van Dam	7
Bijlage II D – Interview met Hans Terhurne	8
Bijlage II E – Interview met Roland Wijnen	9
Bijlage III – Hypershifters Google Apps Pilot Mindmap	10
Bijlage IV – Google Apps business case voor World of Minds	11
Bijlage V – Mindmap van Softwarepakketselectie bij World of Minds.....	12
Bijlage VI – Google Apps presentatie	13
Bijlage VII – Afstudeerplan	14
Bijlage VIII – Functionaliteiten(mogelijkheden) lijst voor de Long List matrix	15
Bijlage IX – Shortlist: Reviews van de top 8 softwarepakketten	19
Bijlage IX A – Alfresco	19
Bijlage IX B – CoMindwork	21
Bijlage IX C – Central Desktop	24
Bijlage IX D – Zoho Projects.....	28
Bijlage IX E – ActiveCollab	31
Bijlage IX F – ClockingIT	34
Bijlage IX G – 37Signals (BaseCamp).....	37
Bijlage X – Oplossingsmogelijkheden voor World of Minds.....	42
Bijlage X A - CoMindwork	42
Bijlage X B - Draagvlakcreatie voor Work of Minds (DotProject)	44
Bijlage X C - Een nieuwe Work of Minds als verkoopproduct	46
Bijlage XI – Acceptatietest – internetenquête	51
Bijlage XII – Workshop Google Apps.....	62
Bijlage XIII –MindMap: Afstuderen Onur	64
Bijlage XIV – Longlist Softwarematrix	65
Bijlage XV – Het Nieuwe Werken.....	66



Bijlage I – P.I.D. Project Initiation Document



Bijlage II – Interviews bij World of Minds

Bijlage II A - Interview met Mathei van der Wal

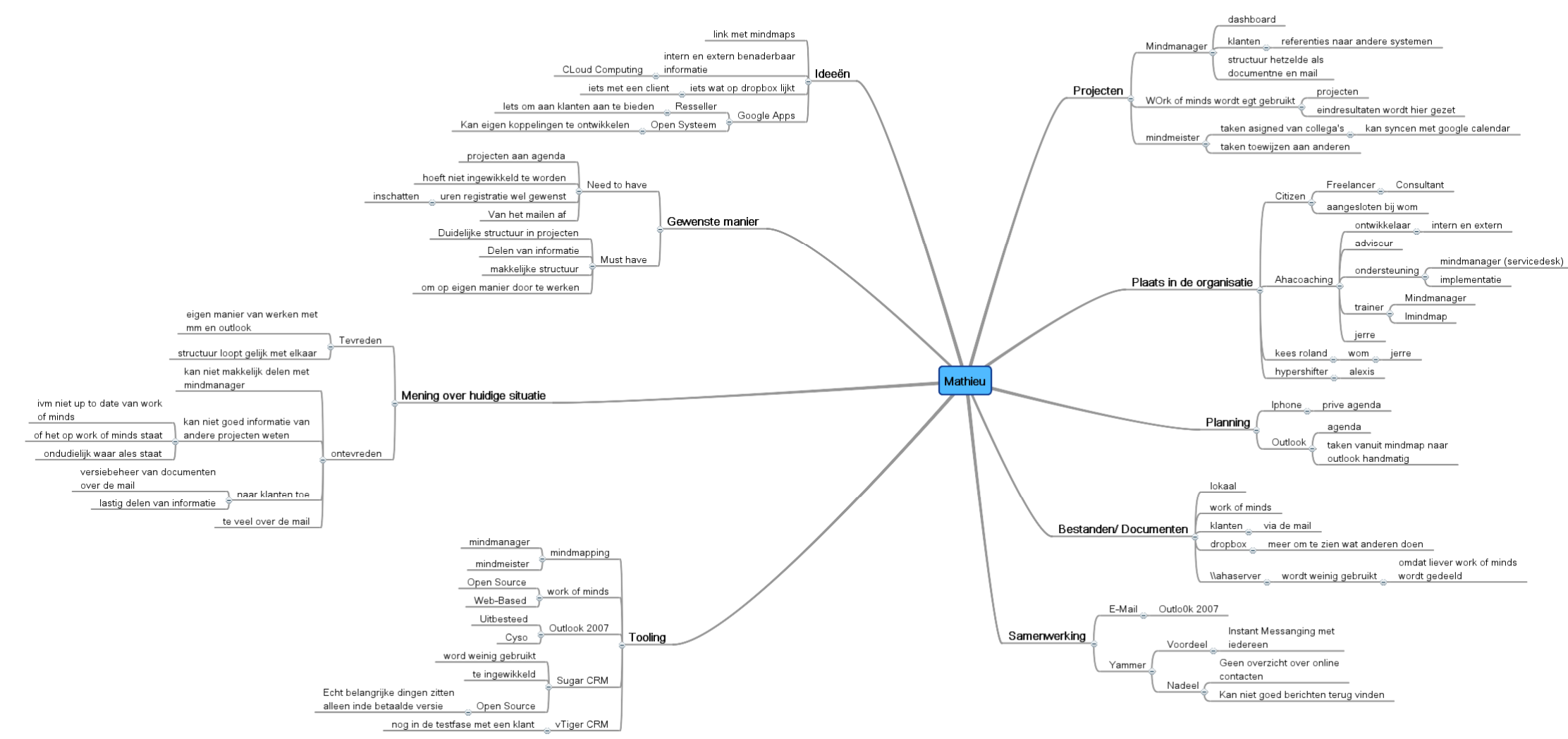
Bijlage II B – Interview met Edita Artemis

Bijlage II C – Interview met Alexis van Dam

Bijlage II D – Interview met Hans Terhurne

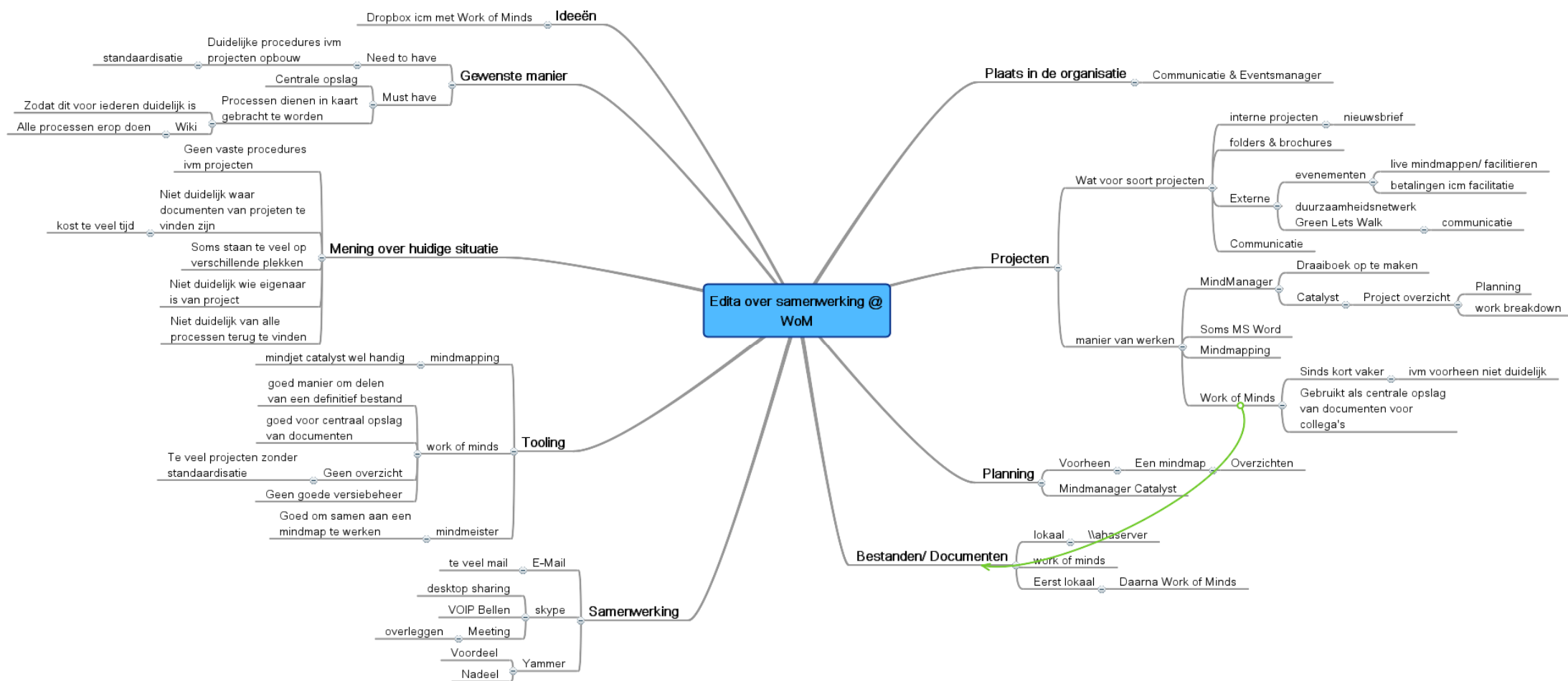
Bijlage II E – Interview met Roland Wijnen

Bijlage II A - Interview met Mathei van der Wal



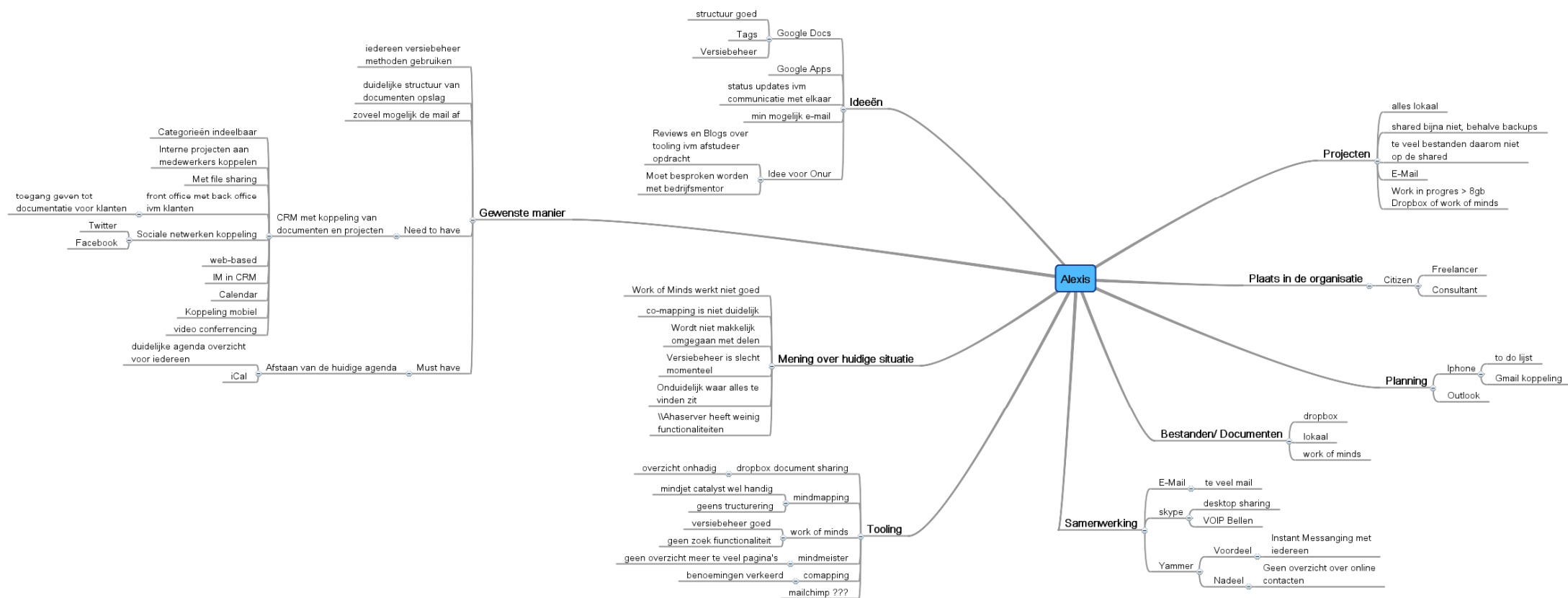


Bijlage II B – Interview met Edita Artemis



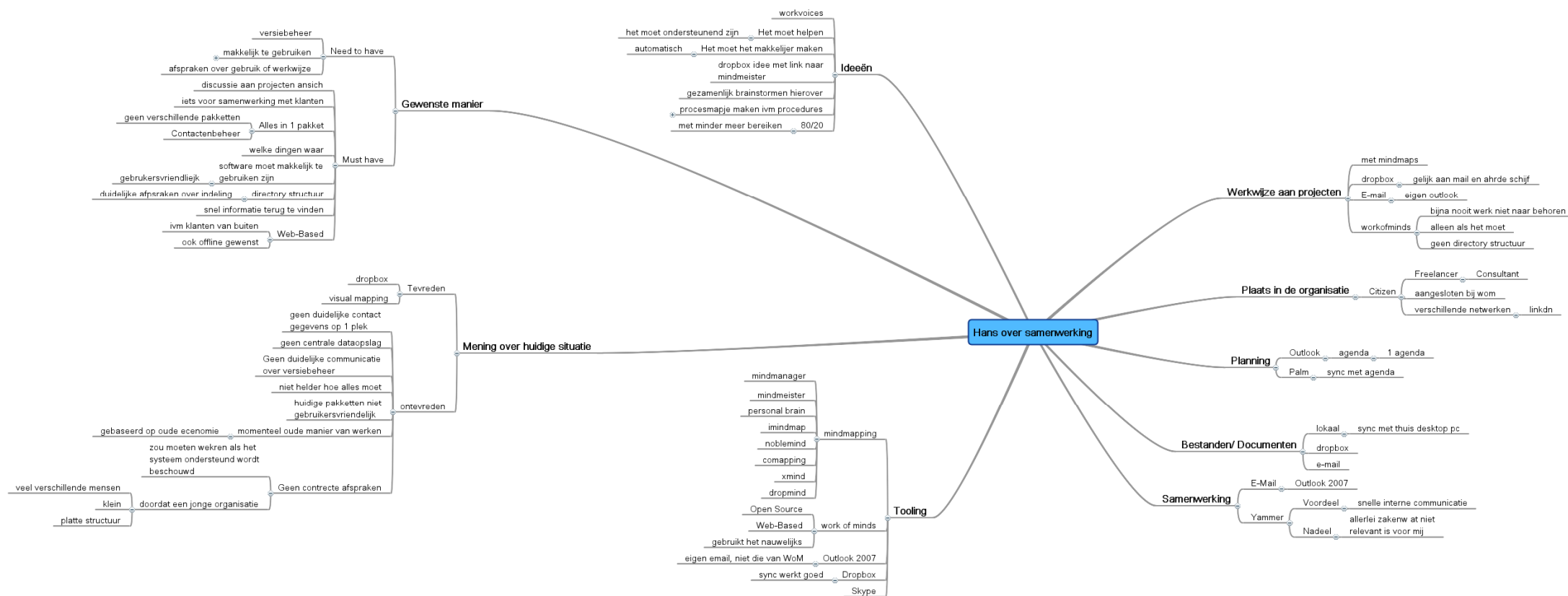


Bijlage II C – Interview met Alexis van Dam



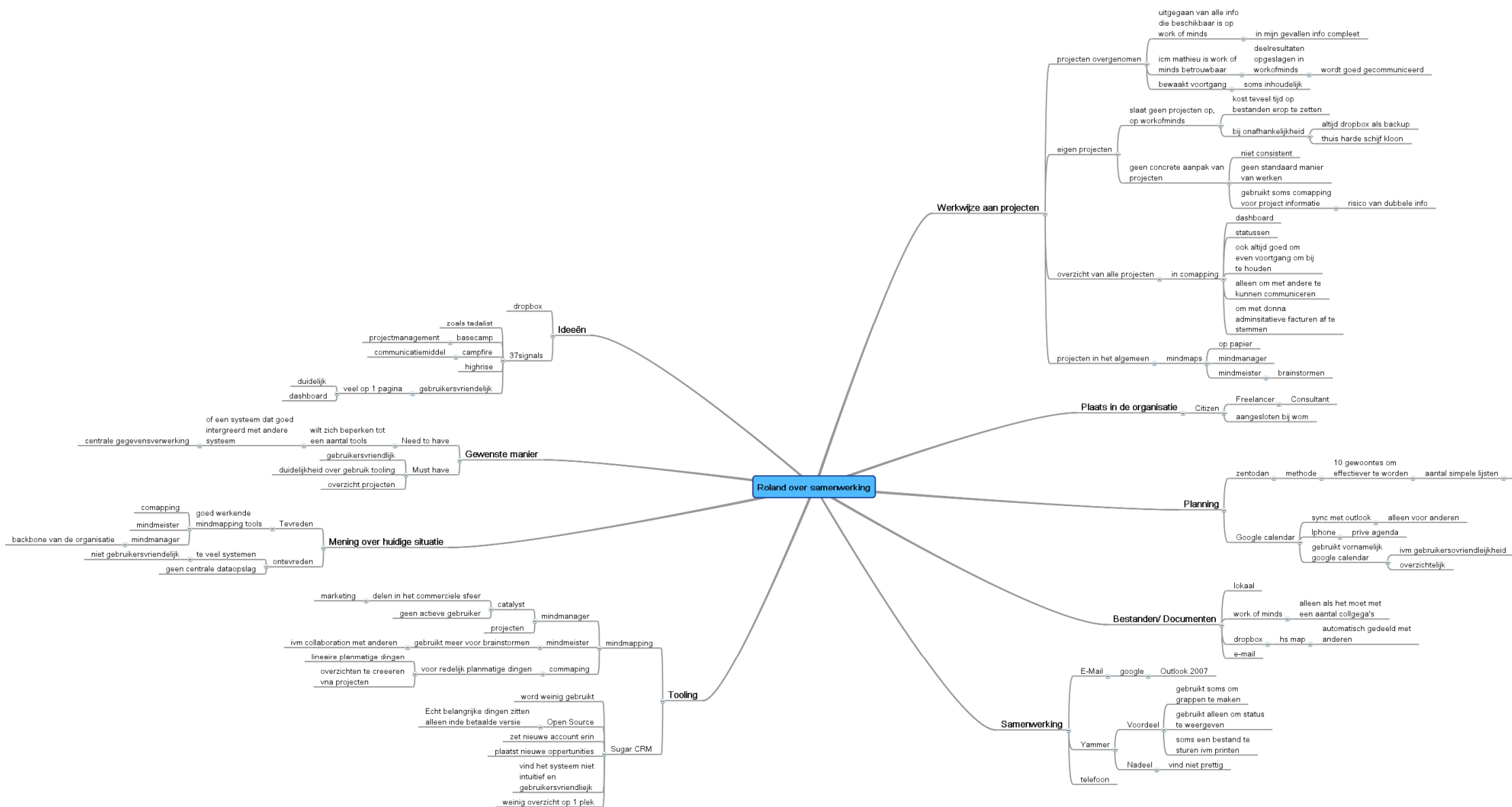


Bijlage II D – Interview met Hans Terhurne



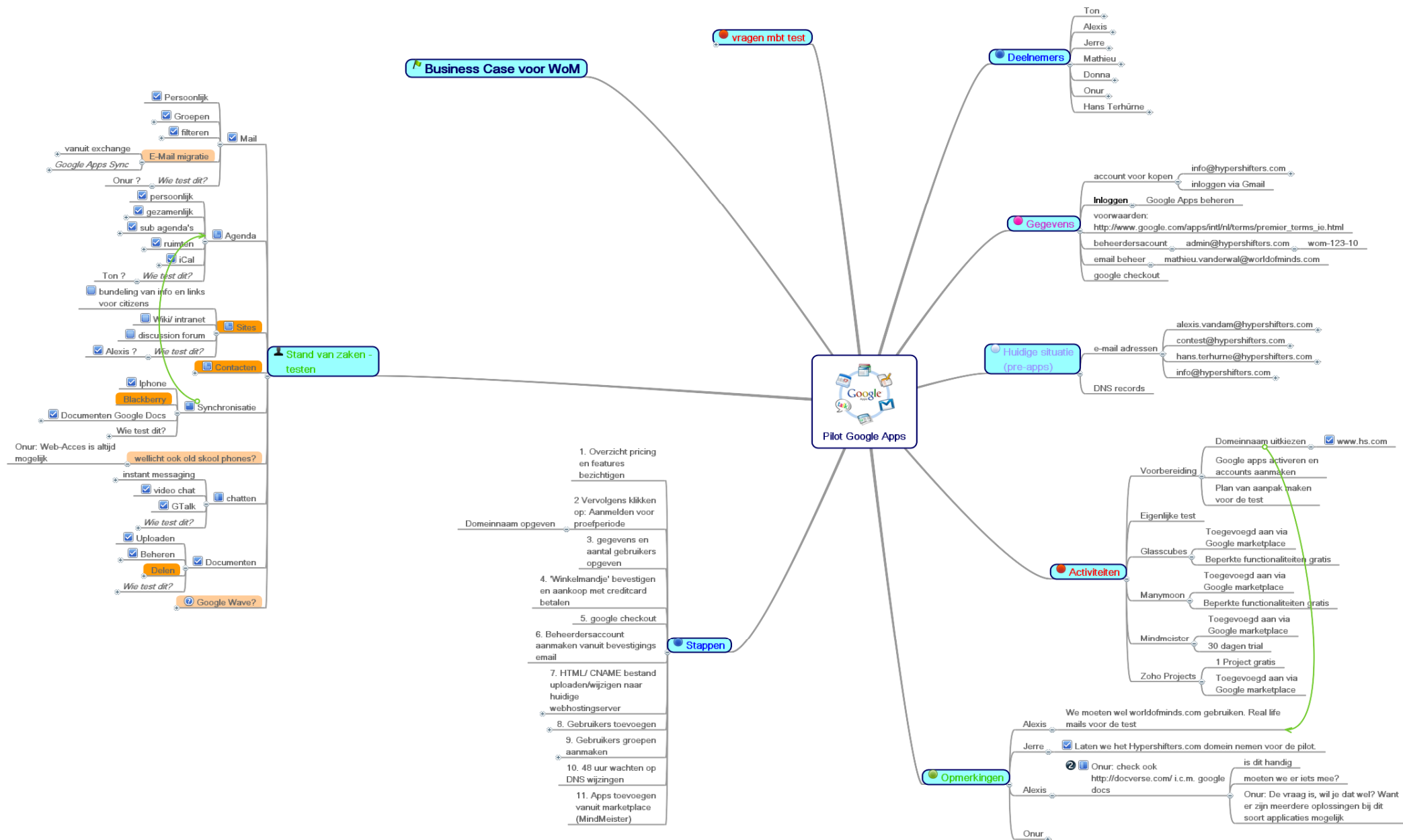


Bijlage II E – Interview met Roland Wijnen



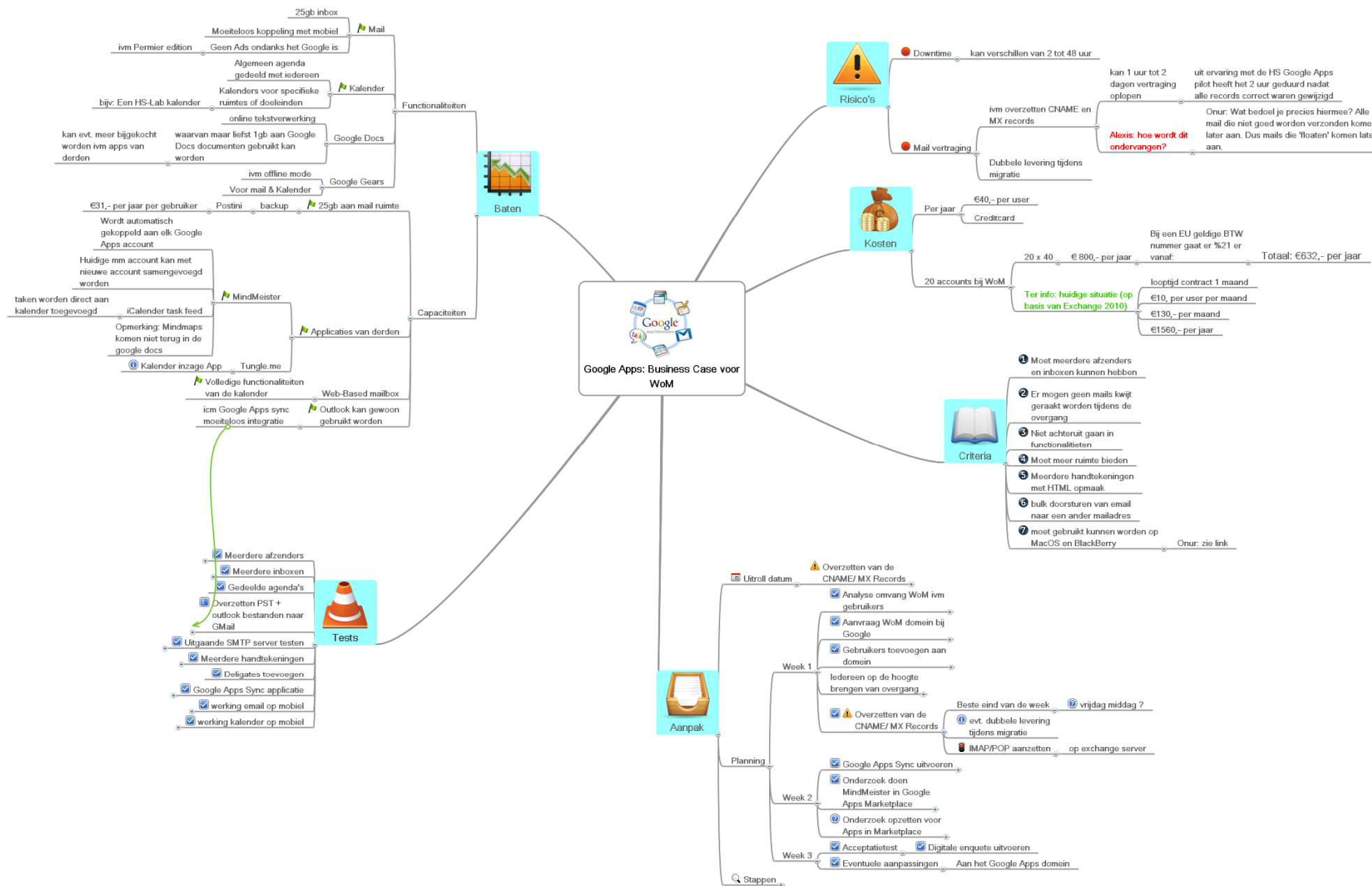


Bijlage III – Hypershifters Google Apps Pilot Mindmap

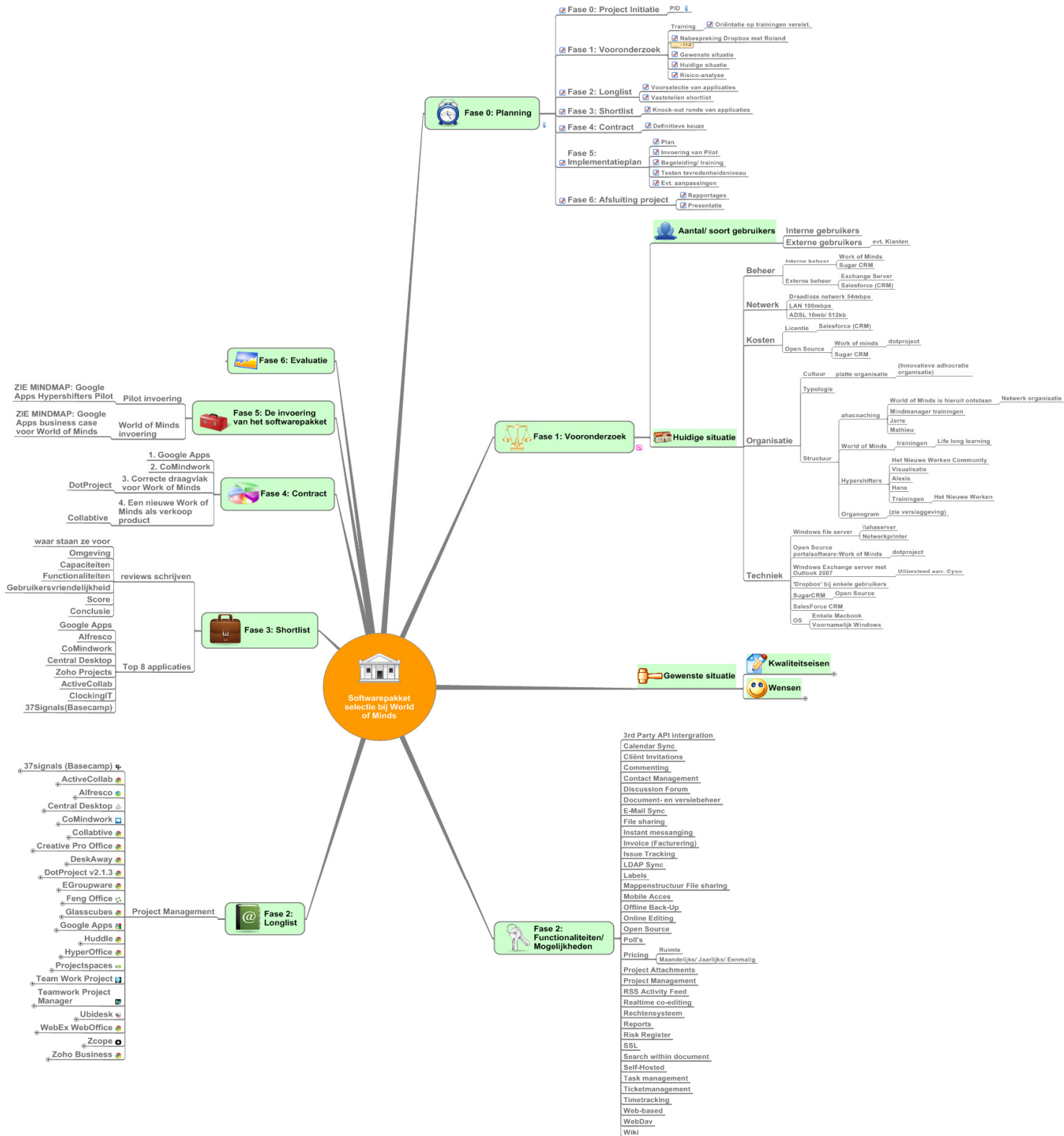




Bijlage IV – Google Apps business case voor World of Minds



Bijlage V – Mindmap van Softwarepakketselectie bij World of Minds





Bijlage VI – Google Apps presentatie



De overgang naar Google Apps



Agenda

- Wat is Google Apps
- Huidige e-mail hosting
- Waarom Google Apps
 - Functionaliteiten
- De overgang



Wat is Google Apps

- Een dienst van Google voor bedrijven:
 - Messaging
 - Gmail
 - Calendering
 - Documents
 - Online editing
 - Video
 - Sites
 - Wiki



Huidige E-Mail hosting

- Cyso
 - E-Mail
 - Kalenders
 - Via Outlook
- Nadelen:
 - Slechte levertijden
 - Hoge kosten



Waarom Google Apps?

- Lage kosten
 - € 40,- euro per jaar voor 25 Gb
- Universele toegang met derden
 - Mobilele toegang (Iphone, Blackberry)
 - Google Apps marketplace
 - Invoegtoepassingen (zoals mindmeister)
- Snelle levering
- Continuïteit van innovatie oplossingen



De overgang naar Google

- Binnen 2 weken:
 - 1^{ste} week aanvraag en configuratie
 - 2^{de} week iedereen apart uitrollen
 - Dubbele mail levering bij Cyso en Google Apps
- Google Apps Sync
 - Applicatie individueel installeren en uitvoeren
 - Zet outlook en mailbox om naar Google Apps
 - Mails groter dan 20mb gaan niet over
 - Instructie video zal worden aangeboden



Vragen



?



Bijlage VII – Afstudeerplan



Bijlage VIII – Functionaliteiten(mogelijkheden) lijst voor de Long List matrix

Applicatie functionaliteiten (mogelijkheden):

- 3rd Party API intergration:
Hiermee wordt er bedoeld dat het mogelijk is om met andere applicaties een koppeling te maken, zodat er gegevens uitgewisseld kan worden.
- Calendar Sync:
Met deze functionaliteit wordt er bedoeld dat er een synchronisatie van een kalender met de applicatie aanwezig is.
- Cliënt Invitations:
Deze functionaliteit houdt in dat er externe gebruikers buiten de organisatie eventueel ook uitgenodigd kunnen worden, en gebruik kunnen maken de applicatie.
- Commenting:
Met deze functionaliteit wordt er bedoeld dat men berichten kunnen achterlaten bij bestanden en of taken.
- Contact Management:
Dit is een klein contactenbeheer functionaliteit waar men klantgegevens erin kunnen opslaan, eventueel met betrekking tot opvolgende projecten.
- Discussion Forum:
Deze functionaliteit biedt 'Forum' mogelijkheden binnen een applicatieomgeving. Hier kan men discussies voeren, bijvoorbeeld over projecten en of taken.
- Document- en versiebeheer:
Deze functionaliteit is een uitgebreide manier van delen van documenten. Hier wordt er versiebeheer van documenten toegepast.
- E-Mail Sync:
Met 'E-Mail Sync' verstaan we een synchronisatie van de huidige e-mailbox met de inbox in de applicatieomgeving.
- File sharing:
Deze functionaliteit biedt de mogelijkheid om onderling bestanden, en documenten te kunnen delen. Dit zou intern mogelijk kunnen zijn, maar ook extern buiten de organisatie.
- Instant messaging:
Met 'Instant messaging' verstaan we dat er de mogelijkheid tot 'chatten' is binnen de applicatie omgeving.
- Invoice (Facturering):
Deze functionaliteit biedt facturatie mogelijkheden wat gunstig kan zijn voor de administratie afdeling i.v.m. het betalingsverkeer.



- Issue Tracking:
Met deze functionaliteit kan men fouten registreren in het systeem, en vervolgens delegeren aan de desbetreffende personen. Een melding wordt aangemaakt, en door meerdere personen behandeld waarbij alle activiteiten worden registreert.
- LDAP Sync:
'LDAP Sync' is een protocol waarmee onder andere een adressenboek op de server wordt bijgehouden. Andere applicaties kunnen door middel van de LDAP protocol moeiteloos het huidige adressenboek overnemen.
- Labels:
Met 'Labels' kan men categorieën in de vorm van etiketten aan bestanden en of documenten toevoegen.
- Mappenstructuur File sharing:
Hier hebben we het over delen van bestanden, en documenten met een mapstructuur. Dit is zo omdat, er op deze manier zo min mogelijk veranderingen aan de huidige manier van werken zijn.
- Mobile Acces:
Met de 'Mobile Acces' functionaliteit verstaan we dat er de mogelijkheid is om met een mobiele telefoon het systeem te benaderen. Bij dit soort functionaliteiten wordt er meestal voor elk soort telefoons een aparte applicatie vrij gegeven. Mocht dat zo niet zijn, moet er een mobiele versie van de omgeving aanwezig zijn
- Offline Back-Up:
De mogelijkheid om gegevens die in de applicatie beheerd worden ook lokaal op te slaan.
- Online Editing:
Met 'Online Editing' verstaan we dat er een mogelijkheid is om documenten online aan te kunnen passen, zonder het gebruik van lokale applicaties bij te betrekken.
- Open Source:
'Open Source' is geen functionaliteit, maar een type applicatie. Dit soort applicaties zijn gratis en wordt de broncode vrijgegeven zodat andere dit zelf kunnen aanpassen, en doen wat zij er zelf mee willen.
- Poll's:
Met 'Poll's' bedoelen we de mogelijkheid om peilingen te kunnen houden binnen de organisatie.
- Pricing:
Dit is geen functionaliteit maar een aandachtspunt. Hier letten we op de ruimte die men mag gebruiken i.c.m. betalingstermijnen zoals maandelijks, jaarlijks en of eenmalige kosten.
- Project Attachments:
Deze functionaliteit zorgt ervoor dat men bestanden en of documenten aan



projecten/ taken kunnen koppelen.

- *Project Management:*
Dit is geen functionaliteit, maar een type applicatie. Een project management applicatie is bedoeld om projecten ermee te kunnen beheren. Een 'Project Management' applicatie bestaat uit meerdere functionaliteiten en applicaties zoals een kalender, bestand deling, kostenbeheer en etc.
- *RSS Activity Feed:*
Met deze functionaliteit voert de applicatie alle wijzingen, en veranderingen in het systeem door naar een RSS feed. Zo kan men actueel op de hoogte gehouden worden op een snellere en simpele manier, in plaats van iedereen eerst na te vragen wat er allemaal aan een project bijvoorbeeld is gedaan.
- *Realtime co-editing:*
Met deze functionaliteit wordt ermee bedoeld dat men met meerdere mensen tegelijkertijd aan bijvoorbeeld een document kunnen werken.
- *Rechtensysteem:*
Met deze functionaliteit is het mogelijk dat er rechten aan gebruikers toegewezen kunnen, zodat niet alle informatie voor iedereen beschikbaar kan zijn.
- *Reports:*
Met de 'Reports' functionaliteit kan men rapporten uitdraaien uit het system m.b.t. projecten, uren registraties en of facturaties.
- *Risk Register:*
Deze functionaliteit biedt de mogelijkheid om risico-index te koppelen aan projecten en of taken. Hiermee kan men dan eventueel rekening mee houden.
- *SSL:*
Dit is een beveiligingsprotocol waarmee men in een vertrouwelijke omgeving informatie kan inzien, en beheren.
- *Search within document:*
Deze functionaliteit zorgt ervoor dat men zoekopdrachten kunnen opgeven die ook inhoudelijk in documenten zoeken.
- *Self-Hosted:*
Met dit wordt er bedoeld of er de mogelijkheid is dat men de applicatie zelf kunnen installeren en beheren op een eigen server.
- *Task management:*
Deze functionaliteit zorgt ervoor dat men zijn taken kunnen beheren op een eenvoudige wijze. Dit gaat meestal gepaard met een kalendersysteem waarin alle taken worden opgenomen en gekoppeld aan een project.
- *Ticketmanagement:*
Met deze functionaliteit kan men activiteiten registreren, en escaleren naar



anderen.

- Timetracking:
Dit is een urenregistratie functionaliteit waarin men uren zelf moeten bijhouden hoeveel zij aan een taak/ project hebben besteed.
- Web-based:
'Web-based' houdt in dat er de mogelijkheid is om de applicatie via een internet verbinding door middel van een web pagina te benaderen valt.
- WebDav:
Dit is een protocol wat ervoor zorgt dat de applicatie een netwerkverbinding kan maken met een computer. Dat zorgt ervoor dat er een koppeling ontstaat tussen de applicatie en de computer, zodat het lijkt alsof er bestanden ook lokaal opgeslagen worden.
- Wiki:
Deze functionaliteit biedt de mogelijkheid om pagina's aan de applicatieomgeving toe te voegen zodat men informatie op deze pagina's kunnen terug vinden, zoals met betrekking tot processen.



Bijlage IX – Shortlist: Reviews van de top 8 softwarepakketten

Bijlage IX A – Alfresco

(www.alfresco.com)

Alfresco is een project management applicatie met een 'Enterprise Content Management Systeem'. Dit houdt in dat dit softwarepakket kan ingezet worden bij grote organisaties met een groot aantal gebruikers. Hier hebben we het dan minimaal over een groep van 100 gebruikers.



Figuurnummer 1: Alfresco logo

Waar staan ze voor

Alfresco is een 'Open Source' enterprise content management systeem. Dat wil zeggen dat de broncode wordt vrijgegeven voor commercieel gebruik. Een content management systeem is een applicatie, meestal een webapplicatie, die het mogelijk maakt dat mensen eenvoudig, zonder veel technische kennis, documenten en gegevens op internet/ intranet kunnen publiceren.

Omgeving

Alfresco wordt aangeboden als een stand-alone applicatie die men op hun eigen servers dient te installeren. Er zijn voor in de toekomst 'Cloud-Computing' oplossingen gepland. Gebruikers dienen de applicatie via hun Internet explorer de servers te benaderen, waarna ze terecht komen op een web-pagina met toegang tot de functionaliteiten van Alfresco.

Capaciteiten

Alfresco biedt oplossingen aan voor grote bedrijven die een groot aantal gebruikers hebben. Hierdoor heeft Alfresco ook andere diensten beschikbaar dan alleen voor project management doeleinden. Zo zien we dat er ook mogelijkheden zijn voor het online zetten van informatie op webpagina's. En mogelijkheden om alleen documenten bij Alfresco op te kunnen slaan met een Document management systeem. Bij project management doeleinden is er echter een combinatie van verschillende producten en diensten nodig.

Omdat Alfresco een open source softwarepakket is, wordt de broncode vrijgegeven en kunnen API's van andere applicaties eraan gekoppeld worden. Dit gebeurt in de meeste gevallen door de programmeur.

Functionaliteiten

We zien bij Alfresco de volgende diensten van pas komen:

- Document management: Hiermee kan men documenten en bestanden online opslaan met een uitgebreid beheer mogelijkheden.
- Web Content management: Hiermee kan een groot groep van gebruikers tegelijkertijd een website beheren, aanpassen en informatie toevoegen aan een webpagina.
- Records management: Records management is het identificeren, classificeren, archiveren, bewaren en soms vernietigen van records. Records management kunnen we ook zien als het deel van het



management dat verantwoordelijk is voor de efficiënte en systematische controle over onderhoud, gebruik en beschikbaarheid van records. Met inbegrip van het proces van het bemachtigen, en in stand houden van bewijs en informatie over bedrijfsactiviteiten en transacties onder de vorm van records.

- Collaboration: Dit onderdeel kunnen we zien als een combinatie van verschillende applicaties zoals een centrale dataopslag, planningsmogelijkheden, takenbeheer en forum functionaliteiten. Door middel van deze applicaties wordt de samenwerking tot een hoger niveau gebracht.
- Content platform (ECM): Dit is het meest uitgebreide en complete pakket van Alfresco, hierin zijn alle producten en diensten van Alfresco opgenomen om zo een grote organisatie te kunnen ondersteunen. Project management applicaties en meer zijn hierin beschikbaar. Bedrijfsproces ondersteunende applicaties zoals 'Workflow management' mogelijkheden. Hiermee kan men bedrijfsprocessen in kaart brengen en beheren.

In de bovenstaande lijst van Alfresco producten en diensten zien we de 'Collaboration' staan. Een project management applicatie bestaat voornamelijk uit een combinatie van een aantal basis applicaties. In de 'Collaboration' product zien we deze applicaties en diensten terug komen die van pas komen bij het beheren van projecten. Dit onderdeel is in principe een combinatie van een groot aantal diensten van Alfresco.

In **paragraaf 6.3.2**: Longlist matrix zien we de mogelijkheden van Alfresco op het gebied van project management. We zien hier dat Alfresco op de tweede plaats staat, en goed staat tegenover Google Apps. Echter is er een belangrijk verschil tussen deze twee applicaties, en dat zijn de kosten. Alfresco biedt veel mogelijkheden maar voor een goed bedrag in tegenstelling van Google Apps. Google Apps biedt meer voor minder als het ware.

Gebruikersvriendelijkheid

Alfresco heeft een simpele navigatie, ze gaan er vanuit dat simpliciteit een belangrijk rol speelt. We zien dus belangrijke functionaliteiten op één navigatiebalk tevoorschijn komen.

Figuurnummer 2: Alfresco - gegevensopslag



In figuurnummer zes zien we een voorbeeld van de bestanddeling module van Alfresco. Zoals we zien is er een mappenstructuur aanwezig bij de bestanddeling, en niettemin document versiebeheer.

Score

Volgens de 'Longlist matrix' van **paragraaf 6.3.2** zien we dat Alfresco op de **2^e** plaats staat met een score van **84 punten**. Tegenover Google Apps scoort Alfresco heel goed, omdat Alfresco bedoeld is voor grote organisaties waar de samenwerking optimaal moet verlopen. Om aan de wensen en eisen van grote organisaties te kunnen voldoen, biedt Alfresco meerdere vormen van hun producten en diensten aan.

Conclusie

Alfresco - Collaboration kost € 17.700,- per jaar, dit is een te hoog bedrag voor m.k.b. organisaties. Voor grote organisaties van minimaal 100 gebruikers is het rendabel om Alfresco in de overweging op te nemen.

Een nadeel van Alfresco op het moment is dat het nog niet toe is aan '**Cloud Computing**', dus dat houdt in dat er naast de jaarlijkse kosten ook onderhoudskosten aan eigen servers een rol spelen. In de toekomst verwacht Alfresco om aan Cloud Computing te doen, en verwachten het voor een bedrag van € 8000,- per jaar te gaan aanbieden.

Bijlage IX B – CoMindwork

(www.CoMindwork.com)

CoMindwork is een wat uitgebreidere project management applicatie ten opzichte van de andere in de Shortlist. Wat functionaliteiten betreft heeft CoMindwork veel te beiden net als Google Apps. Met Comindwork kan men op een overzichtelijke manier grote hoeveelheden gegevens op een overzichtelijke manier verwerken.



Figuurnummer 3: CoMindwork logo

Waar staan ze voor

CoMindwork staat voor simpliciteit, ze willen graag zoveel mogelijk informatie in een overzichtelijk visualiseren. Hiermee wil CoMindwork dat men met elkaar beter zal samenwerken, omdat er een betere en snellere begripsvorming moet plaats vinden d.m.v. het gebruik van hun producten en diensten. CoMindwork staat voor het verbeteren van communicatie, en samenwerkingsverbanden binnen een organisatie. Dit willen ze bereiken door diversen applicaties op te nemen in hun systeem zoals een 'Chat' functionaliteit.

Omgeving

CoMindwork kan geïnstalleerd worden op een eigen server lokaal in het netwerk, of het kan in '**The Cloud**' gebruikt worden. Dat wil zeggen dat CoMindwork dan online gehost en beheerd wordt door hun eigen servers en systeembeheerders. In beide gevallen komt de gebruiker terecht op een web-pagina waaruit men CoMindwork in gebruik kan nemen.



Capaciteiten

CoMindwork kan door derden als een invoegtoepassing worden gebruikt ter uitbreiding van hun huidige softwarepakket. Zo zien we dat CoMindwork een invoegtoepassing heeft voor organisaties die overgestapt zijn naar Google Apps. CoMindwork integreert zich met de agenda en documenten beheer van Google Apps om zo tot een beter samenwerkingsverband te kunnen komen.

CoMindwork biedt een groot aantal van diensten, zoals de mogelijkheid om meerdere bestanden in één keer te kunnen downloaden. Dit is handig als het om back-up gaat van een project. Verder zijn er uitgebreide mogelijkheden op het gebied van berichten en statussen aan een project en of bestanden toe te kunnen voegen. Hierbij komt een uitgebreid documentversie beheer bij kijken. Bij dit uitgebreid documentversie beheer is eveneens een uitgebreid rechtensysteem, waarbij groepen en of alleen bepaalde gebruikers toegang kunnen krijgen tot bepaalde bestanden.

Functionaliteiten

In **paragraaf 6.3.2** in de longlist matrix wordt er weergegeven over welke functionaliteiten CoMindwork beschikt. Dit is echter heel objectief vastgelegd. CoMindwork heeft zijn producten, en diensten als volgt ingedeeld:

- Project management: In deze module kan men taken en projecten aanmaken, en toewijzen aan gebruikers. Elk gebruiker heeft een bepaald rechtenniveau i.v.m. beveiliging en afscherming van andere projecten. Verder kan men in deze module rapportages en of statistieken van projecten uitdraaien.
- Knowledge management: Deze module zorgt ervoor dat men 'Wiki' pagina's op de intranet kan aanmaken en publiceren. Vervolgens biedt deze module een zoek functionaliteit. Deze zoek functie zoekt in alle documenten, bestanden, blogs en pagina's. Verder biedt deze module de mogelijkheid om bestanden te delen, hier zien we een uitgebreid versiebeheer eveneens er bijkomen. Naast deze functionaliteiten biedt deze module ook de mogelijkheid voor de gebruikers om berichten en labels aan bestanden, en documenten te kunnen toevoegen.
- Collaboration: Deze module biedt de mogelijkheid om intern 'Blogs' te schrijven over projecten en of taken. Hierbij zien we ook een 'Dashboard' tevoorschijn komen waarin het men mogelijk maakt alles in een duidelijk overzicht te kunnen plaatsen. Dit zorgt voor beter beeld over de algehele voortgang van projecten en taken. Vervolgens zijn er bij deze overzichten 'Timetracking' functionaliteiten mogelijk gemaakt. Dat wil zeggen dat men hiermee een logboek kan bijhouden van het aantal gewerkte uren, dit zou handig kunnen zijn met factureren aan derden. Eveneens biedt de Collaboration module de mogelijkheid om iedereen op de hoogte te houden door middel van een 'RSS feed' en e-mail notificaties te sturen. Een RSS feed is een kanaal waarop men kan abonneren om alle nieuws van de desbetreffende onderwerpen te kunnen ontvangen.
- Administration: Deze module is gericht op de gebruikersvriendelijkheid van CoMindwork. Deze module biedt



integratie mogelijkheden met derden aan, zoals Google Apps. Daarnaast biedt deze module ook de mogelijkheid om pagina's naar eigen wensen te vormen i.v.m. overzichten en taken.

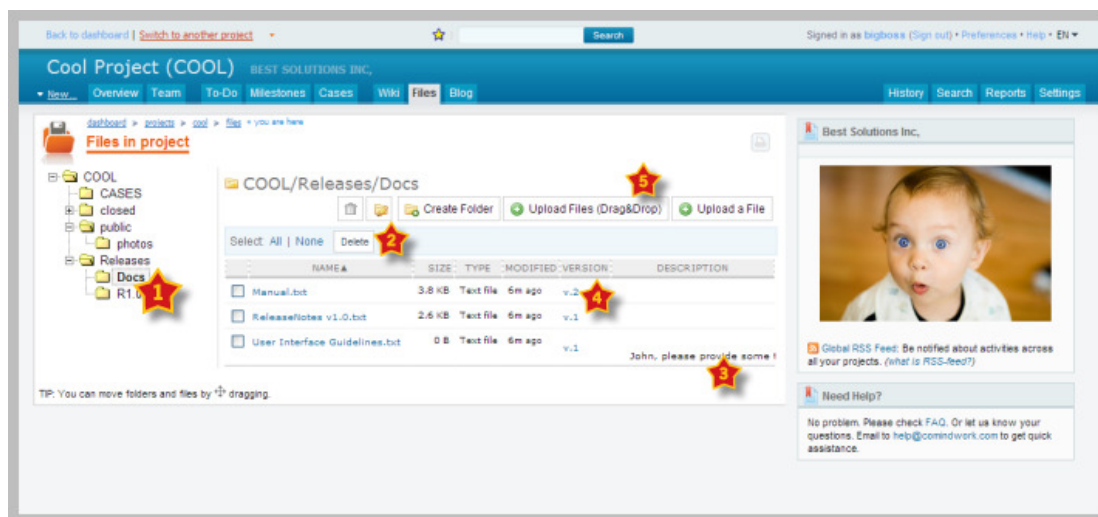
Gebruikersvriendelijkheid

Volgens CoMindwork staan ze voor simpliciteit bij het verwerken van veel gegevens. Zo zien we dat CoMindwork men zelf hun omgeving kan aanpassen tot eigen wens. Alles kan verslept worden naar elke hoek van het scherm en zodanig ingedeeld worden naar eigen idee. Hierbij zien we ook de mogelijkheid dat organisatie hun eigen huisstijl kunnen toepassen op alle pagina's.



Figuurnummer 4: CoMindwork navigatie

Zoals we in Figuurnummer 4 kunnen zien heeft CoMindwork zijn navigatie vereenvoudigd door de belangrijke module bovenaan de pagina's te zetten. Op deze manier kan men eenvoudig navigeren tussen verschillende modules.



Figuurnummer 5: CoMindwork bestanden delen

In Figuurnummer 5 is er een voorbeeld weergegeven van de bestandsdeling binnen CoMindwork. Zoals we zien kan men gebruik maken van een mappenstructuur en versiebeheer. Echter houdt het hier niet op, men kan ook bestanden ook slepen naar dit scherm, en upload CoMindwork deze bestanden moeiteloos.

Score

In **paragraaf 6.3.2** zien we dat CoMindwork volgens de Longlist matrix op de **3^e** plaats staat met een score van **83 punten**. Dat scheelt niet veel met de eerste en tweede plaats. Ondanks dat CoMindwork zo hoog scoort zegt niet dat dit softwarepakket veel op de andere twee lijken, integendeel is het een softwarepakket met andere visies en gebruiksgemakken in vergelijking met de rest.

Conclusie



CoMindwork is een uitgebreid project management applicatie die niet zo duur is als verwacht. Voor maar liefst \$ 20,- per gebruiker per maand bedrijven 'Enterprise' pakket nemen. Dit is het meeste uitgebreide pakket, waarbij men ongelimiteerd projecten kunnen aanmaken en ongelimiteerd bestanden kunnen opslaan.

Ten opzichte van Google Apps is het een uitstekend project management applicatie. Met een combinatie van Google Apps, en CoMindwork tezamen zou het één groot geheel als een pakket moeiteloos samen met elkaar kunnen werken. Doordat Google Apps de mail en agenda verkeer overneemt, kan CoMindwork het projectmanagement overnemen en integreren. Elke Google Apps gebruiker krijgt automatisch een CoMindwork account, dit kan de IT afdeling veel tijd besparen.

Ten opzichte van Alfresco is het een uitstekende oplossing voor M.K.B. organisaties doordat de kosten niet zo hoog zijn als bij hun. Tevens kunnen grote organisaties net zo goed gebruik maken van CoMindwork omdat het net zo uitgebreid is als Alfresco alleen goedkoper.

Bijlage IX C – Central Desktop

(www.CentralDesktop.com)

Central Desktop is een uitgebreid project management softwarepakket die gericht is op de communicatie tussen gebruikers. Iedereen hoort van elkaar af te kunnen weten waar, en wanneer dan ook volgens Central Desktop.



Waar staan ze voor

Central Desktop is een Software as a Service (SaaS) applicatie welke gericht is op sociale technologie. Dat wil zeggen dat ze de samenwerkingsverbanden binnen een organisatie willen verstrekken door medewerkers op een effectiever en efficiëntere manier met elkaar te laten communiceren. Door goed op de hoogte blijven van wat men doet kan met inspringen zijn of haar activiteiten, en ondersteuning bieden.

Omgeving

Central Desktop is een 'SaaS', dat wil zeggen dat alles online op hun servers staan. Bedrijven dienen geen software op hun eigen servers en computers te installeren. Dit zorgt voor een significante reductie in de IT kosten. Alle functionaliteiten van Central Desktop dienen via webpagina's benaderd te worden.

Capaciteiten

Central Desktop wil zich positioneren naast Microsoft Sharepoint, en Google Apps Premier. Central Desktop heeft het benodigde office mogelijkheden online in zijn softwarepakket opgenomen. Central Desktop doet volledig mee met de IT-trend 'Cloud Computing'.



Functionaliteiten

Central Desktop is een zeer uitgebreid softwarepakket welke ook op Enterprise niveau kan functioneren. Ze voldoen aan hoge eisen en houden zich aan SLA's met zijn klanten om zo de service te waarborgen. De producten en diensten van Central Desktop zijn in vier grote lijnen delen als volgt ingedeeld:

- No learning curve: Central Desktop wil dat gebruikers bijna geen leerproces hoeven mee te maken bij de overgang naar Central Desktop. Dit willen ze waarborgen door het softwarepakket gebruikersvriendelijk in te delen. Alles kan online gemaakt worden zonder een office applicatie er tussen te laten komen. Ook kunne webpagina's moeiteloos aangemaakt worden zonder enige kennis over HTML codes.

Eveneens heeft Central Desktop een 'Webfolder' functie voor zijn gebruikers. Dit geeft de gebruikers de mogelijkheid om via de WebDav protocol van Windows en of Mac gebruik van te kunnen maken. Dit protocol zorgt ervoor dat de gebruikers het idee krijgen alsof de online bestanden, en mappen lokaal op de computer aanwezig zijn net als alle andere bestanden en mappen op een computer.

- Enterprise grade search: Met deze functionaliteit biedt Central Desktop zijn gebruikers de mogelijkheid om ook binnen documenten te zoeken met één zoekopdracht. Deze zoekopdracht is niet gebonden aan één project, maar kan door het hele systeem waar men rechten op hebt doorzoeken. Dit bespaart een hoop tijd voor degenen die niet meer weten waar ze moeten eerst kijken.
- Realtime Collaboration: Central Desktop is niet alleen een project management systeem met een uitgebreid documentmanagement systeem. Maar Central Desktop maakt het voor gebruikers ook mogelijk om vergadering online te houden. Het biedt daarnaast ook de mogelijkheid om externe gebruikers toegang te geven tot het systeem, zodat ze mee kunnen werken aan een project. Vervolgens kan men beeldschermen delen door een plug-in te downloaden van Central Desktop, dit is een perfecte oplossing voor complicaties op afstand.
- Online Docs & Spreadsheets: Central Desktop biedt de mogelijkheid voor gebruikers om alle documenten en spreadsheets online te kunnen bewerken. Zonder enige Microsoft Office applicaties kunnen gebruikers documenten bewerken. Tevens biedt Central Desktop de mogelijkheid om bestanden met elkaar te delen waar dan ook iemand kan zijn, zolang ze maar toegang hebben tot het systeem. Buiten deze functionaliteiten biedt Central Desktop de mogelijkheid voor gebruikers een keuze te maken uit kant en klare templates voor het verwerken en maken van documenten en of spreadsheets. Elke activiteit bij het verwerken van documenten en of bestanden worden er versies opgeslagen en ge-upload naar Central Desktop. Wanneer iemand bezig is met een bestand, staat deze op slot zodat er geen complicaties kunnen ontstaan.
- Team accountability: Central Desktop biedt gebruikers overzichten en rapportages van alle activiteiten. Dit kan via het hoofd pagina waarin een 'Dashboard' als het ware aanwezig is, en of via een e-mail berichten en RSS nieuwsbericht kanalen. Daarnaast speelt een

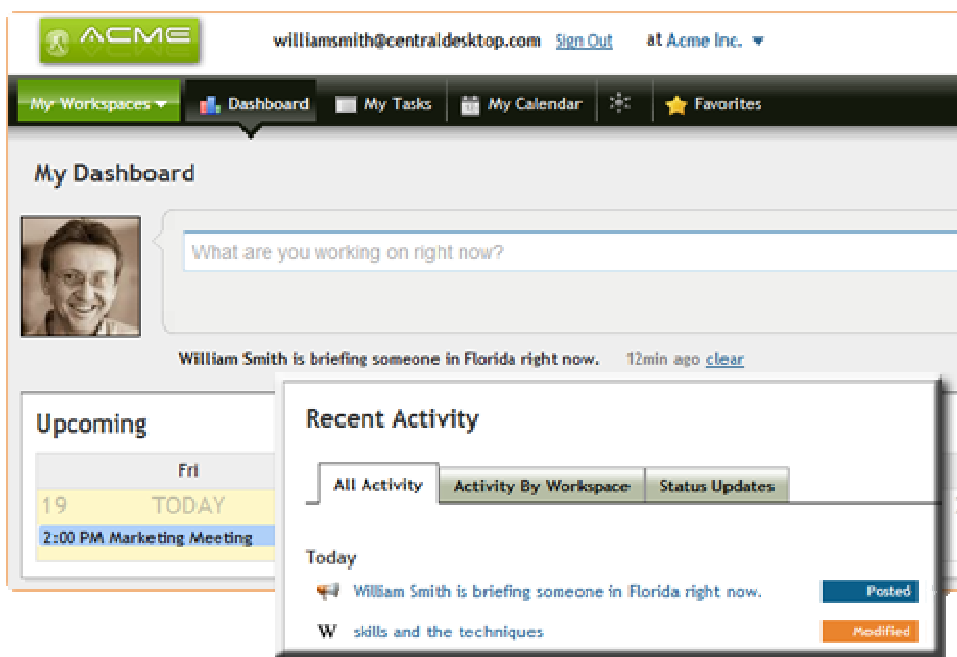


rechtensysteem een belangrijke rol in verband met verschillende projecten en gebruikers.

Gebruikersvriendelijkheid

Central Desktop wil het leerproces bij de overgang naar hun softwarepakket nihil houden door de gebruikersvriendelijkheid hoog te houden. Dit willen ze waarborgen door mooie visuele ondersteuning te bieden bij het navigeren door de functionaliteiten.

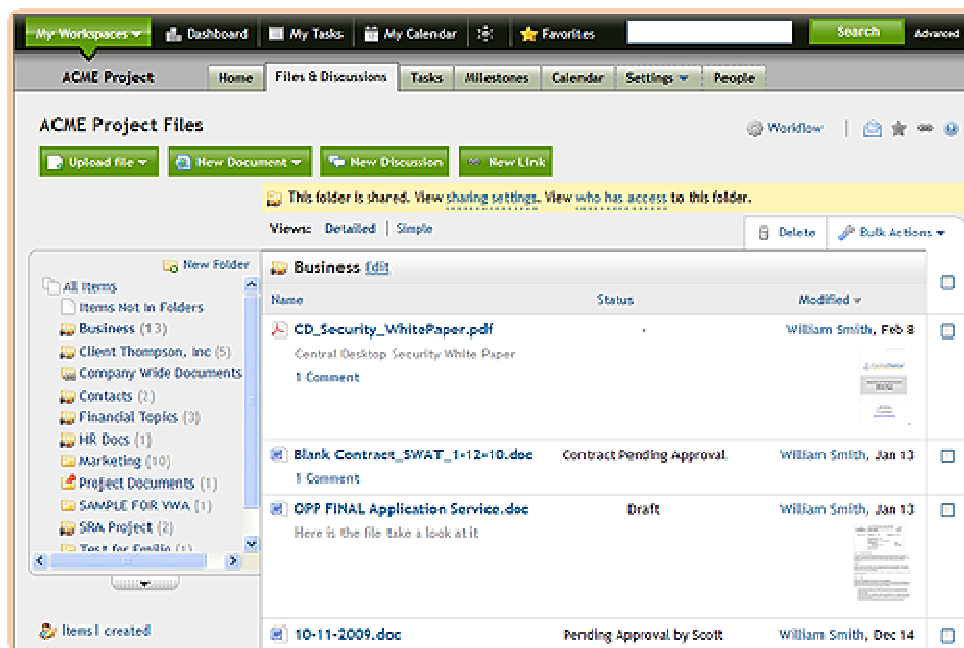
In Figuurnummer 7 is er een voorbeeld van het dashboard overzicht weergegeven van Central Desktop. Hier zien we dat men zijn status kan doorgeven aan iedereen, activiteiten volgen en berichten plaatsen. Vanuit dit (hoofd)pagina kunnen gebruikers direct overgaan naar taken, kalender en eventueel diversen favoriete functionaliteiten.



Figuurnummer 7: Central Desktop Dashboard

In Figuurnummer 8 is de bestanddeling functionaliteit van Central Desktop weergegeven. Hier zien we dat er een mappenstructuur aanwezig is met een versiebeheer module. Eveneens is er ene rechtensysteem hieraan gekoppeld zodat niet iedereen overal bij kan komen.

Naast de bestandsdeling functionaliteit krijgen we ook een blik op andere tabbladen te zien. Hiermee kunnen gebruikers navigeren door het systeem naar bijvoorbeeld taken, kalender, projecten en contactpersonen.



Figuurnummer 8: Central Desktop bestandsdeling

Score

Central Desktop staat volgens de Longlist matrix in **paragraaf 6.3.2** op de 4^e plaats met een score van **80 punten**. Opvallend is dat Central Desktop volgens de Longlist matrix de enige is die de WebDav protocol ondersteunt. Dit protocol zorgt ervoor dat gebruikers bestanden lokaal kunnen opslaan en vervolgens synchroniseren met de bestanden online.

Conclusie

Central Desktop is een zeer uitgebreid softwarepakket gericht op sociale technologieën, zoals web/vergader mogelijkheden, WebDav 'Webfolders' plug-in. Central Desktop positioneert zichzelf naast Google Apps, Microsoft SharePoint en Zoho. Central Desktop wil onafhankelijk functioneren en andere applicaties overbodig maken bij het gebruik van de Central Desktop softwarepakket.

Voor \$ 10,- per gebruiker per maand kunnen bedrijven gebruik maken van de dienst van Central Desktop. Hier krijgt men een Enterprise pakket met een opslagruimte van 5Gb, meer ruimte is mogelijk met bijbetaling. Ondanks dat Central Desktop zeer uitgebreid is en API mogelijkheden biedt, heeft Central Desktop alleen een Salesforce CRM integratie aangeboden.

Er zijn nog geen andere '**Single sign on**' oplossingen aangeboden. Met een Single sign on hoeven gebruikers maar **eenmaal** in te loggen, en kunnen ze vervolgens gebruik maken van alle diensten die met elkaar verbonden waardoor ze niet steeds opnieuw moeten inloggen. Eveneens biedt deze dan ook mogelijkheid een integratie aan van gegevens tussen de applicaties.

Central Desktop is goed te gebruiken als een project management welke het samenwerkingsproces binnen projectgroepen zal doen verbeteren. Het softwarepakket is gericht op de communicatie onder de gebruikers, hoe beter men met elkaar kan communiceren hoe sneller ze tot een standpunt zullen komen.



Bijlage IX D – Zoho Projects

(www.projects.zoho.com)

Zoho Projects is een onderdeel van één van de diensten van Zoho.com. Zoho positioneert zich zelf tegenover Google en heeft dezelfde doelen. Een groot verschil tussen deze twee is, dat Zoho niet meedoet aan de zoekmachine race tussen Google, Yahoo en Microsoft.



Work. Online

Figuurnummer 9: Zoho logo

Waar staan ze voor

Zoho is een nieuw en groeiend bedrijf die zichzelf vergelijkt met Google. Zoho heeft net als Google een groot aantal van diensten waaronder e-mail hosting, kalender, online tekstverwerking, documentenbeheer en een CRM. Al met al zijn al deze onderdelen apart te verkrijgen of in een combinatie van een paar diensten.

Omgeving

Zoho is net als Google een SaaS, oftewel een 'Software as a Service'. Dat wil zeggen dat alle applicaties in zijn geheel online op de servers van Zoho draaien. Men dient de diensten van Zoho te benaderen door middel van een internet verbinding, en een internet browser.

Capaciteiten

Zoals eerder vermeld biedt Zoho een groot aantal diensten voor de gebruiker. Het is daarom ook niet de bedoeling dat een enkele gebruiker ook daadwerkelijk alles nodig kan hebben. Men kan zelf kiezen welke onderdelen zij zelf willen gebruiken. De Zoho Projects pakket van Zoho bestaat uit een combinatie van een aantal diensten. Daarnaast biedt Zoho ook de mogelijkheid voor gebruikers de applicaties derden toe te voegen in hun Zoho omgeving.

Tevens zien we bij deze aspect ook de integratie met Google Apps. Organisaties die gebruik maken van Google Apps maar alsnog een uitgebreid project management applicatie wil hebben met een kleine CRM kunnen Zoho Projects terecht komen. Voor zover is de Google Apps Marketplace nog niet om krachtige CRM oplossingen te kunnen bieden. Hier komt Zoho goed van pas omdat Zoho een CRM oplossing biedt welke ook in de Google Apps Marketplace beschikbaar als invoegtoepassing.

Functionaliteiten

Zoho heeft zijn Zoho Projects pakket uit een combinatie van een groot aantal diensten opgebouwd. Volgens Zoho Projects worden of moeten projecten als volgt worden ingedeeld: "*Plan your project, Collaborate to get projects done, Track your progress*".

Daarom dat Zoho Projects pakket in drie elementen als volgt is verdeeld:

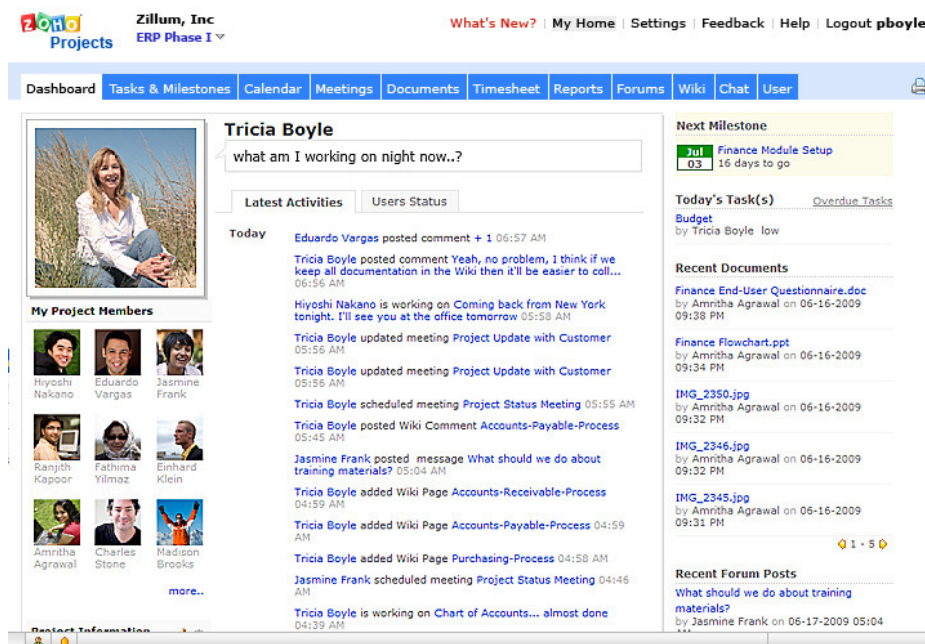
- Planning: Elk onderdeel bestaat uit een groep van diensten van Zoho. In dit deel van het Zoho Projects pakket wordt op het plannen van taken, relaties, milestones en vergadering ingegaan.
- Collaboration: In dit onderdeel van Zoho Projects wordt er geconcentreerd op het uitvoeren van een project. Met dit als doel biedt Zoho Projects de volgende diensten via zijn eigen project cyclus: Gedeelde project agenda's, status updates, bestandsdeling, forum discussie mogelijkheden, chat en Wiki webpagina's.



- **Tracking:** In dit onderdeel van de Zoho Projects projectcyclus wil Zoho zijn gebruikers op de hoogte houden door overzichten rapportages uit te kunnen laten draaien. Door een 'Timetracking' applicatie die gekoppeld is aan een facturatie applicatie in Zoho Projects kan dit de boekhouding veel tijd besparen.

Gebruikersvriendelijkheid

Ondanks al de functionaliteiten en mogelijkheden van Zoho Projects, hebben ze het zo eenvoudig mogelijk gehouden door elke onderdeel in een apart tabblad te doen. Zo is het dashboard als het ware, een totaal overzicht scherm, heel overzichtelijk en strak ingedeeld waar gebruikers ook status updates en activiteiten kunnen volgen. Zie Figuurnummer 10.



Figuurnummer 10: Zoho Projects Dashboard

Zoho Projects heeft het delen van bestanden en documenten eveneens ook goed overzichtelijk gehouden d.m.v. een mappenstructuur toe te voegen met labels. Door een sterke zoek functie die ook in documenten zoekt kunnen gebruikers sneller vinden wat ze nodig hebben. Zie Figuurnummer 11.



Figuurnummer 11: Zoho Projects bestandsdeling

Score

Zoho Projects staat volgens de Longlist matrix in **paragraaf 6.3.2** op de **5^e** plaats met een score van **79 punten**. Tegenover de drie softwarepakketten in de top drie doet Zoho Projects niet slecht omdat Zoho Projects net zo uitgebreid als hun kan zijn. Zoho biedt net als Google een eigen E-mail hosting, dat wil zeggen dat men eigen e-mailadressen kunnen krijgen.

Één van de grootste nadelen van Zoho Projects is er geen offline back-up mogelijkheden zijn. Op zijn minst kunnen gebruikers geen serie van bestanden tegelijkertijd downloaden.

Conclusie

Zoho Projects is nog jong maar zeer uitgebreid. Omdat het een jong bedrijf is, is het vertrouwen op de continuïteit laag. Er zijn sprake van een overname op het internet aan het rond gaan. Op het gebied van kosten scoort Zoho hoog omdat het maar liefst \$ 199,- dollar kost op jaarbasis. Men krijgt dan het meest uitgebreide pakket, met ongelimiteerd aantal gebruikers.

Zoho heeft zijn voordelen in het aantal functionaliteiten, maar dat kan ook een reden zijn voor een organisatie om een niet te ingewikkeld softwarepakket te nemen i.v.m. de acceptatie vanuit een organisatie.



Bijlage IX E – ActiveCollab

(www.Activecollab.com)

ActiveCollab is een project management applicatie die vroeger als een 'Open Source' project genaamd 'Collabtive' werd verspreid. Sinds twee jaar is het project overgenomen en wordt nu verkocht met een deels open source licentie aan bedrijven.



Figuurnummer 12:
ActiveCollab Logo

Waar staan ze voor

ActiveCollab wil zijn project management applicatie verspreiden onder een open source licentie, zodat bedrijven dit pakket alsnog naar hun eigen wensen kunnen aanpassen. ActiveCollab biedt bedrijven volledig eigen verantwoordelijkheid op het gebied van onderhoud. Bedrijven mogen zelf het systeem geheel aanpassen naar eigen wensen, en zelf downloaden en installeren op eigen servers.

Omgeving

Zoals eerder vermeld biedt ActiveCollab de mogelijkheid voor bedrijven alles zelf te beheren. Dit is een goed punt voor bedrijven die alles intern willen beheren in verband met de beveiliging. Gebruikers dienen deze applicatie door middel van een internetverbinding te benaderen m.b.v. een internet Explorer.

Capaciteiten

ActiveCollab heeft zijn diensten in grote delen weergegeven op hun eigen website. ActiveCollab biedt bedrijven de broncode aan, zodat ze zelf naar hun eigen wensen de applicatie kunnen aanpassen. ActiveCollab heeft een open source licentie, die officieel gezien bedrijven toestaat het softwarepakket om te bouwen. Verder wordt het op eigen servers, en door eigen IT afdeling beheerd.

Functionaliteiten

Het komt erop neer dat ActiveCollab het samenwerkingsproces bij projecten wil doen verbeteren, door de volgende functionaliteiten toe te voegen aan de applicatie:

- Projectenbeheer: In deze module van ActiveCollab kan men gebruikers aan projecten toevoegen en aanmaken. Tevens kunnen ook externe gebruikers zoals cliënten ook toegevoegd worden aan projecten. Verder kan men van hieruit activiteiten inplannen, en taken aanmaken.
- Facturering: In deze module van ActiveCollab kan men facturen uitdraaien door standaard tarieven toe te voegen en vervolgens activiteiten eraan te koppelen. Door middel van de 'Timetracking' in het logboek module kunnen er eenvoudige facturen aangemaakt worden.
- Logboek: In deze module van ActiveCollab kan met alle activiteiten met de besteedde uren hieraan bijgehouden worden. Vervolgens kunnen rapporten uitgedraaid worden i.v.m. vooruitgang per project en of diversen statistieken.
- Bestandsdeling: In deze module van ActiveCollab kan men bestanden/ documenten delen en koppelen aan projecten en of

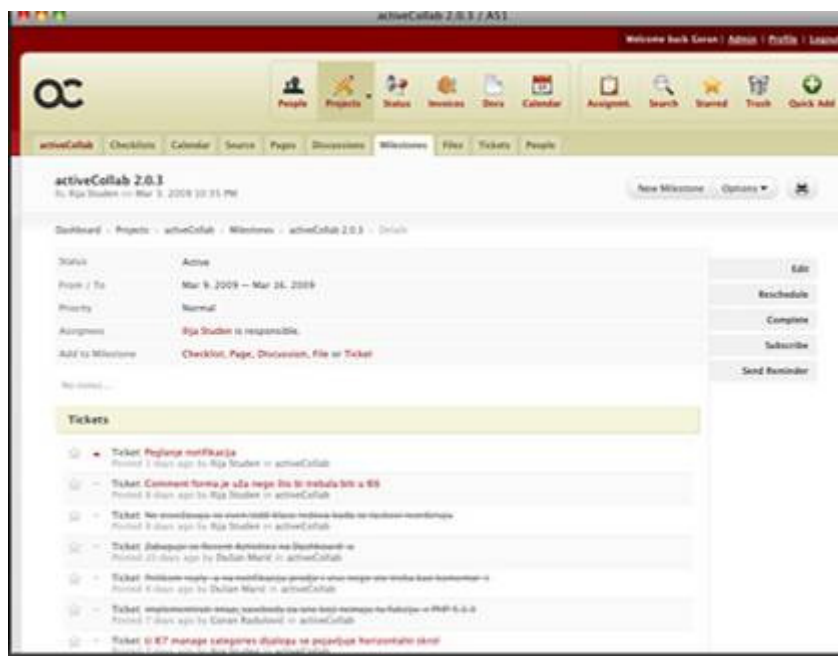


activiteiten. Eveneens is er een versiebeheer gekoppeld bij deze module zodat iedereen kan weten of alles wel actueel is.

- E-mail integratie: Deze module zorgt ervoor om gebruikers op de hoogte houden, wanneer ze niet ingelogd zijn, op alle veranderingen binnen ActiveCollab. Gebruikers krijgen meldingen via een e-mail bericht binnen.
- Utbreidingen: Deze module zorgt ervoor dat applicaties van derden door middel van een 'API – Application Programming Interface' kunnen worden toegevoegd. API is een standaard manier van programmeren welke ervoor zorgt dat gegevens onder applicaties verwisseld kunnen worden.

Gebruikersvriendelijkheid

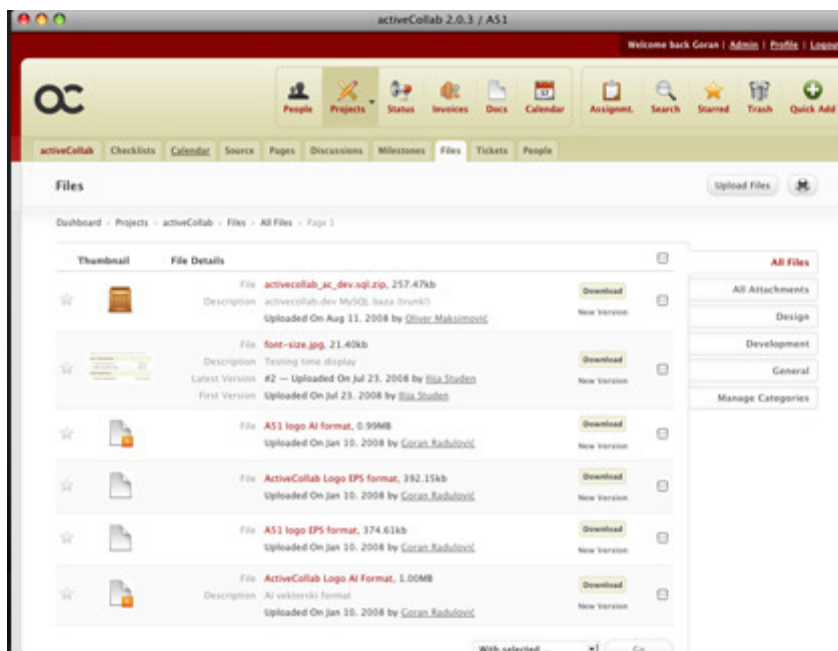
ActiveCollab heeft zijn navigatie balk boven aan de pagina gezet. Alle onderdelen, en functionaliteiten kan men hiermee benaderen. Hieronder zien we een weergave van het dashboard in ActiveCollab:



Figuurnummer 13: ActiveCollab dashboard

In Figuurnummer 11 zien we hoe de bestandsdeling eruit ziet bij ActiveCollab. Eveneens bij de bestandsdeling is er een versiebeheer met een mappenstructuur. In deze beelden zien we ook de andere functionaliteiten van ActiveCollab, zoals dat bestanden in categorieën kunnen ingedeeld worden.

In ActiveCollab zien we tabbladen waarmee gebruikers zich door de functionaliteiten heen kunnen bladeren. Hier zien we een knop naar 'Pages', dit verwijst naar 'Wiki' pagina's waar gebruikers informatie betreft de organisatie eventueel erop kunnen zetten.



Figuurnummer 14: ActiveCollab bestandsdeling

Score

ActiveCollab staat volgens de Longlist matrix in **paragraaf 6.3.2** op de **6^e** plaats met maar liefst een score van 76 punten. Vergeleken met de andere applicaties, verschilt ActiveCollab zich op het gebied van onderhoud. Dit kan voor sommige organisaties voordelen leveren, maar natuurlijk ook nadelen.

Conclusie

ActiveCollab biedt goede beheer mogelijkheden voor bedrijven die hun applicaties intern willen behouden. Maar in tegendeel voor de meeste bedrijven die niet zelf willen beheren is dit een probleem. Met ActiveCollab dient men dit softwarepakket te installeren op een eigen server en zelf te onderhouden. Echter is er wel een klantenservice van ActiveCollab, maar dat wil niet zeggen dat het de onderhoudskosten zal doen reduceren.

ActiveCollab doet nog niet mee aan de huidige IT trend '**Cloud Computing**'. Gezien de kosten bij de aanschaf van dit softwarepakket zien we een bedrag van \$ 499,- dollar op jaar basis. Dit is vergeleken met diverse Enterprise softwarepakketten relatief goedkoop.

Voor bedrijven die weinig aan IT willen uitgeven is dit geen goede oplossing. Maar voor bedrijven die de capaciteiten hebben om deze applicatie te draaien op een eigen server, is het een uitstekend project management applicatie met een open source licentie.



Bijlage IX F – ClockingIT

(www.ClockingIT.com)

ClockingIT is een gratis project management applicatie. ClockingIT biedt zijn diensten online via hun eigen servers. ClockingIT wordt beheerd door twee mensen die het softwarepakket ook hebben opgericht.



Figuurnummer 15: ClockingIT Logo

Omdat het een gratis project management applicatie is, bieden ze ook een geen garantie van 100% uptime.

Waar staan ze voor

ClockingIT is een project van twee man, welke is opgericht door team van meer dan twee man uiteraard. Op moment wordt het ook beheerd door de twee oprichters van ClockingIT. Zij willen een uitgebreid en gratis projectmanagement applicatie zijn.

Omgeving

ClockingIT bestaat uit het BSD UNIX programmataal. Deze programmataal is een variant van Linux welke ook Open source is. Dat houdt in dat het gratis is, en de broncode ervan is vrijgegeven. Hiermee kunnen programmeurs het software aanpassen naar eigen wensen. Tevens kunne gebruikers ClockingIT daarom ook op een eigen server in een netwerk installeren.

Capaciteiten

Zoals eerder vermeld is ClockingIT een gratis applicatie die door iedereen gebruikt kan worden. Het kan gedownload en geïnstalleerd worden op een eigen server, welke ook BSD UNIX dient te ondersteunen.

Functionaliteiten

ClockingIT is gericht op het bijhouden en plannen van activiteiten/taken. Alle activiteiten/taken worden in een kalender gezet en gedeeld met de projectgroep. Iedereen wordt op de hoogte gesteld van alle activiteiten, en verandering in ClockingIT door middel van e-mailberichten en of RSS nieuwsbericht kanalen. Tevens kunnen projectkalenders gesynchroniseerd worden met persoonlijke kalenders van een ander systeem.

ClockingIT heeft zijn softwarepakket als volgt ingedeeld om de functionaliteiten op een rij te zetten:

- Projectmanagement: ClockingIT is een applicatie gericht op het zo goed mogelijk kunnen organiseren van projecten. Dit wil ClockingIT waar maken door meerdere functies te combineren, zoals een takenlijst, timetracking applicatie, kalender mogelijkheden, het plaatsen van berichten en het uitdraaien van rapportages.
- Collaboration: Deze functionaliteit van ClockingIT zorgt ervoor dat ze ook een bijdrage hebben met de huidige sociale technologieën op de markt, zoals forum mogelijkheden, Wiki informatie pagina's, chat mogelijkheden, e-mail alerts, RSS nieuwsberichten, kalender synchronisatie en niet te min bestandsdeling.
- Extras: Met dit aspect van de ClockingIT softwarepakket wil men de capaciteiten enigszins tonen. ClockingIT is beschikbaar in 14 diversen talen. De vormgeving van ClockingIT is naar eigen huisstijl te wijzigen,

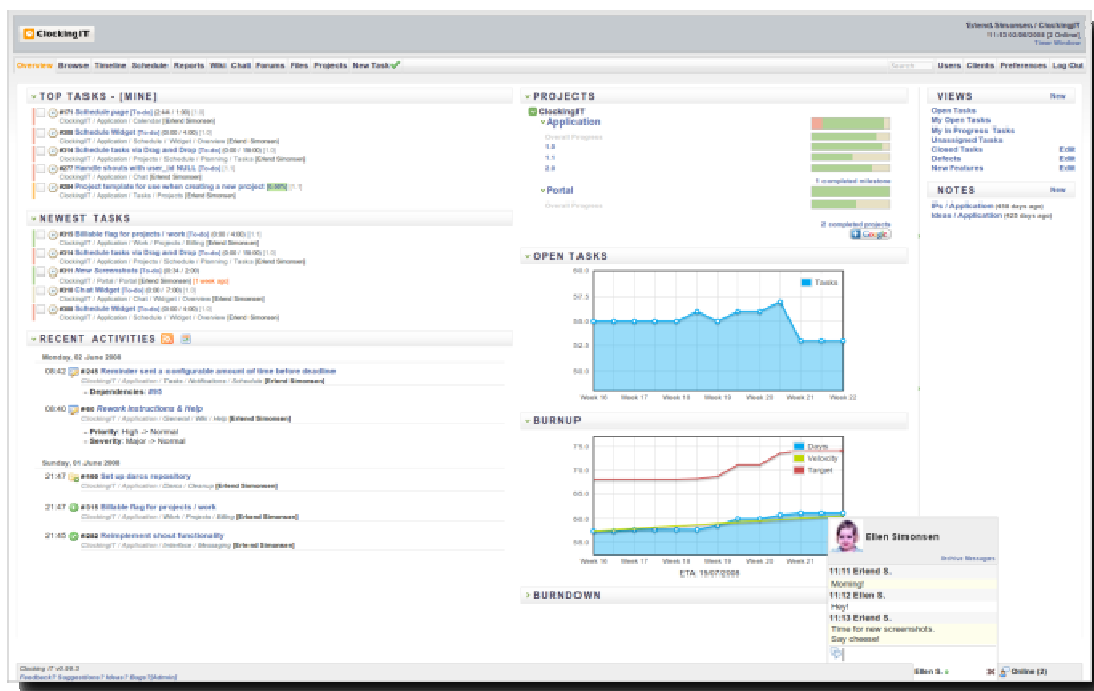


en er zijn API invoegtoepassingen mogelijk. Dat wil zeggen sommige applicatie van derden met dit systeem integreerbaar zijn.

- **Security:** ClockingIT biedt offline back-up mogelijkheden. Verder kan ClockingIT geïnstalleerd worden op eigen servers achter een firewall. Dit zorgt voor een hoger beveiligingsniveau dan dat alles online zou staan.

Gebruikersvriendelijkheid

De gebruikersvriendelijkheid van ClockingIT wordt goed gewaarborgd door veel aanpassingsmogelijkheden te bieden aan de vormgeving. Zo kunnen gebruikers zelf knoppen toevoegen, zelf overzichten maken en toevoegen aan het hoofdscherm zoals in Figuurnummer 16.

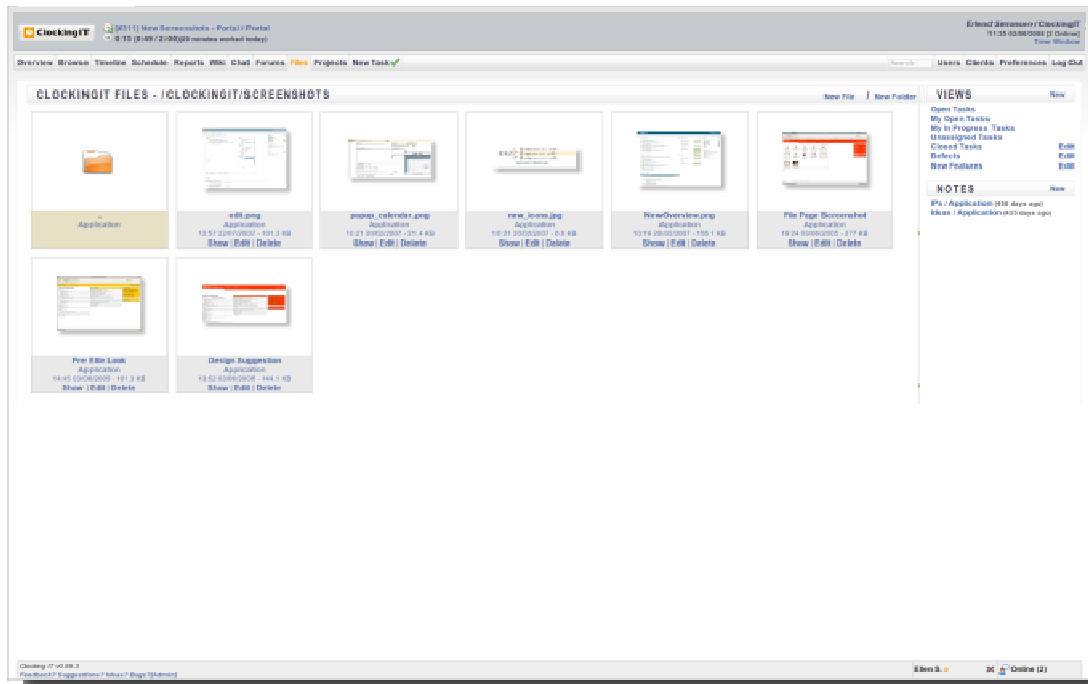


Figuurnummer 16: ClockingIT Dashboard overzicht

In het dashboard als het ware kunnen gebruikers alle taken, activiteiten en projecten zien. Overigens zijn deze onderdelen aan te passen naar eigen wensen.

Naast deze functionaliteiten kunnen gebruikers altijd met elkaar communiceren via de chat-functionaliteiten van ClockingIT. In Figuurnummer 16 onderaan aan het scherm zien we een chat-bericht uitgeklapt.

Verder zijn er bestandsdeling mogelijkheden toegevoegd aan ClockingIT. Hiermee kunnen gebruikers bestanden van verschillende projecten met elkaar delen. Eventueel kunnen er externe gebruikers toegevoegd worden aan het systeem, en met hun ook bestanden worde gedeeld. Een voorbeeld van de bestandsdeling zien we in Figuurnummer 17 weergeven. Wat opvalt, is dat ClockingIT kleine weergaven van bestanden creëert. Naast deze functionaliteiten kunnen gebruikers gebruik maken van de sleep functies. Gebruikers kunnen bestanden slepen naar mappen, en projecten.



Figuurnummer 17: ClockingIT Bestandsdeling

Score

ClockingIT staat volgens de Longlist matrix in **paragraaf 6.3.2** op de zevende plaats met een score van **73 punten**. ClockingIT biedt veel mogelijkheden, maar heeft niet de capaciteiten om meer te bieden dan dat ze nu hebben. Het is en blijft een gratis softwarepakket met beperkingen.

Conclusie

ClockingIT is een goede oplossing voor bedrijven met een kleine werkgroep, en een klein aantal projecten. De **capaciteiten** van ClockingIT is **beperkt**, want zo zien we dat er geen versiebeheer aanwezig is. Bij een groot aantal van grootschalige projecten loopt het gauw mis met de bestandsdeling. Hiernaast is er geen goed rechtensysteem gekoppeld aan de bestandsdeling. Dit kan enige problemen opleveren met de beveiliging. Verder draait het softwarepakket op een BSD UNIX besturingssysteem welke weinig gebruikt wordt. Bij aanpassing aan de programmatuur dient men speciale programmeurs hiervoor in te huren.



Bijlage IX G – 37Signals (BaseCamp)

(www.37signals.com)

BaseCamp is onderdeel van 37Signals, een online office suite. 37Signals biedt vier softwarepakketten aan waaronder BaseCamp één ervan is. 37Signals heeft de volgende softwarepakketten, achter de namen staan er korte omschrijvingen van de softwarepakketten:

- BaseCamp - Projectmanagement;
- Highrise - CRM;
- Backpack – Intranet/ Wiki pagina's;
- Campfire - Chat.



Figuurnummer 18:
37Signals Logo



Basecamp™
Project Collaboration

Figuurnummer 19:
BaseCamp Logo

37Signals biedt deze diensten apart aan, maar dat wil niet zeggen dat deze applicaties niet goed met elkaar overweg kunnen. De diensten van 37Signals integreren met elkaar moeiteloos en biedt tesamen een hogere toegevoegde waarde aan project management.

Waar staan ze voor

37Signals staat voor simpliciteit, helderheid en vormgeving van zijn softwarepakketten. 37Signals is op het gebied gebruikersvriendelijkheid één van het meest gewaardeerde online 'Office suite'. Een online office suite houdt in dat men applicaties, net als die van Microsoft Office, online aanbieden zonder applicaties te hoeven installeren. Dit is een goed voorbeeld van de huidige IT trend 'Cloud Computing'.

BaseCamp biedt simpele maar toch ook uitgebreide project management oplossingen aan. BaseCamp is één van de populaire project management applicaties op de markt. Dit heeft te maken met de hoge gebruikersvriendelijkheid welke resulteert in een kort leerproces over het gebruik van de applicatie.

Omgeving

BaseCamp wordt aangeboden via het internet, gebruikers dienen het softwarepakket via een internetverbinding te benaderen. Omdat BaseCamp online staat hoeven bedrijven geen IT personeel speciaal hiervoor in te huren om het in gebruik te nemen.

Capaciteiten

Zoals eerder vermeld biedt 37Signals meerdere softwarepakketten aan die met elkaar moeiteloos samenwerken. Buiten deze softwarepakketten zijn er bedrijven die integreren met BaseCamp via het API invoegtoepassing module. Zo kunnen er gegevens tussen BaseCamp en een factureringsapplicatie bijvoorbeeld verwisseld worden.

Bij BaseCamp kunnen externe gebruikers buiten de organisatie ook toegevoegd worden. Dit zorgt voor een nauwere band met de klant, en geeft beter inzicht op zijn projectstatus. Tevens zou de klant dan mee kunnen kijken op het aantal besteedde uren per activiteit/ taak i.v.m. de facturatie. Eveneens kunnen externe gebruiker sin deze situaties zich



abonneren op een RSS kanaal van zijn project, zodat hij of zij altijd op de hoogte kan blijven van alle activiteiten zonder in te loggen.

Functionaliteiten

BaseCamp is een project management applicatie gebouwd uit een verzameling van functionaliteiten. BaseCamp doet en staat voor wat het is en doet alleen waar het voor staat. Dat maakt 37Signals verschillend van de rest, omdat diversen softwarepakketten zoveel functies en diensten bieden die men niet gaat gebruiken maar wel betalen. BaseCamp doet puur alleen wat het hoort te doen. Dit softwarepakket heeft de volgende functionaliteiten in grote lijnen:

- Dashboard: Met dit kunnen gebruikers een geheel overzicht zien tot welke projecten ze toegang hebben, en de status hiervan zijn.
- Project overview: Elk project heeft een overzicht, hiermee kunnen gebruikers een overzicht krijgen over de status van het project, wat er nog moet gebeuren en wat er al gedaan is.
- To-Do: Dit is een takenlijst als het ware, hiermee registreren gebruikers al zijn taken en wordt dit weergegeven in de projecten en kalenders. Elke taak dient afgevinkt te worden zodat men weer verder kan.
- Milestones: Hiermee kunnen gebruikers zien welke taken over zijn tijd heen zijn, en welke taken binnenkort voldaan moeten worden. Het is in principe een uitbreiding van de To-Do takenlijst, en biedt de Milestones functionaliteit een concreet overzicht van de data's.
- Time: Hiermee kunnen gebruikers de aantal besteedde tijd aan elk project, en of activiteit bijhouden. Deze gegevens zouden gebruikt kunnen worden bij het factureren, het schatten van toekomstige activiteiten en of het bijhouden van wie wat allemaal gedaan heeft.
- Files: Met deze functionaliteit kunnen gebruikers bestanden en documenten delen. Aan deze bestandsdeling is een uitgebreid rechtensysteem met een versiebeheer gekoppeld. Alle bestanden en documenten kunnen in categorieën ingedeeld worden, maar kunnen niet in mappen gezet worden.
- Chat: Hiermee kunnen gebruikers met elkaar chatten als het ware. Het is een vrij vanzelfsprekende functionaliteit welke niet door veel softwarepakketten wordt aangeboden.
- Writeboard: Deze functionaliteit zorgt ervoor dat gebruikers informatie kan plaatsten omtrent heft project. Het is een Wiki pagina die elk gebruiker eenvoudig kan aanmaken en beheren. Bepaalde basis informatie betreft het project kan hier neergezet worden, en naar terug gekeken worden zonder bestanden te zoeken en of downloaden.

Gebruikersvriendelijkheid

Zoals eerder vermeld staat BaseCamp bekend om zijn gebruikersvriendelijkheid. Simpele navigatie door de belangrijke functionaliteiten in tabbladen te delen zoals we kunnen zien in Figuurnummer 20. In deze afbeelding is een project overview weergegeven waar alle informatie betreft dit project wordt weergegeven. In de afbeelding zijn groene nummers weergegeven met de volgende betekenissen:

1. Dit zijn alle taken/ activiteiten die over zijn tijd heen zijn verschijnen altijd bovenaan in het rood;
2. Dit is een 14 daagse mini kalender;
3. Dit is een kort logboek van recente activiteiten;



4. Dit is een RSS nieuwsberichten kanaal. Wanneer men hierop klikt, kunnen ze zich hierop abonneren;
5. Dit is een korte lijst van wie er recent heeft ingelogd.

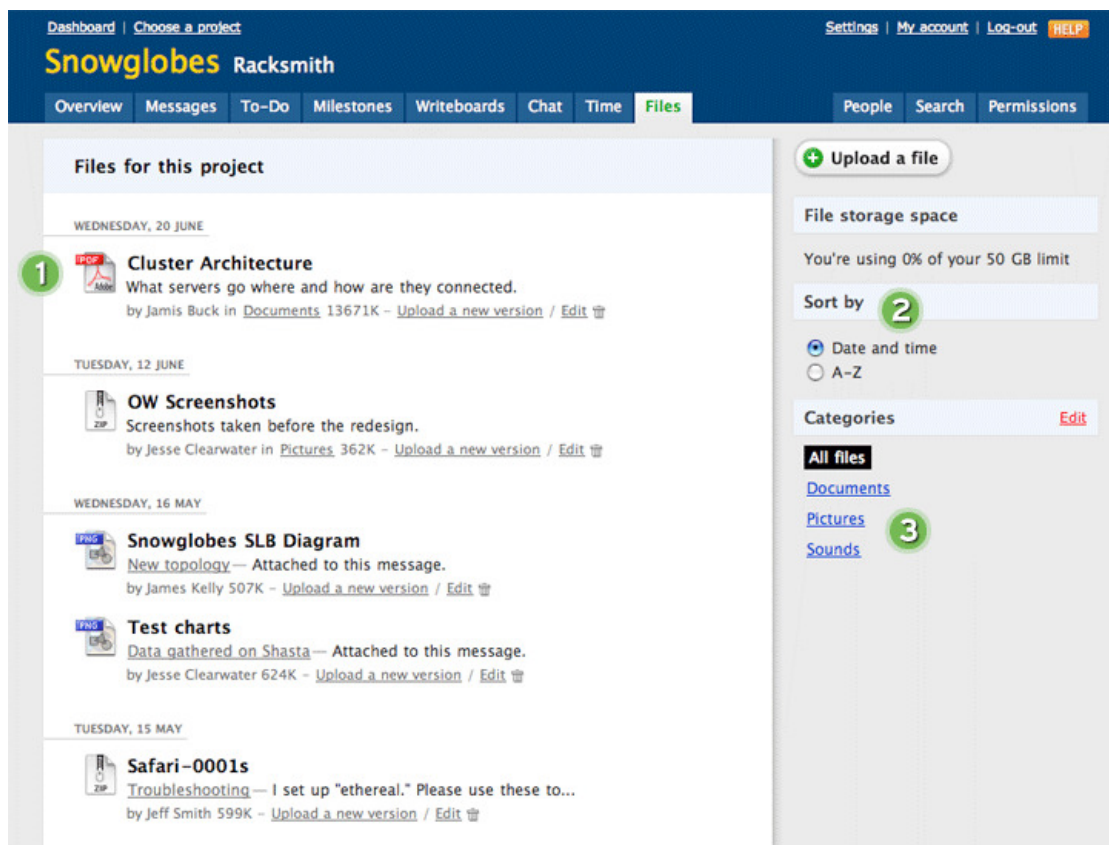
The screenshot shows the BaseCamp interface for a project named 'Website redesign TravelCenter'. The top navigation bar includes links for Dashboard, Choose a project, Settings, My account, Log-out, and HELP. Below this is a secondary navigation bar with tabs for Overview, Messages, To-Do, Milestones, Writeboards, Chat, Time, and Files. The main content area is divided into two columns. The left column, titled 'Project overview & activity', contains a 'Late & Upcoming Milestones' section (highlighted with a green circle 1) showing a milestone '21 days late: Revise RFP' (Jason Fried is responsible). Below this is a calendar view for the next 14 days (highlighted with a green circle 2) showing tasks like 'Review proposal' and 'Kick off meeting'. The right column, titled 'This project's RSS feed' (highlighted with a green circle 4), includes a link to subscribe to the RSS feed and a list of people on the project (highlighted with a green circle 5). The list of people includes Tom Smith, Jeremy O'Toole, and Ryan McDougal. The bottom section of the left column shows a list of to-do items and milestones, including 'Final site delivered' (Due 18 Jul) and 'No search results found' (Error messages to write).

Figuurnummer 20: BaseCamp Project overview

In Figuurnummer 21 zien we een afbeelding over de bestandsdeling in BaseCamp. Zoals we zien is het heel simpel ingedeeld, en gebonden aan een project. Opmerkelijk is dat alle bestanden een afbeelding toegewezen krijgt. Verder zien we dat er geen mappen aangemaakt kunnen worden, maar kunnen er alleen categorieën toegewezen worden.

In Figuurnummer 21 zijn er groen nummers weergegeven, deze nummers hebben de volgende betekenissen:

1. Dit zijn iconen van het type bestand, gebruikers kunnen een nieuwe versie uploaden en of bewerken;
2. Hiermee kunnen gebruikers zijn bestanden sorteren op datum of naam;
3. Dit is een lijst met welke categorieën aan bestanden er aanwezig zijn in dit project.



Figuurnummer 21: BaseCamp Bestandsdeling

Score

Ondanks de populariteit zien we dat BaseCamp volgens de Longlist matrix in **paragraaf 6.3.2** op de **8^e (laatste)** plaats terecht is gekomen met een score van **71 punten**. Dit komt doordat BaseCamp ansicht niet teveel opties heeft, maar het totale pakket van 37Signals wel alle functionaliteiten bevatten.

Conclusie

BaseCamp is eenvoudig en snel in gebruik te nemen. Ten opzichte van de kosten zien we dat bedrijven gebonden zijn aan serie van opmerkelijke prijspakketten. Om ongelimiteerd gebruik van te kunnen maken en eindeloos projecten aan te kunnen maken, zou men het 'MAX' pakket moeten nemen. Dit prijspakket geeft bedrijven 75 Gigabyte aan opslagruimte, en ongelimiteerd aantal gebruikers en projecten voor een bedrag van \$ 149,- per maand.

Tegenover de andere prijspakketten biedt BaseCamp het 'Premium' prijspakket aan waar bedrijven gebonden zijn aan maximaal 30 projecten. Dit prijspakket komt neer op een bedrag van \$ 99,- per maand. In dit pakket krijgen bedrijven 30 Gigabyte aan opslagruimte, en ongelimiteerde aantal gebruikers.

BaseCamp heeft op moment geen mappenstructuur in zijn bestandsdeling, en is technisch gezien op lange termijn lastig om alle projecten te kunnen bewaren. Omdat er bij de back-up mogelijkheden men niet specifiek een project kan opslaan is het lastig om projecten te archiveren.



BaseCamp is in combinatie met de andere softwarepakketten van 37Signals zoals Highrise een perfect project management applicatie welke moeiteloos integreert met het Highrise CRM systeem van 37Signals zelf. Maar bij grootschalige projecten, en bedrijven is BaseCamp geen goede oplossing omdat gebruikers al gauw de datalimiet van 75 Gigabyte zullen benaderen vanwege de grote gebruikersgroepen. Vervolgens is er nog geen integratie met Google Apps, dit kan voor 37Signals zelf een probleem opleveren omdat veel bedrijven nu naar Google Apps aan het overstappen zijn.

Kortom kan de simpliciteit van BaseCamp ook nadelen hebben, zoals het ontbreken van belangrijke samenwerkingsverbanden met andere applicaties. BaseCamp biedt wel externe partijen zelf aan waar het softwarepakket goed mee samenwerkt, alleen zijn deze partijen niet bekend waardoor de vraag is of men wel met hun zou willen werken.



Bijlage X – Oplossingsmogelijkheden voor World of Minds

Bijlage X A - CoMindwork

CoMindwork is een project management applicatie welke ook is opgenomen in de reviews. CoMindwork staat in de **Longlist matrix** op de 3^e plaats. De reden dat ik CoMindwork aanbeveel als vervanger voor de huidige Work of Minds (DotProject) is, omdat CoMindwork veel capaciteiten heeft. Het is gebruikersvriendelijk en uitgebreid tegelijkertijd.

Kosten

Voor een bedrag van \$20,- per gebruiker per maand kunnen bedrijven zonder limiet bestanden opslaan en ongelimiteerd projecten aanmaken. In tegenstelling tot het huidige project management applicatie DotProject, is de huidige applicatie gratis. Omdat DotProject gratis, gaat dit dan ook ten kosten van de capaciteiten van DotProject, op dat het niet meer voldoende te bieden heeft.

Uitbreidingsmogelijkheden

Verder biedt CoMindwork uitgebreide integratie mogelijkheden met bijvoorbeeld de kalender van Microsoft Outlook. Verder zijn er integratie mogelijkheden met Google Apps. Welke ervoor zorgt dat alle bestanden, kalenders, taken en contactpersonen synchroniseren met het Google Apps domein. Gebruikers loggen eenmaal in bij het Google Apps domein, en hebben direct toegang tot CoMindwork. Eveneens biedt CoMindwork meerdere integratie mogelijkheden met de volgende softwarepakketten:

- BaseCamp;
- Facebook;
- Google Apps – Google Docs, Google Agenda, Gmail;
- Yahoo;
- Twitter;
- Salesforce CRM.

Conclusie

CoMindwork is een uitgebreid **project management** applicatie welke voor een kleine prijs in gebruik genomen kan worden. Tegenover het huidige project management applicatie **DotProject** is er een groot verschil in de functionaliteiten en capaciteiten. In de Longlist matrix van **paragraaf 6.3.2** is DotProject ook opgenomen van wat het allemaal kan. Zoals er te zien is in de matrix komt zelfs de nieuwere versie van DotProject niet boven de 50 punten uit.

Met een combinatie van Google Apps, en CoMindwork tezamen zou het één groot geheel als een pakket moeiteloos samen met elkaar kunnen werken. Doordat Google Apps de mail en agenda verkeer overneemt, kan CoMindwork het projectmanagement overnemen en integreren. Eveneens bij het openen van documenten kan Google Docs bestanden via CoMindwork voor de gebruiker openen, en laten bewerken. Elke Google Apps gebruiker krijgt automatisch een CoMindwork account, dit kan de IT personeel veel **tijd** besparen. Maar CoMindwork werkt net zo goed als project management applicatie ansicht, en heeft Google Apps hiervoor niet nodig. Deze combinatie maakt het voor bedrijven kostenbesparend, en IT personeel het eenvoudiger te beheren.

Op het gebied van **project management applicaties** voor World of Minds valt mijn aanbeveling op CoMindwork, omdat het prijs technisch gezien het beste



uitkomt. Het biedt meer mogelijkheden dan de duurste, en populairste softwarepakketten op de markt voor een klein bedrag per maand. CoMindwork sluit op mijn eerste aanbeveling voor het e-mailverkeer, en kalenderfunctionaliteiten. Gezien de kwaliteitseisen komt CoMindwork op elk punt er doorheen.

Voordelen	Nadelen
▪ Ongelimiteerd bestandsdeling; ▪ Synchronisatie met de kalenders; ▪ Google Apps integratie; ▪ Uitbreidingsmogelijkheden van derden; ▪ Alles werkt online, en volledige functionaliteiten online beschikbaar; ▪ Maar liefst \$20,- per gebruiker per jaar; ▪ Mappenstructuur; ▪ Rechtensysteem; ▪ Wiki pagina's; ▪ Activiteiten notificaties; ▪ Toegang met telefoon via eigen applicatie; ▪ Bij het downloaden en of uploaden kunnen er meerdere bestanden en of mappen verwerkt worden; ▪ Externe partijen kunnen ook meedoen met projecten. ▪ (Workflow-management functionaliteiten, eventueel voor op lange termijn.)	▪ Offline back-up van bestanden alleen mogelijk in combinatie met Google Apps; ▪ Offline back-up mogelijkheden van bestanden zijn ook mogelijk wanneer het softwarepakket op eigen servers worden gezet; ▪ Wanneer er geen internetverbinding aanwezig is, kunnen gebruikers niet in het systeem komen. Tenzij CoMindwork geïnstalleerd wordt op een eigen server; ▪ Manier van werken wordt veranderd;

CoMindwork **kan** in combinatie met Google Apps en Box.net/ Memeo offline back-up van bestanden mogelijk maken. Dit kan ervoor zorgen om de manier van werken zo effectief mogelijk te laten verlopen. Het leerproces voor het gebruik van CoMindwork zal niet hoog liggen, omdat de navigatie door de applicatie heen vergelijkend is met die van DotProject(huidige project management applicatie). Gezien de open en losse organisatiecultuur bij World of Minds, verwacht ik een goede ontvangst vanuit de gebruikers over mijn aanbeveling van CoMindwork.

Verandering

Ik zie **weerstand** ontstaan wanneer we het hebben over het gebruik. CoMindwork is een applicatie op zichzelf, en zullen de medewerkers een leerproces moeten doorgaan. Zoals ik het heb beschreven in mijn risico analyse in **paragraaf 4.7**, zie ik risiconummer 8,9 en 11 een rol spelen. Dit zal verholpen worden door een workshop te geven over het gebruik, en voordelen van het softwarepakket. Ondersteunend hierop wordt er een **acceptatietest** gehouden voor verdere verbeteringen bij de invoering van dit softwarepakket.

Volgens de verandervisie van Léon de Caluwé

Door de '**Rooddrukdenker**' verandervisie(**paragraaf 5.3.2**) kleur, is het beter dat er bij deze oplossingsmogelijkheid rekening gehouden moet worden met de belangen van het team en sfeer die het zal creëren. Het is van belang om de acceptatie hoog te houden door de medewerkers enigszins vrijheid te kunnen geven in het gebruik van het nieuwe softwarepakket. Door gebruikers



ook thuis te laten werken ermee. Hier zien we dan de IT trend '**Het Nieuwe Werken**' van pas komen.

Weerstandstrategieën volgens Hannah Nathans

Zoals besproken in **paragraaf 8.2.1**, kan er weerstand vanuit de organisatie verminderd worden door 'Gemengde Acceptatiestrategieën' toe te passen. Door iedereen op de hoogte houden van de vooruitgang, en iedereen inspraak te geven op het eindresultaat. Kan de acceptatie hoger vallen door de belangen van iedereen in de overweging in **Fase 4** op te nemen.

Organisatorische veranderingen

Door deze centralisatie verwacht ik ook een verandering in het informatiebeleid over projectenbeheer. Hier dient extra onderzoek voor gedaan te worden, over welke processen veranderingen zullen onder moeten gaan.

Volgens Hofstede organisatietyologieën

Echter zullen er wel veranderingen komen in de organisatie cultuur volgens Hofstede wanneer er een centralisatie aan processen, en standaardisatie aan programmatuur komen. De mens- en resultaatgerichte met een losse organisatiecultuur volgens Hofstede, zal dan kunnen veranderen in een proces- en werkgerichte met een strakke organisatiecultuur. Dat komt doordat er met het softwarepakket een efficiënte en stovingvrije afloop wordt verwacht, waarbij een centralisatie van programmatuur en hoge standaardisatie aan processen wordt verwacht.

Bijlage X B - Draagvlakcreatie voor Work of Minds (DotProject)

World of Minds maakt op het moment gebruik van een project management applicatie genaamd **DotProject**. Dit softwarepakket heeft World of Minds hernoemd naar 'Work of Minds'. Dit hebben ze gedaan om dit softwarepakket te kunnen verkopen aan derden. Deze oplossingsmogelijkheid is gebaseerd op het verbeteren van de huidige **organisatorische maatregelen**, zonder het invoeren van een nieuw softwarepakket.

Huidige situatie

In de huidige situatie van World of Minds is er geconstateerd dat Work of Minds, volgens de medewerkers, niet naar behoren functioneert. Daarnaast is niemand op de hoogte over het gebruik en beheer van projecten in Work of Minds. Er is geen standaard proces voor het aanmaken en beheren van projecten en documenten.

Dit is één van de grootste redenen dat de huidige Work of Minds niet vaak wordt gebruikt. Degenen die het gebruiken is niet op hoogte van welke proces ze moeten doorlopen, waardoor er verschillende informatie wel en of niet op Work of Minds komen te staan.

De opdrachtgever geeft duidelijk aan dat hij (J. Lubberts) niet zo zeer van de huidige Work of Minds (DotProject) af wil. Maar de medewerkers vinden het lastig om te gebruiken, en willen meer capaciteiten zoals een eenvoudige koppeling met agenda's en taken.

Kosten



DotProject is een open source softwarepakket, en is dus gratis om in gebruikte kunnen nemen. Echter zijn er kosten aan het softwarepakket gemaakt, deze kosten waren gemaakt om het softwarepakket naar eigen eisen aan te passen. Dat was een bedrag van rond de **€ 30.000,- euro**.

Conclusie

Wanneer we kijken naar de huidige situatie en de gewenste situatie, zijn er grote verschillen in wat men wilt en wat er moet komen. Mijn aanbeveling voor het huidige DotProject softwarepakket is, het opwaarderen naar een nieuwe versie.

Met de nieuwe versie van DotProject krijgen gebruikers een mappenstructuur in hun bestandsdeling, welke in de oude versie niet aanwezig. Door de afwezigheid van een mappenstructuur konden gebruikers niet zo snel bestanden terug vinden en raakten snel overzicht kwijt. Dit is één van de grootste redenen dat gebruikers het ook niet goed gebruiken. In de nieuwe versie van DotProject werkt de mappenstructuur niet helemaal goed, en dient hier kosten aangemaakt te worden om het te laten herprogrammeren.

Verder dient er **documentatie** over het gebruik van DotProject gemaakt te worden. Gebruikers moeten op de hoogte gesteld worden van alle functionaliteiten, en dienen er afspraken gemaakt te worden over het gebruik van DotProject. Dit kan allemaal in de vorm van een workshop, eveneens door het opstellen van zo een dergelijk workshop kan de kwaliteit als product voor klanten ook verhoogd worden. Door goede uitleg en voorbeelden van gebruik te tonen krijgen klanten een beter beeld over het product, en zullen op zijn minst geïnteresseerder kijken naar Work of Minds als product.

Voordelen	Nadelen
▪ Standaardisatie over het gebruik van DotProject; ▪ Verhoogd gebruik van Work of Minds; ▪ Geen nieuwe softwarepakket; ▪ Gebruikers kennen het pakket al; ▪ Workshops voor interne opleiding over DotProject kunnen ook bij klanten gebruikt worden.	▪ Geen offline back-up; ▪ Hoge kosten voor het laten aanpassen van de nieuwe versie van DotProject applicatie i.v.m. het correct functioneren van de mappenstructuur; ▪ Geen verhoogde capaciteiten, zoals uitbreidingsmogelijkheden; ▪ Geen integratie mogelijkheden met taken en kalenders; ▪ Naar aanleiding van interviews zijn weinig mensen tevreden over het pakket, en zou iedereen het alsnog gaan moeten gebruiken.

Verandering

Volgens de organisatiegebonden **organisatiecultuur** van World of Minds zal deze aanbeveling goed geaccepteerd kunnen worden. Naar een standaardisatie, centralisatie van projecten en bestandsdeling is er grote vraag naar vanuit World of Minds. Eveneens door de pragmatische cultuur zal de creatie van een **draagvlak** beïnvloedt worden door de gebruikers, en zal dat resulteren tot het samen komen van een bepaald procesmodel over het gebruik van de huidige Work of Minds.

Volgens de verandervisie van Léon de Caluwé



Door de '**Rooddrukdenker**' verandervisie(**paragraaf 5.3.2**) kleur, is het beter dat er bij deze oplossingsmogelijkheid rekening gehouden moet worden met de belangen van het team en sfeer die het zal creëren. Het is van belang om de acceptatie hoog te houden door de medewerkers enigszins vrijheid te kunnen geven in het gebruik van het nieuwe softwarepakket. Door gebruikers ook thuis te laten werken ermee. Hier zien we dan de IT trend '**Het Nieuwe Werken**' van pas komen.

Weerstandstrategieën volgens Hannah Nathans

Zoals besproken in **paragraaf 8.2.1**, kan er weerstand vanuit de organisatie verminderd worden door 'Gemengde Acceptatiestrategieën' toe te passen. Door iedereen op de hoogte houden van de vooruitgang, en iedereen inspraak te geven op het eindresultaat. Kan de acceptatie hoger vallen door de belangen van iedereen in de overweging in **Fase 4** op te nemen.

Organisatorische veranderingen

Door het gebruik van de huidige applicatie te veranderen zal dit aanzienlijk minder kosten, dan een nieuw softwarepakket. Door te hergebruiken wat er al aanwezig is, kan World of Minds alsnog streven tot een betere samenwerking bij projecten.

Volgens Hofstede organisatietyologieën

Door de huidige manier van werken te veranderen bij World of Minds, zal de organisatiecultuur volgens **Hofstede** ook veranderen dan wat er is beschreven in **Fase 1: Voor onderzoek**. Door de huidige manier van werken te veranderen zie ik de World of Minds organisatiecultuur volgens Hofstede **veranderen** naar een werkgerichte en professionele organisatie met een strakke **organisatiecultuur**.

Dat komt voornamelijk door de hoge **centralisatie** en **standaardisatie** aan het gebruik van de huidige programmatuur. Echter zie ik grote weerstand vanuit de medewerkers ontstaan. Dat komt doordat veel mensen het pakket niet goed vinden. Er zit weinig functionaliteit in, en de capaciteiten reflecteert niet waar World of Minds voor staat. DotProject doet minder, met veel opties die niet goed werken. Terwijl World of Minds juist meer wilt doen met minder. Dat kan alleen als alles natuurlijk goed functioneert.

Echter zie ik het volgende risiconummers die ik in mijn risico analyse in **paragraaf 4.7** heb beschreven: 6, 8, 10 en 11. Dat komt voornamelijk doordat mijn afstudeerscriptie in het kader van een softwarepakketselectie en een invoering van een softwarepakket bevindt, kan ik geen tijd wijden aan het verbeteren van de algehele procesgang van World of Minds.

Bijlage X C - Een nieuwe Work of Minds als verkoopproduct

Zoals eerder is vermeld zou er ook gekeken worden naar verkoop mogelijkheden van een softwarepakket gericht op project management. Deze applicatie kan eventueel ook intern gebruikt worden, maar het doel is om het te verkopen aan derden.

Huidige situatie

Op het moment wordt het DotProject open source softwarepakket verkocht aan derden. Dit pakket wordt intern binnen World of Minds ook gebruikt. Echter toont



dit softwarepakket **gebrek** aan capaciteiten, en is inmiddels al verouderd. Voor kleine projecten kan **DotProject** wel een toegevoegde waarde tonen, maar bij grootschalige projecten met veel bestanden en documenten raakt men snel het overzicht kwijt. Het is dan moeilijk om gegevens terug te vinden en moeilijk om taken bij te houden i.v.m. grote aantalen takenlijsten.

Bij de verkoop van de DotProject **open source** applicatie, als Work of Minds aan klanten, ondervindt World of Minds op het moment geen problemen. Klanten zijn tevreden van tot er zover is begrepen. Echter komt dit waarschijnlijk omdat klanten verzameld worden, en een korte workshop krijgen over het gebruik. Van wat ik heb begrepen is er in deze workshop geen vaste manier van presenteren.

Collabtive (www.Collabtive.com)

Collabtive is een open source project management applicatie, die net als DotProject gratis is. In de Longlist matrix van **paragraaf 6.3.2** zien we dat **Collabtive** niet in de **Top 8** staat. Maar wel ver boven DotProject uitstraalt. De reden hiervoor is, omdat Collabtive net als DotProject gratis en daarom ook niet alle functionaliteiten bevat. Echter heeft Collabtive meer capaciteiten dan DotProject.

Capaciteiten

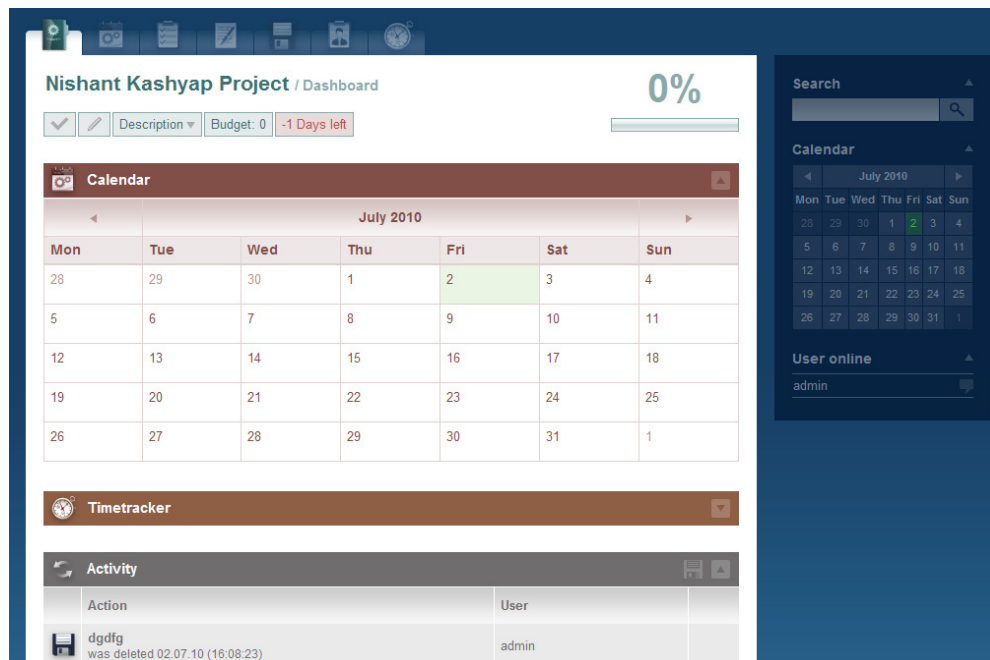
Collabtive heeft meer functionaliteiten, welke ook daadwerkelijk werken. In tegenstelling tot de nieuwe versie van DotProject waarin wel functionaliteiten aanwezig zijn, maar niet goed werken. Zo is er een concrete mappenstructuur in de bestandsdeling aanwezig bij Collabtive. Eveneens komt er naast een mappenstructuur ook een rechtensysteem van pas. In Collabtive kunnen er aan groepen, en of gebruikers individueel rechten toegewezen worden. Verder kunnen gebruikers één groot map als één enkel gecomprimeerde bestand downloaden, en lokaal verder werken.

Met Collabtive kunnen gebruikers taken exporteren naar een bestand en vervolgens weer in hun eigen kalender invoegen, zodat er geen onduidelijkheden kunnen ontstaan over de planning. Deze functionaliteit biedt DotProject niet.

Gebruikersvriendelijkheid

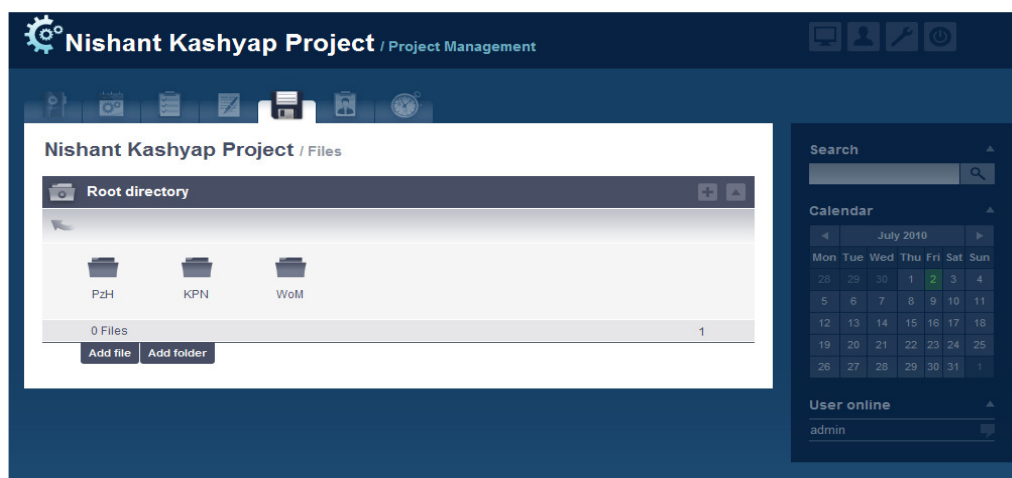
Collabtive heeft een simpele navigatie. Alle functionaliteiten staan boven in een balk. Collabtive is een simpel project management applicatie, met alle basis functies die een **project management** applicatie nodig zou hebben. Het is overzichtelijk, en de vormgeving is geheel aanpasbaar aan de eigen huisstijl. Zoals er te zien staan er twee afbeeldingen weergegeven van Collabtive.

In de afbeelding hieronder is er een '**Dashboard**' overzicht weergegeven van een project. Hier kunnen gebruikers alle taken zien en de laatste activiteiten volgen. Vervolgens kunnen gebruikers aan de hand van de behaalde milestones, en vervulde taken het projectvoortgang zien.



Figuurnummer 1: Collabtive bestandsdeling

Alle taken kunnen geïmporteerd worden naar een andere kalender door middel van het export functie in Collabtive. Daarnaast stuurt Collabtive naar gebruikers e-mail notificaties over de laatste activiteiten, en welke taken of milestones er behaald moeten worden.



Figuurnummer 2: Collabtive bestandsdeling

In de tweede schermafbeelding (Figuurnummer 2) van Collabtive is de bestandsdeling weergegeven. Hier kunnen gebruikers bestanden aan een project koppelen. Bestanden kunnen vanaf hieruit rechten toegewezen krijgen. Deze rechten kunnen groepen en of gebruikers toegewezen worden. Het nadeel van Collabtive met zijn **bestandsdeling** is, dat er geen document versiebeheer aanwezig is. Dat zou echter met de hand moeten gebeuren. Verder kunnen gebruikers bestanden en mappen slepen, in plaats van per bestand een instelling te wijzigen.

Conclusie

Collabtive is interessant om als een product te verkopen aan derden. Het kan geïnstalleerd worden op de servers bij klanten, en of op eigen servers om als een dienst te leveren. De reden dat ik in de eerste instantie Collabtive niet heb



opgenomen als aanbeveling voor World of Minds voor intern gebruik is, omdat Collabtive niet de capaciteiten bevat welke in de kwaliteitseisen voorkomen. Het 'kan' de capaciteiten bevatten, maar is er dan herprogrammering nodig van het softwarepakket. Maar ten opzichte van **DotProject** heeft Collabtive, op het versiebeheer na, meer te bieden.

Voordelen	Nadelen
▪ Open source, en dus gratis; ▪ Mappenstructuur; ▪ Rechtensysteem; ▪ Taken synchroniseerbaar; ▪ Vormgeving eenvoudig aan te passen; ▪ Timetracking functionaliteit; ▪ E-mail notificaties van activiteiten en taken; ▪ RSS nieuwsberichten kanaal i.v.m. laatste activiteiten; ▪ Werkende zoekfunctie op bestandsnaam; ▪ Er kunnen berichten naar elkaar verstuurd worden binnen het systeem; ▪ De simpliciteit, en overzichtelijke navigatie zorgt voor een korter leerproces bij het gebruik.	▪ Geen offline back-up; ▪ Geen verhoogde capaciteiten, zoals uitbreidingsmogelijkheden; ▪ Geen integratie mogelijkheden met andere programma's; ▪ Hoge kosten voor het aanpassen van het programmatuur i.v.m. huidige op maat gemaakte modules bij DotProject; ▪ Net als DotProject moet het zelf onderhouden worden; ▪ Geen document versiebeheer; ▪ Gebruikers moeten het softwarepakket leren gebruiken; ▪ Groot leerproces, i.v.m. het verkopen van dit product.

Mijn aanbeveling komt neer op het kijken naar de modules die op maat gemaakt zijn bij DotProject, ook daadwerkelijk van belang zijn. Hebben de kosten die er gemaakt zijn aan DotProject zich terug verdiend? Zo niet, raad ik aan om voor Collabtive alleen de benodigde modules een **offerte** voor aan te vragen bij een programmeur. **Als** deze kosten rendabel zijn, kan Collabtive niet alleen voor de verkoop gebruikt worden. Maar ook voor het interne gebruik bij World of Minds.

Verandering

Ondanks de open en losse **organisatiecultuur** van World of Minds volgens Hofstede, verwacht ik hier wrijving vanuit de organisatie. Deze oplossing neemt veel risico's met zich mee, zoals de aanpasbaarheid en de kosten hiervan. Dit wekt veel vragen op bij de opdrachtgever(J. Lubberts) of het wel verstandig om deze stap te nemen.

Organisatorische veranderingen

De medewerkers staan open voor veranderingen, alleen is het leerproces bij dit softwarepakket te groot. Dit is een groot risico of men het daarom zullen accepteren. Naast het eigen gebruik bij projecten, kan dit softwarepakket verkocht worden omdat het een **Open Source** licentie heeft. Dat wil zeggen dat bedrijven er winst op mogen maken. Maar totdat het zover komt dat Collabtive verkocht kan worden, dient het softwarepakket aangepast te worden en workshops opgericht worden om het goed te laten verlopen. Het vergt meer **energie** uit de medewerkers dan alleen maar leren omgaan met een applicatie. Het is dus een grote verandering aan een bedrijfsproces, omdat er op dit moment een softwarepakket op een andere manier wordt verkocht. Hier zie ik de volgende risiconummers die ik in mijn risico analyse in **paragraaf 4.7** had besproken van pas komen: 5, 8, 9 en 11. Dat komt voornamelijk doordat er niet alleen op technisch niveau een verandering komt, maar ook een grote



verandering op procesniveau zowel bij het gebruik maar ook bij de uitvoerende bedrijfsprocessen.

Dit kan verholpen worden door een zo volledig mogelijk draagvlak te creëren voor World of Minds zelf, maar ook een aanpak om het product te verkopen aan derden. Welke marketing strategieën zich hierbij meebrengen valt niet onder het kader van mijn afstuderen, en dient hiernaar verder onderzoek gepleegd te worden.

Volgens de verandervisie van Léon de Caluwé

Door de '**Rooddrukdenker**' verandervisie(**paragraaf 5.3.2**) kleur, is het beter dat er bij deze oplossingsmogelijkheid rekening gehouden moet worden met de belangen van het team en sfeer die het zal creëren. Het is van belang om de acceptatie hoog te houden door de medewerkers enigszins vrijheid te kunnen geven in het gebruik van het nieuwe softwarepakket. Door gebruikers ook thuis te laten werken ermee. Hier zien we dan de IT trend '**Het Nieuwe Werken**' van pas komen.

Weerstandstrategieën volgens Hannah Nathans

Zoals besproken in **paragraaf 8.2.1**, kan er weerstand vanuit de organisatie verminderd worden door 'Gemengde Acceptatiestrategieën' toe te passen. Door iedereen op de hoogte houden van de vooruitgang, en iedereen inspraak te geven op het eindresultaat. Kan de acceptatie hoger vallen door de belangen van iedereen in de overweging in **Fase 4** op te nemen.

Volgens Hofstede organisatietyologieën

Echter zie ik de organisatiecultuur volgens **Hofstede** van World of Minds wel veranderen met dit softwarepakket. De organisatiecultuur van World of Minds zie ik veranderen van een resultaatgerichte cultuur naar een procesgerichte cultuur i.v.m. efficiëntie en storingvrije afloop van projecten. Daarnaast verandert de **mensgerichte cultuur** naar een **werkgerichte cultuur**, omdat er met dit softwarepakket een nadruk wordt gelegd op taakvervulling, prestatie en efficiëntie. Verder transformeert de losse **organisatiecultuur** naar een strakke cultuur, omdat er met dit softwarepakket gestreefd wordt naar **centralisatie** van programmatuur en **standaardisatie** in processen.



Bijlage XI – Acceptatietest – internetenquête

Resultaten

Aantal responses in deze vragenlijst: 9

Totaal aantal responses in deze vragenlijst: 9

Percentage van het totaal: 100.00%

Blader

Samenvatting voor 1

Was u van op de hoogte op dat er een nieuw informatiesysteem genaamd Google Apps zou komen?

Antwoord

Telling

Percentage

Ja (Y)

9

100.00%

Nee (N)

0

0.00%

Geen antwoord

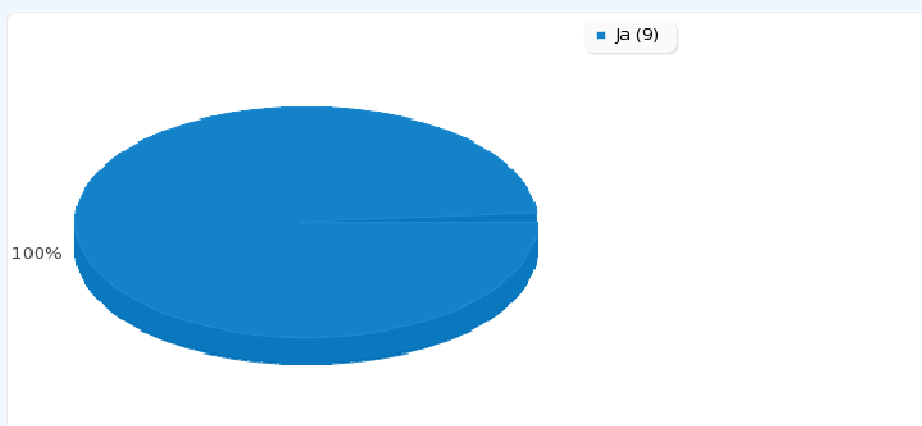
0

0.00%

Not displayed

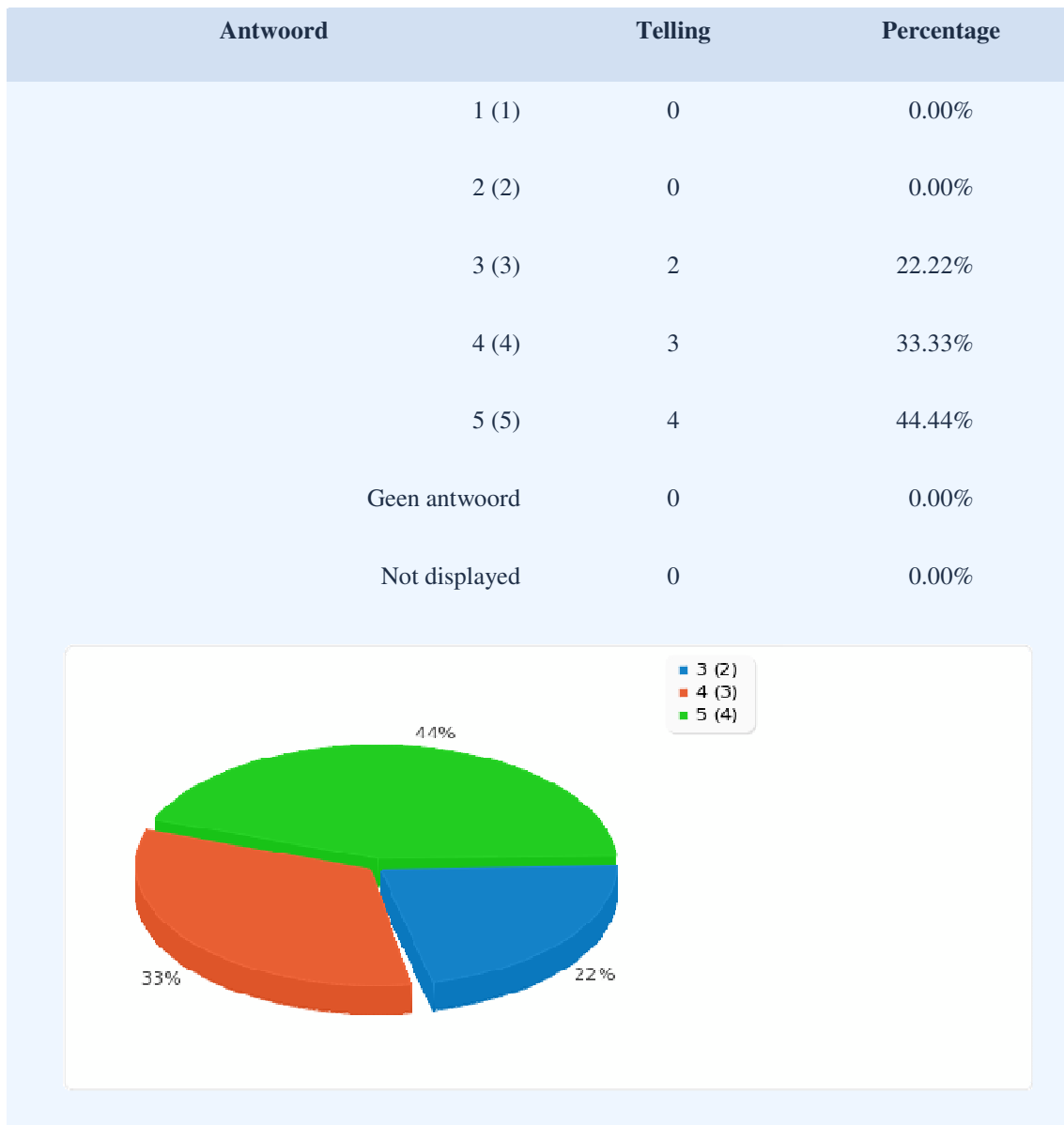
0

0.00%



Samenvatting voor 2

Wat voor een toegevoegde waarde in cijfers kunt u aan Google Apps hechten?



Samenvatting voor 3

Vind u Google Apps een vooruitgang qua capaciteiten en mogelijkheden?

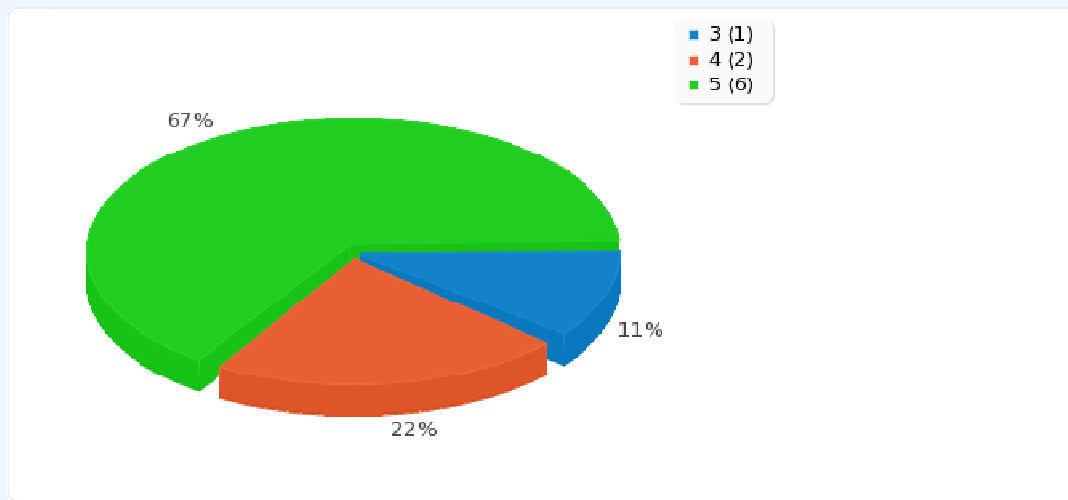
Antwoord	Telling	Percentage
1 (1)	0	0.00%
2 (2)	0	0.00%
3 (3)	1	11.11%
4 (4)	2	22.22%
5 (5)	6	66.67%



Samenvatting voor 3

Vind u Google Apps een vooruitgang qua capaciteiten en mogelijkheden?

Antwoord	Telling	Percentage
Geen antwoord	0	0.00%
Not displayed	0	0.00%



Samenvatting voor 4

Is het gebruik van de diensten van Google Apps duidelijk? Geef een cijfer van 1 - 5.

Antwoord	Telling	Percentage
1 (1)	0	0.00%
2 (2)	0	0.00%
3 (3)	4	44.44%
4 (4)	3	33.33%
5 (5)	2	22.22%
Geen antwoord	0	0.00%
Not displayed	0	0.00%



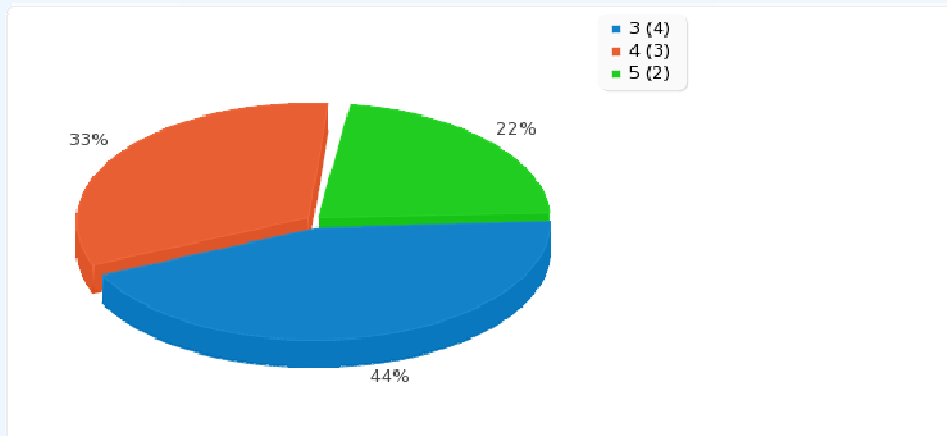
Samenvatting voor 4

Is het gebruik van de diensten van Google Apps duidelijk? Geef een cijfer van 1 - 5.

Antwoord

Telling

Percentage



Samenvatting voor 5

Wat vindt u van de nieuwe e-mail mogelijkheden? Geef een cijfer van 1 - 5.

Antwoord

Telling

Percentage

1 (1)

0

0.00%

2 (2)

0

0.00%

3 (3)

1

11.11%

4 (4)

4

44.44%

5 (5)

4

44.44%

Geen antwoord

0

0.00%

Not displayed

0

0.00%



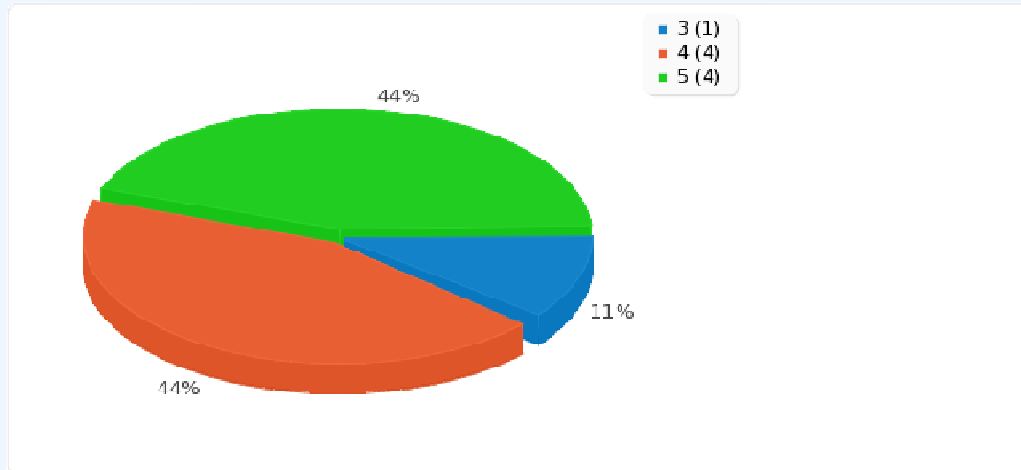
Samenvatting voor 5

Wat vindt u van de nieuwe e-mail mogelijkheden? Geef een cijfer van 1 - 5.

Antwoord

Telling

Percentage



Samenvatting voor 6

Wat vindt u van de nieuwe agenda systeem van Google Apps? geef een cijfer 1 - 5.

Antwoord

Telling

Percentage

1 (1)	0	0.00%
2 (2)	0	0.00%
3 (3)	1	11.11%
4 (4)	4	44.44%
5 (5)	4	44.44%
Geen antwoord	0	0.00%
Not displayed	0	0.00%



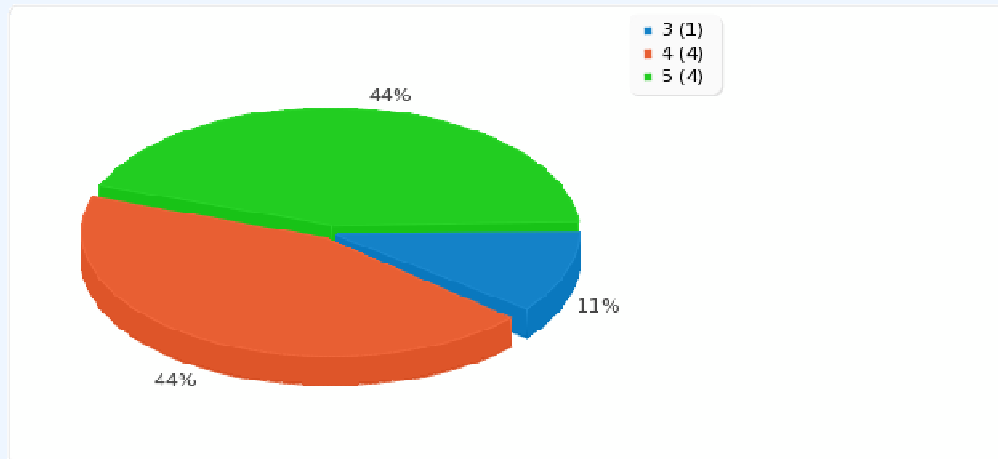
Samenvatting voor 6

Wat vindt u van de nieuwe agenda systeem van Google Apps? geef een cijfer 1 - 5.

Antwoord

Telling

Percentage



Samenvatting voor 7

Vindt u de nieuwe agenda systeem van Google Apps duidelijk en goed werken?

Antwoord

9

100.00%

Geen antwoord

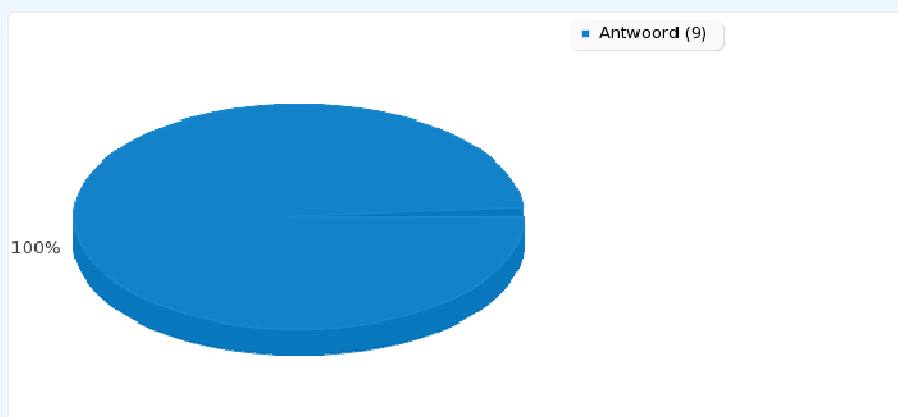
0

0.00%

Not displayed

0

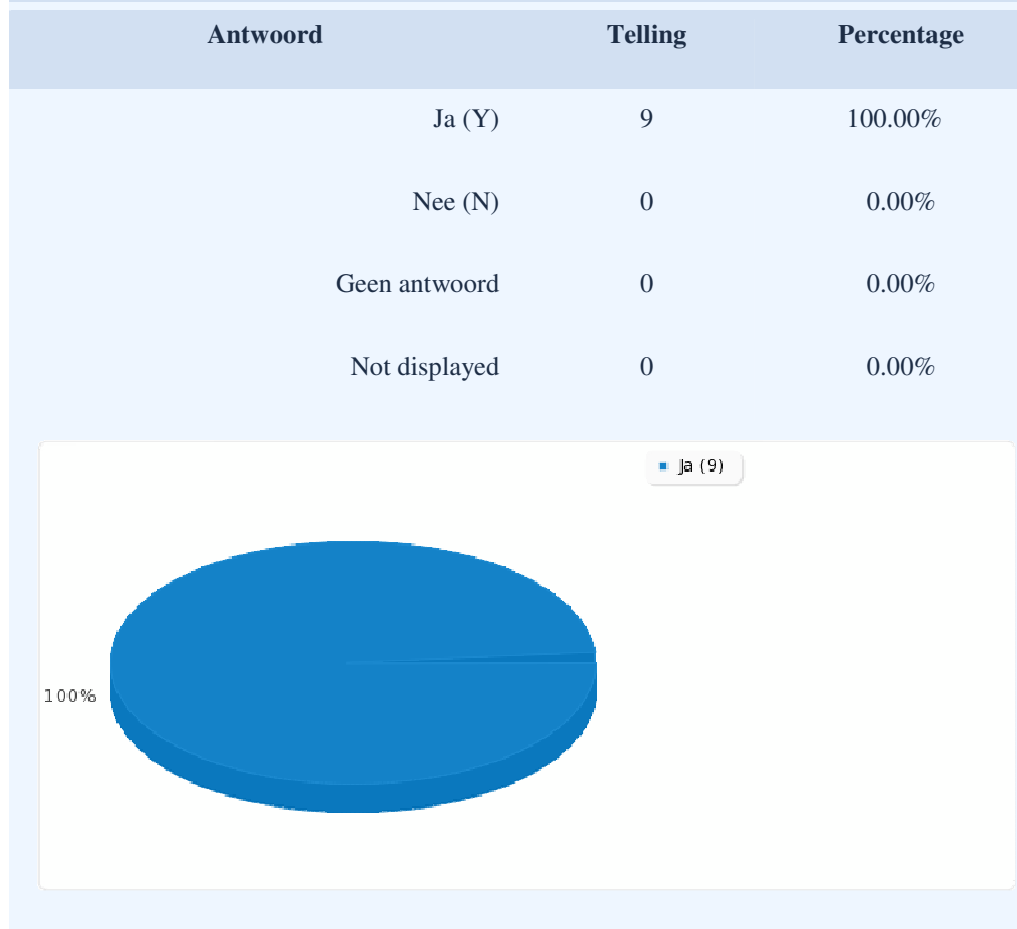
0.00%



Samenvatting voor 8



Gebruikt u Google Docs van het nieuwe Google Apps domein?



Samenvatting voor 9

Wat vindt u van dat MindMeister is gekoppeld aan uw account in Google Apps? Geef een cijfer van 1 - 5.

Antwoord	Telling	Percentage
1 (1)	0	0.00%
2 (2)	0	0.00%
3 (3)	2	22.22%
4 (4)	2	22.22%
5 (5)	4	44.44%
Geen antwoord	1	11.11%
Not displayed	0	0.00%



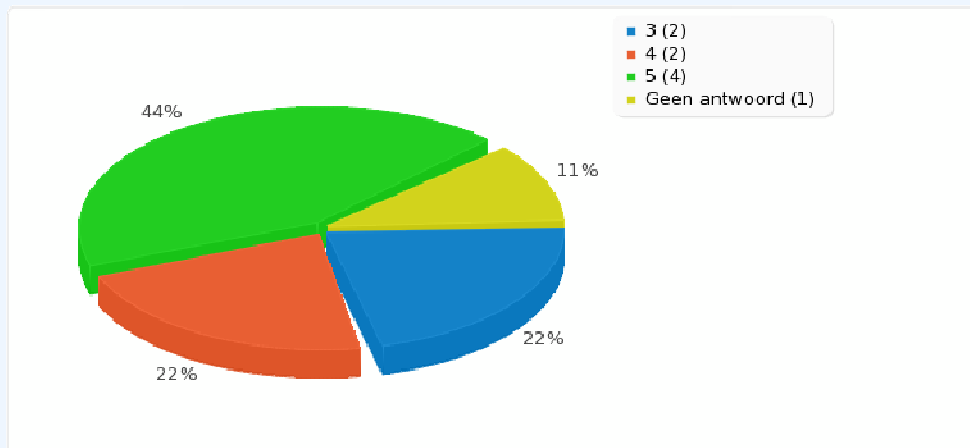
Samenvatting voor 9

Wat vindt u van dat MindMeister is gekoppeld aan uw account in Google Apps? Geef een cijfer van 1 - 5.

Antwoord

Telling

Percentage



Samenvatting voor 10

Google Apps biedt applicaties van derden, net zoals MindMeister. Mist u een applicatie welke toegevoegd moet worden volgens u? Zo ja, waarom?

Antwoord

9

100.00%

Geen antwoord

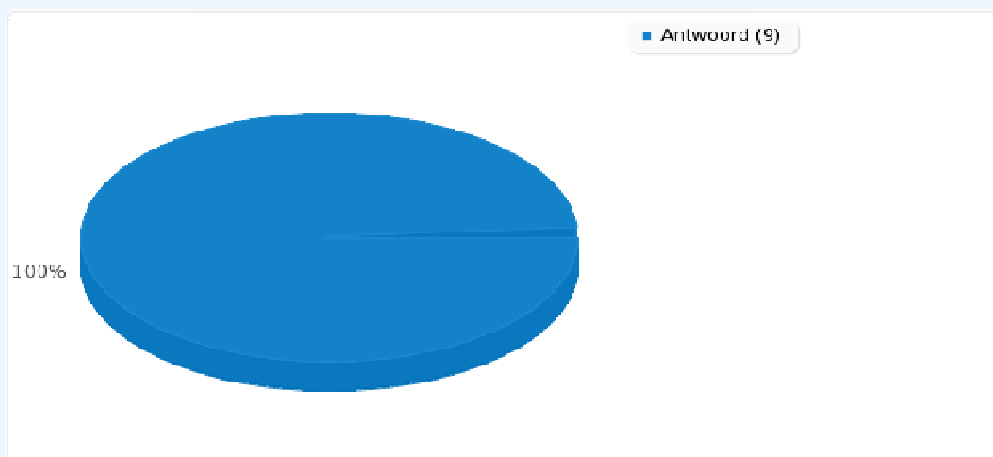
0

0.00%

Not displayed

0

0.00%

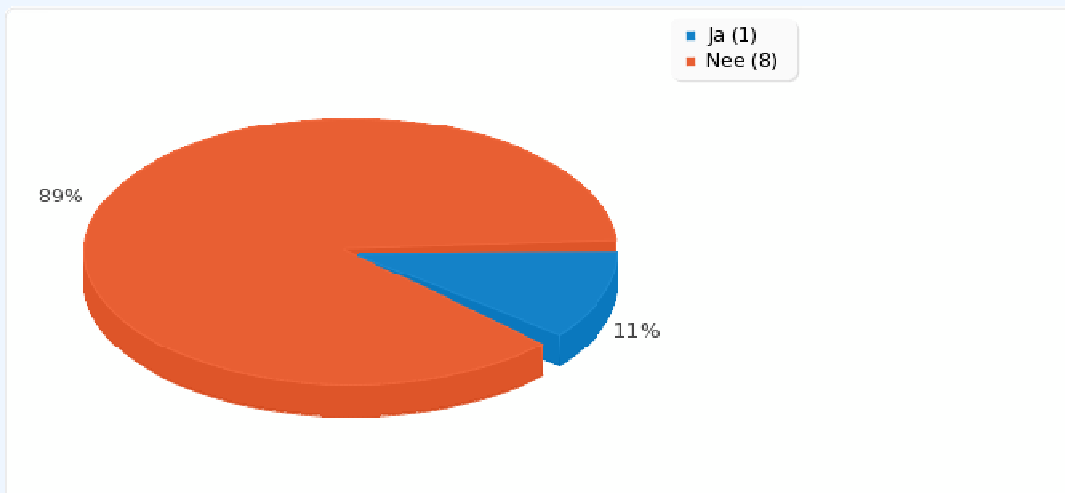




Samenvatting voor 11

Had u liever gebruik gemaakt van de oude informatiesysteem met betere richtlijnen over het gebruik?

Antwoord	Telling	Percentage
Ja (Y)	1	11.11%
Nee (N)	8	88.89%
Geen antwoord	0	0.00%
Not displayed	0	0.00%



Samenvatting voor 12

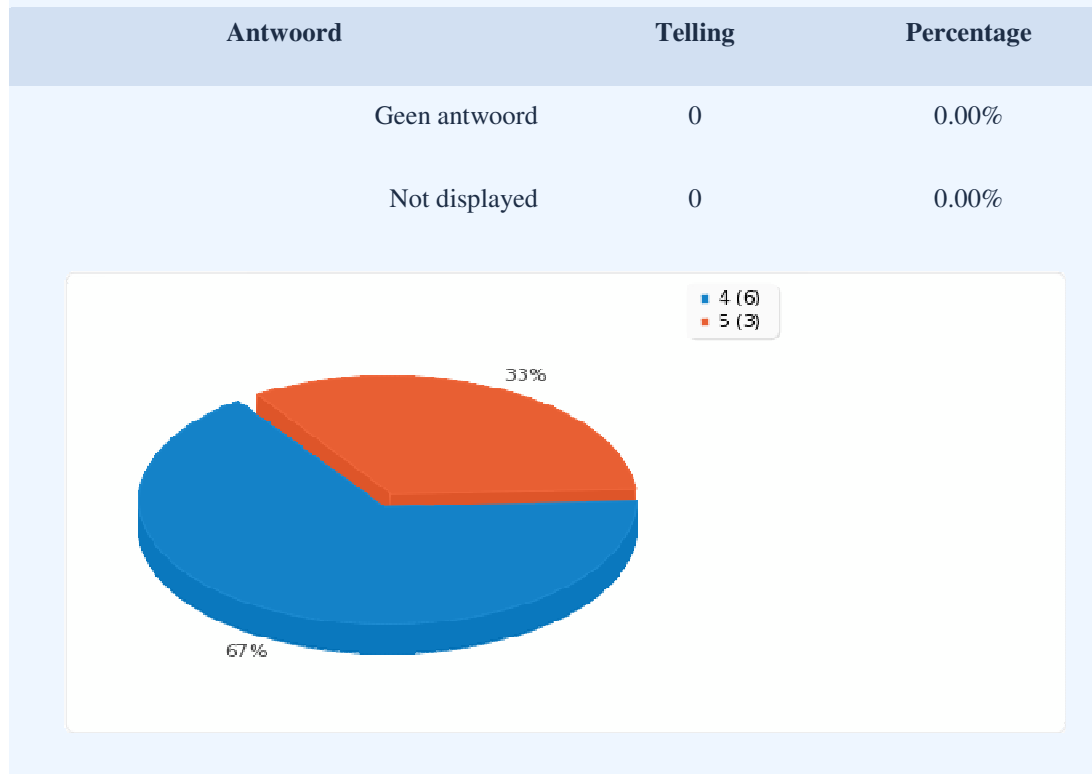
Tijdens de invoering zijn uw gegevens overgezet naar het nieuwe Google Apps domein. Hoe is u dit bevonden? geef een cijfer van 1 -5.

Antwoord	Telling	Percentage
1 (1)	0	0.00%
2 (2)	0	0.00%
3 (3)	0	0.00%
4 (4)	6	66.67%
5 (5)	3	33.33%



Samenvatting voor 12

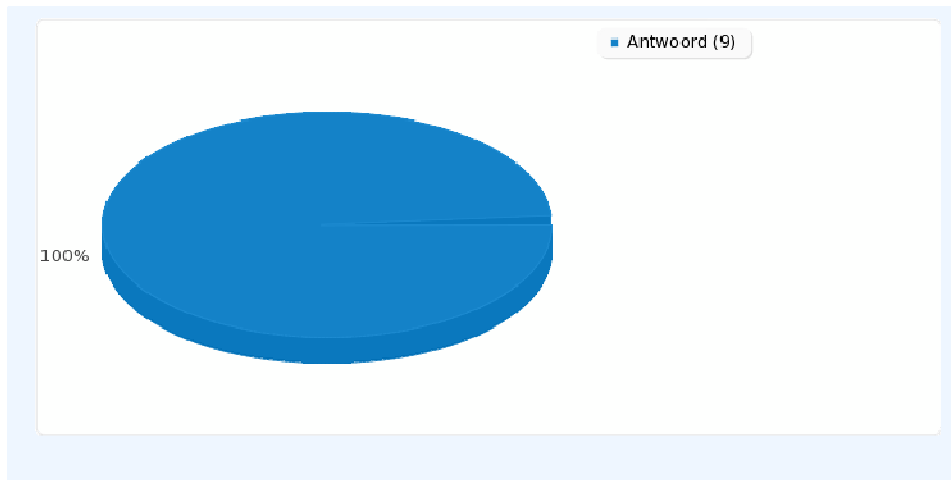
Tijdens de invoering zijn uw gegevens overgezet naar het nieuwe Google Apps domein. Hoe is u dit bevonden? geef een cijfer van 1 -5.



Samenvatting voor 13

Zijn al uw gegevens correct overgezet van het oude naar het nieuwe systeem?
Zo niet, welke gegevens mist u?

Antwoord	9	100.00%
Geen antwoord	0	0.00%
Not displayed	0	0.00%





Bijlage XII – Workshop Google Apps





Google Apps Docs

- Online office documenten maken
- Delen met collega's
- Tegelijkertijd aan een document werken
 - Chat functionaliteit
- Mappen aanmaken en delen
- URL: Docs.worldofminds.com



Google Apps Sites

- Wiki pagina's aanmaken
- Projectenpagina's aanmaken
 - Elk project eigenaar kan een project pagina aanmaken en delen met derden(ook klanten)
 - URL: sites.worldofminds.com/testproject
- URL: Sites.worldofminds.com



Google Apps Uitbreidingen

- Diensten van derden, zoals MindMeister en ZohoCRM
- Single SignOn
- Onder het knopje 'Meer'



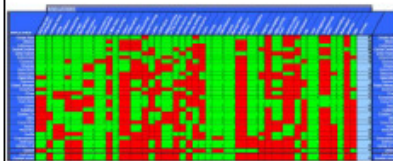
Afstudeeropdracht

- 'Centrale dataopslag met gelijktijdige gegevensverwerking'
- Softwarepakketselectie volgens de KPMG methode
- Analyse van wensen en eisen vanuit World of Minds
 - Interviews
 - Softwarepakketten onderzoeken
 - Reviewen van softwarepakketten



Resultaten

- Een lijst 24 softwarepakketten waaruit de top 8 van is opgenomen.
- Een softwarematrix volgens INDORA softwarepakketselectie methode.

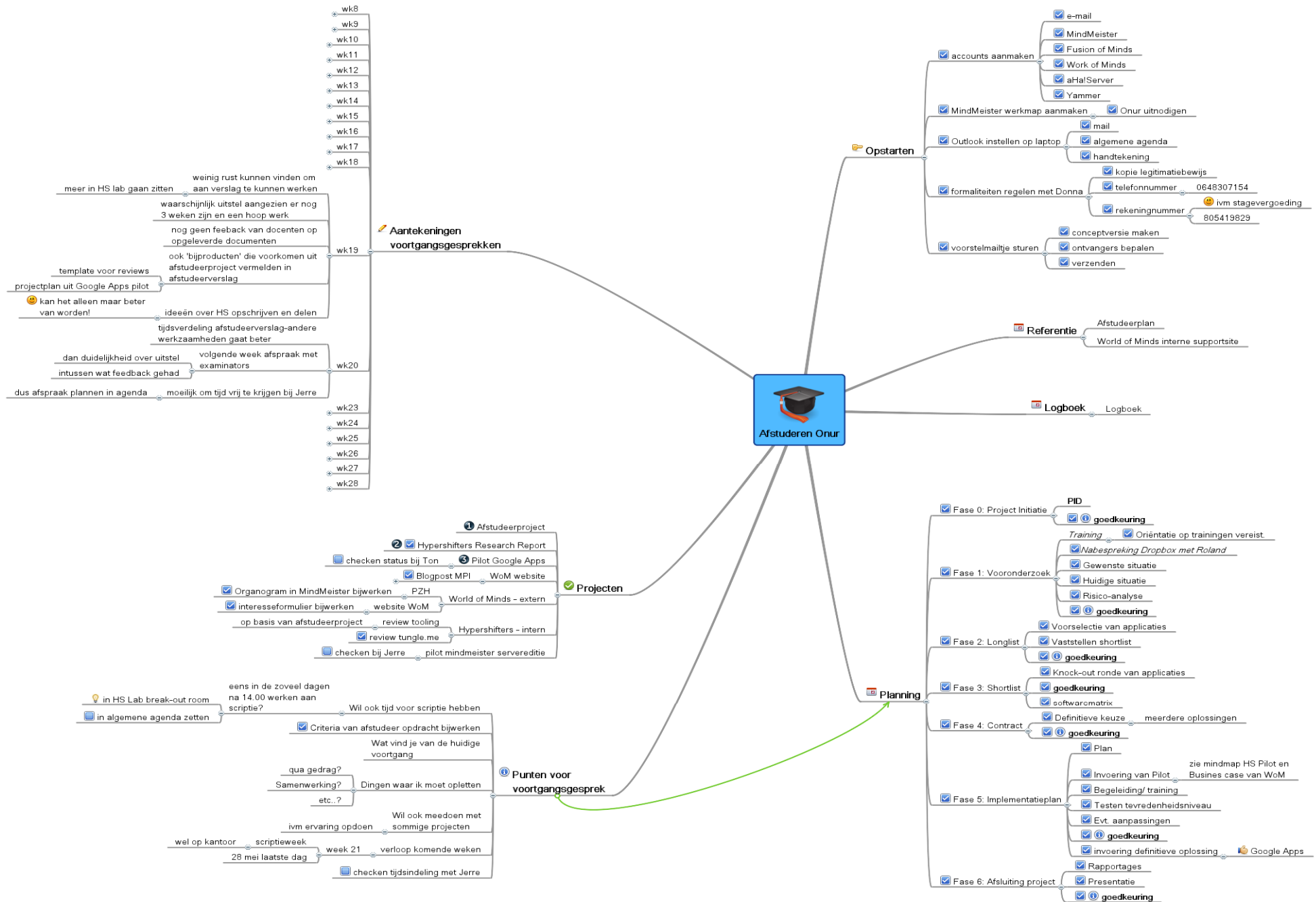


Vragen



?

Bijlage XIII –MindMap: Afstuderen Onur





Bijlage XIV – Longlist Softwarematrix

MOGELIJKHEDEN:

APPLICATIES:	3rd Party API	Integration	Calendar Sync	Client Invitations	Commenting	Contact Management	Discussion Forum	Document- en Versiebeheer	E-Mail Sync	File sharing	Instant messaging	Invoice (Facturering)	Issue Tracking	Labels	LDAP Sync	Mappenstructuur	File sharing	Mobile Acces	Offline Back-Up	Online Editing	Open Source	Pricing	Project Attachments	Project Management	Realtime co-editing	Rechtsensysteem	Reports	Risk Register	RSS Activity	Search within document	Self-Hosted	SSL	Task management	Ticketmanagement	Time tracking	Web-based	WebDav	Wiki	TOTAAL	
Google Apps	2	3	4	3	3	4	5	1	5	3	3	2	1	4	3	3	1	1	1	1	3	5	1	3	2	2	2	3	4	3	4	3	4	5	87	Google Apps				
Alfresco	2	3	4	3	3	4	5	5	5			2	2	1	4	3	3	1	2	1	1	3	5		3	2	2		1	3	4		3	4		5	84	Alfresco		
CoMindwork	2	3	4	3	3	4	5	1	5			2	2	1	4	3	3	1			1	3	5		3	2	2		1	3	4		1	3	4		5	83	CoMindwork	
Central Desktop	2	3	4	3	3	4	5	5	5			2		1	4	3	3				1	3	5		3		2		3	4		3	4		5	5	80	Central Desktop		
Zoho Projects	2	3	4	3	3	4	5	1	5	3	3			1	4	3		1			1	3	5	1	3	2			3	4		3	4		5	79	Zoho Projects			
ActiveCollab	2	3	4	3	3	4	5	5	5		3	2	2	1		3	3	1			1	3	5		3	2	2		1	3	4		1	3	4		5	76	ActiveCollab	
ClockingIT	2	3	4		3	4			5	3		2	2		4		3		2		1	3	5		3	2	2	3	1		4		3	4		5	73	ClockingIT		
37signals (Basecamp)	2	3	4	3	3		5		5	3			2			3	3				1	3	5		3	2	2			3	4		3	4		5	71	37signals (Basecamp)		
Glasscubes	2	3	4	3	3	4	5	5	5						4	3		1		1	1	3	5		3			3		3	4			4		5	69	Glasscubes		
HyperOffice		3	4		3	4	5	1	5					1	4	3	3			1	1	3	5		3					3	4		3	4		5	68	HyperOffice		
Teamwork Project Manager	2	3	4	3	3		5		5		3		2		4						1	3	5		3	2	2				4		3	4		5	66	Teamwork Project Manager		
DeskAway		3	4	3	3	4	5	5	5			2				3	3				1	3	5		3	2				3	4		3	4			63	DeskAway		
ZCope	2	3				4	5	5	5		3				4			1			1	3	5		3	2	2			3	4		3	4		5	62	ZCope		
EGroupware		3			3		5	1	5		3	2		1	4						1	1	3	5		3	2			3	4		1	3	4		5	62	EGroupware	
Team Work Project		3	4				5		5		3	2		1	4		3		1	2		1	3	5		3	2	1	2		1		4		1	3	4		60	Team Work Project
Collabtive		3	4			4	5	1	5		3				4				1	2		1	3	5		3	2		2		1		4		3	4		60	Collabtive	
Creative Pro Office			4	3	3		5		5		3		2	1		3		3	2		1	3	5		3	2	2		1		4		3	4			59	Creative Pro Office		
Feng Office		3	4	3	3		5	1	5				2				3	1	2		1	3	5		3	2			1		4		3	4			58	Feng Office		
WebEx		3			3	3	4	5	1	5		3			4			1		1	1	3	5		3	2					4			4			58	WebEx		
WebOffice		3		3		3	4	5	1	5		3			4			1		1	1	3	5		3	2		3			4			4			58	WebOffice		
Huddle	2	3				4	5		5					4	3	3	1			1	3	5		3		2	3		3		4			4			58	Huddle		
Projectspaces	2	3		3	3	4	5	5	5	3					4			1			1		5		2		2			3		4			4			54	Projectspaces	
DotProject (versie 2.1.3)	2		4			4	5		5			2		4		3		2	1	1	3	5						1		4			4				50	DotProject (versie 2.1.3)		
Ubidesk		3	4			4	5		5									1			1		5	1	3					3		4			4		5	48	Ubidesk	
DotProject (huidige versie)	2		4			4	5		5			2				3		2	1	1	3	5						1		4			4				46	DotProject (huidige versie)		

Legenda:

GROEN	Aanwezige functionaliteiten
ROOD	Ontbrekende functionaliteiten
Cijfers	Weging van functionaliteiten

Bijlage XV – Het Nieuwe Werken

In deze paragraaf gaan we dieper in op de IT trend 'Het Nieuwe Werken'. Deze IT trend wordt in het kader van dit onderzoek gebruikt als **uitgangspunt** bij de oplossingsmogelijkheden in **Fase 4: Contract**. Om deze IT trend goed te kunnen **beschrijven**, worden de volgende deelvragen beantwoordt in deze paragraaf:

1. Wat is 'Het Nieuwe Werken'?
2. Hoe is 'Het Nieuwe Werken' aanwezig bij World of Minds?
3. Is er een beleid met 'Het Nieuwe Werken'?
4. Hoe kan men 'Het Nieuwe Werken' toepassen?

Wat is 'Het Nieuwe Werken'?

Het Nieuwe Werken is een andere manier van werken en samenwerken, ondersteund door de laatste technologieën. In het Nieuwe Werken gaan mensen en organisaties flexibeler om met arbeidstijd en werkomgeving. Hierdoor kunnen mensen zich prettiger voelen, en kan de organisatie productiever worden.

Het Nieuwe Werken is in de praktijk voor elke organisatie anders en heeft daarom invloed op alle afdelingen binnen in een organisatie: ICT, Organisatie, Finance, Administratie, Huisvesting, Legal, HR, etc. Waarom in de file naar kantoor komen, als je via webconference kunt spreken en op afstand met elkaar kunt samenwerken?

Met Het Nieuwe Werken is het belangrijk om te definiëren hoe men leuker te werk kunnen gaan. Om dit te kunnen vaststellen zou de mens centraal gesteld moeten worden. Dat zou kunnen gebeuren d.m.v. zijn/ haar werkzaamheden te analyseren. Vervolgens zou er bekeken kunnen worden op welke middelen de productiviteit doet verhogen. Hier valt te denken aan IT middelen, organisatiecultuur en of de fysieke kantoorindeling. Niet te vergeten dat duurzaamheid en tevredenheid centraal staat in 'Het Nieuwe Werken'.

Hieronder volgt een onderzoek naar Het Nieuwe Werken uit een nationaal onderzoek van **Kluwer** onder 3.150 hoogopgeleide kenniswerkers, lezers van vaktijdschriften van Kluwer. Het onderzoek is uitgevoerd door "**Survey World**":

- *Beslist zelf waar en wanneer het werk wordt gedaan:*
 - 51,8 % Ja
 - 25,5 % Hoeft niet
 - 22,6 % Wil dat wel
- *Reist op tijden dat er weinig files zijn:*
 - 43,0 % Ja
 - 34,1 % Hoeft niet
 - 22,4 % Wil dat wel
- *Werkt op meerdere plekken buiten pand van werkgever:*
 - 47,2 % Ja
 - 42,3 % Hoeft niet
 - 10,4 % Wil dat wel
- *Werkt buiten vastgestelde werktijden:*



- 46,2 % Ja
- 45,2 % Hoeft niet
- 8,5 % Wil dat wel

- *Beschikt over goede middelen om thuis te kunnen werken:*

- 74,0 % Ja
- 10,9 % Hoeft niet
- 14,2 % Wil dat wel

Om reizen te vermijden zou **webconferencing** een oplossing kunnen zijn, maar dat gebeurt nog niet vaak genoeg. Toch **geeft 74%** aan over voldoende middelen te beschikken om thuis te kunnen werken.

Een belangrijk punt is natuurlijk de noodzakelijke **cultuurverandering** binnen een organisatie, om Het Nieuwe Werken mogelijk te kunnen maken. Het management moet overtuigd zijn van de voordelen. Elke verandering roept **weerstand**, en Het Nieuwe Werken kan weerstand vanuit de medewerkers oproepen. Dit kan temaken hebben met dat men niet goed met de nieuwe organisatorische maatregelen kunnen omgaan, welke kan resulteren in een daling van de productiviteit.

Voordelen van Het nieuwe Werken

Deze IT trend **kan** voor een hogere productiviteit zorgen, en een leuke werksfeer. Thuis werken is ook een onderdeel van Het Nieuwe Werken, en dus ook interessant voor mensen die lange afstanden moeten maken. Waardoor er minder reistijden **kunnen** ontstaan, en daarop volgend kostenbesparingen.

Nadelen van Het Nieuwe Werken

Er is **geen concrete visie** over deze IT trend, het is merendeels gebaseerd op **belangen** van de medewerkers. Het belang van medewerkers staan voorop, waardoor het schijnbaar kan resulteren in een hogere productiviteit.

Maar dat kan net zo goed resulteren in luiheid, en een veel lagere productiviteit dan voorheen. Door alles op de manier van de medewerkers te doen, kunnen managers hun machtsposities **verliezen** en zo geen concrete deadlines meer op tijd behalen. Daarnaast kan het veel weerstand opwekken, omdat er niet alleen op organisatorisch niveau wijzingen plaats vinden. Maar ook op de IT middelen waar men ook mee moeten leren omgaan.

Hoe is 'Het Nieuwe Werken' aanwezig bij World of Minds?

World of Minds wil 'Het Nieuwe Werken' toepassen door hun missie statement te hanteren, namelijk:

*"**Meer** doen, in **Minder** tijd, met meer **Plezier** vanuit **Rust & Balans**."*

World of Minds wil de invulling van Het Nieuwe Werken vanuit de persoon en of organisatie voldoen. **Niet vanuit de ICT**, maar juist vanuit de '**Rust en Balans**' om de juiste keuzes te kunnen maken als persoon/ organisatie. Dit ondersteunt World of Minds door visuele methodieken, zoals 'Mindmapping' te hanteren.



Daaropvolgend geeft World of Minds **workshops** over hoe deze juiste keuzes genomen kunnen worden. Zoals eerder vermeld, hierbij een voorbeeld van de workshops dat World of Minds geeft:

- *Workshop Verder denken;*
- *Training Time Management;*
- *Workshop Modereren;*
- *Training Online samen werken en Visualiseren;*
- *Proces Mapping;*
- *Mindmapping.*

Door de manier van werken aan te passen, wil World of Minds men meer plezier geven in hun werk. Zoals er in het voorbeeld aan workshops te zien is, kunnen we begrijpen dat er duidelijk aan de manier van **werken** en **samenwerken** aandacht wordt besteed. De mens wordt duidelijk **centraal** gesteld om zijn werk optimaal uit te kunnen laten voeren. Door flexibiliteit te verkrijgen van de workshops van World of Minds, kan men werk en privé zaken beter regelen.

Door middel van de Time Management workshop leert men beter omgaan met hun planning en tijd. Daarnaast leert men hoe de visuele IT middelen meer plezier in hun werk kunnen geven. En leert men samenwerken op een ander niveau, dan dat ze gewent zijn. Dit allemaal in het kort zou volgens World of Minds een belangrijk grote stap zijn voor bedrijven die Het Nieuwe Werken willen toepassen.

Een voorbeeld hoe World of Minds beoefent zelf Het nieuwe Werken beoefent, met behulp van de volgende punten:

- Mindmapping;
- Video bellen over 'Skype';
- Thuiswerken;
- Timemanagement;
- Online samen werken d.m.v. MindMeister.

Is er een beleid met 'Het nieuwe Werken'?

Het Nieuwe Werken ansicht zorgt niet voor een helder beleid binnen een organisatie. Deze IT trend is een uitgangspunt, waarmee een organisatie zelf met de aanvullingen moet komen op welke maatregelen zij horen te nemen voor Het Nieuwe Werken. Binnen een organisatie staan een aantal zaken zoals de organisatiecultuur, leidinggevenden en procedures **centraal**.

Invoering van Het Nieuwe Werken betekend dat er organisatorische veranderingen moeten komen. Elke verandering roept weerstand op, volgens de weerstandstrategieën van Hannah Nathans(**paragraaf 4.4.1**). De manier van werken wordt drastisch beïnvloed met Het Nieuwe Werken IT trend. Afhankelijk van welke IT middelen er gebuikt zullen worden i.c.m. Het nieuwe Werken, is het van belang dat het **informatiebeleid** aangepast dient te worden. Daarnaast zou het algemene beleid ook aangepast moeten worden, omdat Het Nieuwe Werken IT trend **niet** vanzelfsprekend het beleid zal hervormen. Het is aan de bestuursorganen de keus hoe Het nieuwe Werken de huidige manier van werken zal moeten aanvullen.



De manier van **leiding** geven verandert met deze IT trend ook. Doordat er met Het Nieuwe Werken de belangen van de medewerkers voorop worden gelegd, zijn leidinggevende bang voor het verliezen van hun **machtspositie**. Daarnaast dienen de leidinggevenden dus hun leiderschap aan te passen op Het Nieuwe Werken. Een leiderschapsstijl waarbij de belangen van de medewerkers voorop staan is lastig, omdat er juist met deze IT trend **flexibiliteit** wordt gehanteerd. Leiding geven over strakke procedures, waar men flexibel mee om gaan kunnen geen strakke procedures genoemd worden.

Dit allemaal resulteert in grote verandering aan de **organisatiecultuur**. Door de veranderingen aan de manier van werken, verandert de leiderschapsstijlen mee. Hierdoor verandert de machtsafstand binnen een organisatie met de leidinggevende en medewerkers. Dit kan weerstand veroorzaken, want zoals we kunnen begrijpen in **paragraaf 4.4.1** gaan we met weerstand volgens de Hannah Nathans methode om. Door de **Gemengde** acceptatiestrategieën toe te passen, kan de belangen van beide partijen in een nieuw beleid opgenomen worden.

Hoe kan men 'Het Nieuwe Werken' toepassen?

In de deelvragen hebben we een aantal aspecten behandeld, welke van belang zijn om Het nieuwe Werken goed te kunnen bewerkstelligen. Deze aspecten kunnen we vertalen naar de vier punten als volgt:

- Omgeving;
- Organisatie;
- IT Middelen;
- De Mens.

In de volgende alinea's verklaar deze vier punten op wat ze inhouden betreft het toepassen van Het Nieuwe Werken.

Omgeving

Met dit aspect behandelen we de direct fysieke omgeving van de **werkplekken** binnen een organisatie. Door te kijken naar de belangen van de medewerkers zouden er verschillende gebieden binnen een organisatie gecreëerd kunnen worden. Zoals een gebied voor rust om de individuele activiteiten te verhogen. En of een gebied waar men samen kunnen komen en goed kunnen samenwerken.

Hierbij valt te denken aan de **inrichting** van zulke gebieden. Het is belangrijk om per gebied goed af stemmen op de belangen, en uit te voeren activiteiten van de medewerkers. Het kan zijn dat een lounge bank, en of een voetbal tafel de sfeer kan verbeteren. En zo de samenwerkingsverbanden doen versterken. Dit zijn kleine voorbeelden waarmee men rekening kan houden bij de inrichting van een werkplek. Kortom de medewerkers staan centraal bij de inrichting van een werkplek.

Organisatie

In dit aspect behandelen we hoe Het Nieuwe Werken, aan het beleid en organisatiecultuur een bijdrage tonen. Het is van belang dat leidinggevende zelf goed kunnen omgaan met het Nieuwe Werken. Omdat de



leiderschapstijlen veranderen met de IT trend. Men leert **flexibel** met tijd om te gaan, en meer te bereiken door werk en privé goed te **combineren**.

Het beleid over de procedures van de bedrijfsprocessen dienen een verandering te ondergaan. Het is van belang dat de controle niet dient kwijt geraakt te worden, omdat er veel flexibiliteit kan ontstaan met Het Nieuwe Werken. Als organisatie zijnde zou de **organisatiecultuur** hiernaar toe moeten veranderen.

Strakke **procedures** zouden goed met flexibele medewerkers moeten omgaan. Dat kan door de processen zodanig opnieuw in te richten, dat Het Nieuwe Werken een bijdrage kan geven aan de productiviteit van de medewerkers. Wanneer er teveel procedures aanwezig zijn, zou dit moeten verminderd worden tot de belangrijkste procedures. Op die manier zou men efficiënter en effectiever te werk gaan.

IT Middelen

In dit aspect behandelen we hoe IT middelen een bijdrage kunnen hebben aan Het Nieuwe Werken IT trend. Door de huidige stand van zaken op het IT technische gebied, kan men tegenwoordig ook thuis werken. Tegenwoordig beschikt iedereen over een computer thuis. Volgens een nationaal onderzoek van **Kluwer** die uitgevoerd is door 'Survey World', geeft **74%** aan over voldoende middelen te beschikken om thuis te kunnen werken. De **top** acht van die technologieën volgens Kluwer zijn:

1. smartphone;
2. VoIP;
3. intranet;
4. laptop/desktop;
5. headset;
6. speakers;
7. chat;
8. webcam;

Deze IT middelen dienen op de juiste manier gebruikt te worden om zo een waarde te hebben aan Het Nieuwe Werken. Daarnaast kunnen ook applicaties een visuele ondersteuning geven aan de werkzaamheden binnen een organisatie. Hierbij kan men bijvoorbeeld denken aan 'Mindmapping', zoals bij World of Minds. Door tools te gebruiken die het de mens makkelijker maakt, om tijd en plaats onafhankelijk te werk te gaan, is ook een goed voorbeeld van het nieuwe Werken.

De Mens

In dit aspect behandelen we hoe de mens centraal staat met Het Nieuwe Werken. De bedoeling van de IT trend Het Nieuwe Werken is het om de mens het gemakkelijker te maken. Om de juiste IT middelen bijvoorbeeld in een leuke omgeving te gebruiken, kan men zo de productiviteit verhogen.

Zonder de belangen van de mens centraal te stellen, zou Het Nieuw Werken niet kunnen bestaan. Omdat de mens zijn activiteiten effectiever en efficiënter wil maken, zou men flexibeler met zijn/ haar tijd kunnen omgaan. Door werk en privé goed in te plannen, en thuiswerken te hanteren. Zou dat een stap richting **duurzaamheid** kunnen betekenen. Hierbij valt wel te denken op



welke schaal Het nieuwe Werken wordt toegepast, om zo de baten van duurzaamheid te kunnen zien.

Project initiation document

'Centrale dataopslag met gelijktijdige
gegevenswerking'

world of minds

Plaats, datum	Den Haag, 9 februari 2009
Naam en studentnummer	Onur Oduncu - 20064592
Instituut	Haagse Hogeschool
Bestemd voor	Dhr. M. van der Wal
Versie	1.0

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	2
1. PROJECTACHTERGROND	3
2. PROJECTDEFINITIE	4
2.1. DOELSTELLINGEN	4
2.2. RESULTATEN	4
2.3. AANPAK EN FASERING	5
2.4. UITGANGSPUNTEN EN RANDVOORWAARDEN	5
3. PROJECTORGANISATIESTRUCTUUR	6
4. PROJECT QUALITY PLAN	7
4.1. KWALITEITSVERWACHTINGEN OPDRACHTGEVER	7
4.2. ACCEPTATIE CRITERIA	7
4.3. KWALITEITSVERANTWOORDELIJKE	8
4.4. KWALITEITSTOLERANTIES	8
4.5. CONFIGURATION MANAGEMENT	8
5. COMMUNICATIEPLAN	8
6. INITIËLE PROJECTPLANNING	9
6.1. PLANNINGSAANNAMES	9
6.2. PROJECTPLANNING	9
7. INITIËLE BUSINESS CASE	11
7.1. REDENEN	11
7.2. VERWACHTE BATEN	11
7.3. KOSTEN	11
7.4. TIJDSPAD	11
8. RISICOLOGBOEK	12

1. Projectachtergrond

Gegevensopslag neemt met zich mee wie hier wettelijk de eigenaar van is en of anderen deze gegevens ook mogen gebruiken. Juist bij eenmalige gegevensopslag moet er duidelijk gemaakt worden wie deze gegevens mogen beheren en inzien.

Welke juridische aspecten spelen een rol bij eenmalige gegevensopslag van persoonsgegevens, uitsluitend op het zakelijke gebied?

2. Projectdefinitie

2.1. Doelstellingen

Mijn doel is het overtuigen van de opdrachtgever welke softwarepakket uitgerold zou moeten worden. Het softwarepakket zou de volgende functie eisen moeten ondersteunen:

- Gelijktijdige gegevensverwerking;
- Centrale data opslagpunt van informatie.

Kwaliteitscriteria:

- Het nieuwe systeem moet de opslag van documenten efficiënter maken;
- Het moet duidelijk worden waar informatie te vinden zal zijn;
- Het nieuwe systeem moet gelijktijdige verwerking van documenten toestaan;
- Het nieuwe systeem moet buiten het bedrijf bereikbaar zijn;
- Het nieuwe systeem zal als een centraal dataopslag punt dienen.

2.2. Resultaten

Als eindresultaat dient er een onderzoeksrapportage te worden opgeleverd met een draaiende 'pilot'. Mits de aanbevelingen goedgekeurd worden, zal er een implementatie van een softwarepakket (onder begeleiding vanuit het bedrijf) plaats vinden.

Faseringen	Producten
Fase 0: Project initiatie	1. PID. 2. Planning.
Fase 1: Vooronderzoek	3. Huidige situatie. 4. Gewenste situatie.
Fase 2: Longlist	5. Voorselectie applicaties. 6. Vaststellen van shortlis.
Fase 3: Shortlist	7. Beste applicaties uit de voorselectie. 8. Knock-out ronde van 'Indora'
Fase 4: Contract	9. Definitieve keuze.
Fase 5: Implementatieplan	10. Implementatieplan voor invoering en begeleiding.
Fase 6: Afsluiting van het project	11. Productverslag. 12. Eindverslag. 13. Presentatie.

2.3. Aanpak en fasering

Het project wordt met behulp van het softwarepakketselectie methode van KPMG, en Indora uitgevoerd. De faseringen zijn opgesplitst in 6 fasen:

- Fase 0: Project initiatie;
- Fase 1: Vooronderzoek;
- Fase 2: Longlist;
- Fase 3: Shortlist;
- Fase 4: Contract;
- Fase 5: Implementatieplan;
- Fase 6: Afsluiting van het project.

De begin- en eindfase zijn afkomstig vanuit het Prince2 projectmanagement methode. In het voorgaande paragraaf 2.2 wordt er in een tabel duidelijk gemaakt welke producten, en activiteiten bij elke fase van pas komen.

2.4. Uitgangspunten en randvoorwaarden

Uitgangspunten in dit project zijn dat:

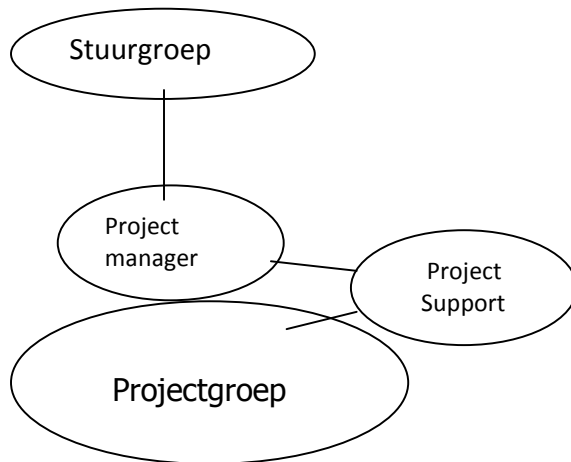
- Er eerst gedefinieerd moet worden wat er bedoeld wordt met gelijktijdige gegevensverwerking;
- Er concreet gemaakt worden hoe centraal dataopslag gerealiseerd zou moeten worden t.o.v. bruikbaarheid, en beschikbaarheid.

Randvoorwaarden:

- Bij de selectie van een softwarepakket dient er rekening gehouden te worden met uitbreidingsmogelijkheden;
- Er dient rekening gehouden worden met de kosten bij het onderzoek naar de oplossingsmogelijkheden;
- Er dient een 'pilot' van het nieuwe systeem ingevoerd te worden.

3. Projectorganisatiestructuur

De projectorganisatie ziet er als volgt uit:



Stuurgroep

De stuurgroep geeft de algemene sturing en management aan het project, en met name aan de projectmanager.

De stuurgroep keurt alle belangrijke plannen goed, en autoriseert alle belangrijke afwijkingen van de afgesproken fasen van het project. De stuurgroep autoriseert alle afsluitingen van een fase, alsook alle benodigde middelen worden toegewezen en bemiddelt eventueel in conflicten binnen het project of onderhandelt over problemen tussen het project en derden.

Contactpersoon stuurgroep: M. van der Wal.

Projectsupportgroep

Projectsupport komt van de examinatoren die tussentijdse feedback geven over het gehele proces.

Contactpersonen: Dhr. W.B. Elschot en Mevr. R.J.M. Veldman.

Projectgroep

De projectgroep bestaat uit één projectlid namelijk: 'Onur Oduncu'.

4. Project Quality Plan

In het project Quality Plan wordt er besproken hoe de verwachte kwaliteit tot stand gebracht kan worden.

4.1. Kwaliteitsverwachtingen opdrachtgever

Het niveau van kwaliteit die de opdrachtgever verwacht van ons:

- Het projecteindresultaat is voldoende duidelijk en volledig beschreven om een goede projectuitvoering te kunnen waarborgen;
- De betrokkenen zorgen voor de correcte literatuur en worden geacht deze ook te bestuderen;
- De betrokkenen bij het project hebben voldoende kennis van de gebruikte studieboeken;
- Van het projectlid wordt er een inzet van 100% verwacht;
- Een goede samenwerking met de opdrachtgever zodat er voldoende mate van input beschikbaar is voor het project;
- Documenten zullen allemaal in dezelfde stijl worden opgeleverd.

4.2. Acceptatie criteria

Specifiek

Er wordt onderzoek gedaan naar de huidige en gewenste situatie. Als eindresultaat dient er een oplossing te komen voor een centrale dataopslag punt met gelijktijdige gegevensverwerking.

Meetbaar

Er wordt een 'Pilot' met een onderzoeksrapport opgeleverd. De kwaliteit wordt in principe bepaald door de opdrachtgever, en de sturende groep; Examinatoren. Aan het einde van de rit moet de opdrachtgever minimaal één keer het productverslag doorgenomen en goedgekeurd hebben.

Acceptabel

Dit onderzoek is in het belang van de opdrachtgever voor World of Minds. De opdrachtgever moet op de hoogte worden gesteld van de oplossingsmogelijkheden.

Er is afgesproken op dat er wekelijks een vooruitgangsgesprek wordt gehouden met de opdrachtgever.

Realistisch

De afstudeeropdracht wordt uitgevoerd bij World of Minds. Het is een realistisch onderwerp waarbij het bedrijf grote baten van verwacht.

Tijdsgebonden

Het heeft een tijdsbestek van 18 weken.

4.3. Kwaliteitsverantwoordelijke

Onur Oduncu controleert op stijl en consistentie.

4.4. Kwaliteitstoleranties

Hier wordt de tolerantie besproken van tot hoever men kan gaan zonder het te melden aan externe partijen.

- Bij uitloop van inleverdata is er een uitloop van Max. 1 dag toegestaan;
- Bij verzuim Max. 2 dagen afwezig.

4.5. Configuration Management

Configuration management wordt beheerd door Onur Oduncu. Dit projectlid houdt het versiebeheer in de gaten.

5. Communicatieplan

Om het project goed te laten verlopen is de noodzaak om duidelijke afspraken te maken met betrekking tot de communicatie binnen het project. De afspraken met betrekking tot de communicatie vindt u in de onderstaande opsomming.

Communicatie

- Elke maandag ochtend wordt er een teamoverleg gehouden;
- Bij onduidelijkheden is er altijd de mogelijkheid om tussendoor de dagen heen, informeel vragen te stellen en te brainstormen;
- Een maal per week evaluatie / voortgangsgesprek met de opdrachtgever. In deze vergadering wordt er gekeken naar de stand van zaken ten opzichte van de planning;
- In het geval van ziekte of andere redenen van afwezigheid wordt dit vermeld op de algemene agenda van World of Minds m.b.v. Outlook.

Documentatie

- Om te voorkomen dat er documenten kwijtraken wordt er gebruikt gemaakt van een online dataopslag plaats namelijk 'Dropbox';
- Aan het eind van de dag wordt er een back-up gemaakt van de documentatie m.b.v. 'Dropbox';
- Bij het versturen van de documenten wordt de naam van het teamlid erbij vermeld, en de labelnaam;
- De naamgeving van de documenten zijn zo opgesteld dat er in één oogopslag vastgesteld kan worden om welk document het gaat;
- Alle documenten zijn opgebouwd met één en dezelfde stijl.

6. Initiële projectplanning

In dit plan wordt de planbeschrijving, projectvoorwaarden, plannings-aannames en de projectplanning beschreven.

6.1. Planningsaannames

Er moeten een aantal aannames genomen worden, omdat er anders geen overzicht zal zijn op het project. De aannames waar wij rekening mee gehouden hebben zijn als volgt:

- De opdrachtgever is goed bereikbaar, en wordt geacht dat de gevraagde informatie binnen twee werkdagen wordt verstrekt;
- Elk opgeleverde fase wordt wekelijks behandeld met de opdrachtgever.

Wanneer deze aannames gevolgd worden, zullen in de loop van tijd geen problemen ontstaan in het project.

6.2. Projectplanning

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de planning eruit ziet, en worden de producten omschreven. Deze planning kan gedurende de loop van het project aangepast worden op basis van ervaringen in het project en / of bij nieuwe gegevens.

Op de volgende pagina treft u een globale planning (grafische weergave). In de planning zijn de verschillende fasen van het project met hun doorlooptijd terug te vinden.

Faseringen	Producten/ Activiteiten	Wk. 1	Wk. 2	Wk. 3	Wk. 4	Wk. 5	Wk. 6	Wk. 7	Wk. 8	Wk. 9	Wk. 10	Wk. 11	Wk. 12	Wk. 13	Wk. 14	Wk. 15	Wk. 16	Wk. 17	Wk. 18
Fase 0: Project initiatie	PID.																		
	Planning.																		
	Kennismaking met bedrijf.																		
	Wekelijkse vergaderingen.																		
Fase 1: Vooronderzoek	Huidige situatie.																		
	Gewenste situatie.																		
	Risicoanalyse.																		
Fase 2: Longlist	Voorselectie applicaties.																		
	Vaststellen van shortlist.																		
Fase 3: Shortlist	Beste applicaties uit de voor selectie. (Knock- out)																		
Fase 4: Contract	Definitieve keuze.																		
Fase 5: Implementatieplan	Implementatiepla n voor invoering en begeleiding.																		
	Invoering van een 'pilot'.																		
	Testen tevredenheidsnivea u.																		
	evt. aanpassingen pilot.																		
Fase 6: Afsluiting van het project	Productverslag.																		
	Eindverslag.																		
	Presentatie.																		

7. Initiële Business Case

7.1. Redenen

World of Minds werkt veel samen met externe bedrijven. Omdat deze externe partijen zich niet op dezelfde locatie bevinden, is het moeilijk om de communicatie goed te laten verlopen.

Enkele partners van World of Minds zijn:

- Aha!Coaching;
- Bright55;
- De Denkwerkplaats;
- Global Transfer Proces;
- Hypershifters;
- NIPPER Business Intelligence;
- Planet Event;
- QosQo Data warehouse services;
- TPQM Project Management & Training;
- K2B.

7.2. Verwachte baten

De baten die verwacht worden uit dit project zijn het volgende:

- Gelijktijdige gegevensverwerking;
- Centrale data opslagpunt van informatie;
- Duidelijkheid waar alle informatie te vinden is;
- Op de hoogte zijn van elkaar zijn werk.

7.3. Kosten

Het project wordt in het kader van de opleiding uitgevoerd waardoor er geen directe kosten in rekening gebracht kunnen worden. Echter is er wel een grote tijdsinvestering van 18 weken met gemiddeld 40 uur per week per persoon.

7.4. Tijdspad

Het project wordt uitgevoerd over een tijdsbestek van 18 weken die beschikbaar worden gesteld door World of Minds. De concrete planning en faseringen vindt u terug in het hoofdstuk "Project Plan".

8. Risicologboek

De volgende bedreigingen kunnen een groot risico vormen tijdens de voortgang van het project. De volgende tabel geeft een overzicht van de tot nu toe onderkende bedreigingen. In deze tabel worden ook de tegenmaatregelen beschreven.

Bedreiging	Tegenmaatregel	Kans	Effect	Risico index
Het kan voorkomen dat een belangrijk gesprek met de opdrachtgever om welke reden dan ook, niet door kan gaan.	Indien de opdrachtgever niet bereikbaar is, moet er worden geprobeerd om aan een ander/ volgend punt te werken. Dit om te voorkomen dat de planning te ver achter zal lopen.	3	2	6
Het kan voorkomen dat de opdrachtgever voor onbepaalde tijd niet beschikbaar is.	Als maatregel aan de opdrachtgever vragen wie de alternatieve contactpersoon is, indien hijzelf onbereikbaar is.	3	3	9
Het kan voorkomen dat belangrijke documenten verloren gaan.	Een centrale opslagplaats. In dit geval is een e-mailaccount wel voldoende.	1	3	3
Gebrek aan materie kennis over o.a. mindmappen.	- Het gebrek aan kennis kan verminderd worden door aan zelfstudie te doen en externe bronnen raad te plegen. - Volgen van trainingen en workshops van World of Minds.	2	2	4
Gebrek aan kwaliteitscontrole, resulterend in de levering van producten die onacceptabel zijn of onbruikbaar.	- Voldoende feedback momenten houden. - Voldoende nakijk momenten van eigen werk inplannen. - Duidelijke kwaliteitscriteria opstellen met WoM.	1	3	3
De huidige ingeplande weken voor afstuderen is niet voldoende om tot een	- Correcte afbakening maken met de organisatie. - Desnoods extra uren draaien.	2	4	8

eindresultaat te komen.				
Het kan voorkomen dat World of Minds geen tijd voor de student heeft.	Er zal dan concrete afspraken gemaakt moeten worden. Mochten er meerdere afspraken niet nagekomen worden, dat er dan in overleg met World of Minds iemand die wel tijd heeft, wordt toegewezen.	2	3	6
Aanbevelingen wekken veel weerstand op vanuit World of Minds.	Het benodigde draagvlak creëren door middel van de wensen te inventariseren van de medewerkers en zo tot een middenweg te komen.	3	4	12
Het kan voorkomen dat de medewerkers van WoM geen medewerking geven aan het onderzoek.	Concrete afspraken maken. Wanneer deze niet nagekomen worden, wordt het hogerop gezocht m.b.v. opdrachtgever.	3	4	12

Toelichting op tabel:

Kans: De kans van het optreden van de bedreiging, aangegeven op een schaal van 1 tot 5.

Effect: De mate van het negatieve effect op het project, aangegeven op een schaal van 1 tot 5.

Risico: Afweging van het risico (kans*effect). Op deze wijze kan gekeken worden welke bedreigingen de meeste aandacht nodig dienen te hebben.

Cijfers van 1 tot 5

1 = kleine kans of gering effect;

3 = gemiddelde kans of gemiddeld effect;

5 = grote kans of groot effect.

Afstudeerplan

‘Centrale dataopslag met gelijktijdige gegevenswerking’



Plaats, datum	Den Haag, 20 januari 2010
Naam en studentnummer	Onur Oduncu 20064592
Organisatie	World of Minds
Bestemd voor	R.J.M. Veldman W.B. Elschot J. Lubberts M. van der Wal
Versie	4.0

Inhoudsopgave

Informatie afstudeerder en gastbedrijf.....	3
Opdrachtschrijving	4
1. Bedrijf (World of Minds)	5
2. Aanleiding.....	5
3. Probleemstelling	5
4. Doelstelling	6
5. Resultaat.....	6
6. Uitgangssituaties	6
7. Werkzaamheden:	7
8. Risico's en maatregelen.....	8
9. Op te leveren (tussen)producten.....	9
Benodigde competenties.....	10
Te demonstreren competenties en wijze waarop	10
Persoonlijke verantwoording van keuze opdracht/bedrijf/competenties.....	11
Nominale duur afstudeerperiode	11
Activiteitenplanning	11

Informatie afstudeerder en gastbedrijf

Afstudeerblok: 2e blok
Startdatum: januari 2010
Einddatum: mei 2010

Studentnummer: 20064592
Achternaam: Oduncu
Voorletters: O
Roepnamen: Onur
Adres: Wilddreef 210
Postcode: 2352 CE
Woonplaats: Leiderdorp
Mobiel: 06-48307154

Opleiding: Bedrijfskundige Informatica
Locatie: Den Haag
Variant: Voltijd

Studieloopbaan begeleider: W.J. Bervoets
Naam Begeleider/ Examiner: R.J.M. Veldman
Naam Expert/ Examiner: W.B. Elschot

Naam bedrijf: World of Minds
Adres bedrijf: Anna Paulownastraat 53
Telefoonnummer: 070-7071355
Fax: 070 7071360
Postcode/ Woonplaats: 2518 BB Den Haag

Achternaam opdrachtgever: Lubberts
Voorletters opdrachtgever: Jerre
Email opdrachtgever: jerre.lubberts@worldofminds.com
Telefoonnummer: 070-7071355

Achternaam bedrijfsmentor: van der Wal
Voorletters bedrijfsmentor: Mathieu
Email bedrijfsmentor: mathieu.vanderwal@worldofminds.com
Telefoonnummer: 070-7071355

Opdrachtomschrijving

World of Minds is een klein bedrijf dat mensen beter wil laten denken door middel van visualisatie. Dit bedrijf is erop gericht om het denkvermogen van zijn klanten te optimaliseren; dit doen zij door middel van bepaalde soorten beeldmaterialen te combineren.

World of Minds heeft projecten lopen waarbij de interne communicatie van groot belang is. Het zou dan ook efficiënter zijn als er aan documenten tegelijkertijd gewerkt kan worden. Onder de interne communicatie binnen World of Minds verstaan we de communicatie met medewerkers, en partners. Deze partners zijn externe bedrijven waar World of Minds sterke samenwerkingverbanden mee heeft.

Enkele partners van World of Minds zijn:

- Aha!Coaching;
- Bright55;
- De Denkwerkplaats;
- Global Transfer Proces;
- Hypershifters;
- NIPPER Business Intelligence;
- Planet Event;
- QosQo Data warehouse services;
- TPQM Project Management & Training;
- K2B.

Momenteel wordt er bij World of Minds gewerkt met 'Open Source' software voor het centraal opslaan van informatie met betrekking tot projecten. De afstudeeropdracht zal gaan over het optimaliseren en invoeren van een centrale dataopslag waarbij gelijktijdige verwerking van documenten t.b.v. de interne communicatie binnen World of Minds plaats zal vinden. Momenteel wordt er weinig tot geen gebruik gemaakt van het centrale opslagpunt. Dit kan meerdere redenen hebben zoals: Men is niet op de hoogte van de mogelijkheden of het is te ingewikkeld om in gebruik genomen te worden. Hiervoor dient er een draagvlak gecreëerd te worden om zo de betrouwbaarheid in het systeem te waarborgen. Het draagvlak van het nieuwe systeem moet betrouwbaar en gebruikersvriendelijk overkomen bij de medewerkers. Dit, opdat er zo min mogelijk weerstand kan ontstaan binnen WoM.

Met behulp van een centrale dataopslag - waarbij gelijktijdige gegevensverwerking mogelijk wordt gemaakt - zal de interne communicatie worden verbeterd. Zo kan iedereen snel zien wie waarmee bezig is. Dit voorkomt misverstanden bij het maken van de rapportages.

Ten eerste wordt er een onderzoek uitgevoerd naar de huidige situatie ten behoeve van de interne communicatie om een beter begrip over de huidige stand van zaken te krijgen. Vervolgens wordt er onderzoek gedaan naar de behoeften van de medewerkers met betrekking tot het gebruik van een centraal data opslagpunt. Daarnaast wordt er onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om gelijktijdige verwerking van documenten toe te passen in een centraal dataopslag systeem.

Opvolgend wordt er bekeken welke van de oplossingsmogelijkheden het beste zal zijn voor World of Minds. Dit zal gedaan worden met een inventarisatie van de acceptatie, impact, kosten en risico's per oplossingsmogelijkheid.

Tot slot vindt er, onder begeleiding vanuit World of Minds, een invoering van een oplossingsmogelijkheid plaats.

1. Bedrijf (World of Minds)

World of Minds is een klein bedrijf dat mensen beter wil laten denken door middel van visualisatie. Door het denkvermogen met diverse beeldmaterialen te ondersteunen, komt het begrip sneller tot stand. Visualisering van informatie zorgt in principe voor een beter begrip, een plaatje zegt meer dan 1000 woorden.

Het bedrijf wil de creatieve vermogens van mensen en verschillende capaciteiten met elkaar beter samen laten werken om zo tot een beter eindresultaat te komen. Nauwe samenwerking met zijn partners is daarom van groot belang voor het bedrijf. De organisatie werkt samen met zijn klanten door middel van mindmapping. Hiermee probeert het bedrijf zich nauw met zijn klanten te verbinden om zo tot betere resultaten en klantvriendelijkheid te komen.

World of Minds geeft diversen trainingen en workshops op het gebied van Time management, Process mapping, Transparant communiceren, Elektronisch mindmappen, etc. Naast deze activiteiten biedt World of Minds ook interactieve oplossingen bij evenementen aan zoals bij conferenties en congressen.

World of Minds werkt veel met grote bedrijven en weinig met MKB bedrijven. Dit, omdat de kosten voor een MKB meestal hoger liggen, dan een heel traject van het bedrijf te doorlopen.

World of Minds is een klein bedrijf dat veel samenwerkt met diverse externe bedrijven(zie opdrachtomschrijving). Het bedrijf heeft sterke samenwerkingsverbanden met zijn partners om zijn klanttevredenheid hoog te houden. Door samenwerking met zijn partners levert WoM zijn projecten aan hun klanten.

2. Aanleiding

World of Minds werkt veel samen met externe bedrijven(zie opdrachtomschrijving). Omdat deze externe partijen zich niet op dezelfde locatie bevinden, is het moeilijk om de communicatie goed te laten verlopen.

3. Probleemstelling

Welke maatregelen moet World of Minds nemen om met zijn medewerkers en partners beter te kunnen communiceren? Deze communicatie zal moeten verlopen via een centrale dataopslag locatie, waarbij gelijktijdig gegevens verwerkt moeten kunnen worden.

4. Doelstelling

Mijn doel is het overtuigen van de opdrachtgever welke softwarepakket uitgerold zou moeten worden. Het softwarepakket zou de volgende functie eisen moeten ondersteunen:

- Gelijktijdige gegevensverwerking;
- Centrale data opslagpunt van informatie.

Kwaliteitscriteria:

- Het nieuwe systeem moet de opslag van documenten efficiënter maken;
- Het moet duidelijk worden waar informatie te vinden zal zijn;
- Het nieuwe systeem moet gelijktijdige verwerking van documenten toestaan;
- Het nieuwe systeem moet buiten het bedrijf bereikbaar zijn;
- Het nieuwe systeem zal als een centraal data opslagpunt dienen;

Randvoorwaarden:

- Bij de selectie van een softwarepakket dient er rekening gehouden te worden met uitbreidingsmogelijkheden;
- Er dient rekening gehouden worden met de kosten bij het onderzoek naar de oplossingsmogelijkheden;
- Er dient een 'pilot' van het nieuwe systeem ingevoerd te worden.

5. Resultaat

Als eindresultaat dient er een onderzoeksrapportage te worden opgeleverd met een draaiende 'pilot'. Mits de aanbevelingen goedgekeurd worden, zal er een implementatie van een softwarepakket (onder begeleiding vanuit het bedrijf) plaats vinden.

6. Uitgangssituaties

A. Beschikbare noodzakelijke software

- Niet van toepassing.

B. Beschikbare noodzakelijke hardware

- Niet van toepassing.

C. Reeds opgeleverde relevante documenten

Een samenvatting van het sollicitatie gesprek waarin de opdracht was besproken.

D. Aanwezige ideeën

- Niet van toepassing.

7. Werkzaamheden:

A. Te hanteren methodieken

- Prince2 (Alleen begin en eindfase);
- Softwarepakketselectie methode KPMG;
- Softwarepakketselectie methode Indora (gedeeltelijk, voornamelijk de knock-out theorie);
- Unified Modeling Language (UML).

B. Uit te voeren activiteiten

- Meelopen op de werkvloer;
- Het volgen van workshops, en trainingen die gegeven worden bij World of Minds.

Project gerelateerde activiteiten in fasen:

- **Fase 0: Project initiatie**
 - Oriëntatie;
 - Opstellen Project Initiaton Document;
 - Planning opstellen.
- **Fase 1: Vooronderzoek**
 - In kaart brengen huidige situatie;
 - Inventariseren eisen en wensen;
 - Houden van interviews.
- **Fase 2: Longlist**
 - Een voorselectie van 8 tot 10 applicaties;
 - Het vaststellen van de Shortlist.
- **Fase 3: Shortlist**
 - Bepalen welke pakketten het beste uitkomen;
 - Evalueren en beargumenteren van de keuzes.
- **Fase 4: Contract**
 - Vaststellen van een softwarepakket.
- **Fase 5: Implementatieplan**
 - Begeleiden en invoeren van softwarepakket.
- **Fase 6: Afsluiting van het project**
 - Opleveren van rapportage.

C. Te gebruiken technieken

- Mindmappen;
- Interviews;
- Elektronische enquêtes.

8. Risico's en maatregelen

Bedreiging	Tegenmaatregel	Kans	Effect	Risico index
Het kan voorkomen dat een belangrijk gesprek met de opdrachtgever om welke reden dan ook, niet door kan gaan.	Indien de opdrachtgever niet bereikbaar is, moet er worden geprobeerd om aan een ander/ volgend punt te werken. Dit om te voorkomen dat de planning te ver achter zal lopen.	3	2	6
Het kan voorkomen dat de opdrachtgever voor onbepaalde tijd niet beschikbaar is.	Als maatregel aan de opdrachtgever vragen wie de alternatieve contactpersoon is, indien hijzelf onbereikbaar is.	3	3	9
Het kan voorkomen dat belangrijke documenten verloren gaan.	Een centrale opslagplaats. In dit geval is een e-mailaccount wel voldoende.	1	3	3
Gebrek aan materie kennis over o.a. mindmappen.	- Het gebrek aan kennis kan verminderd worden door aan zelfstudie te doen en externe bronnen raad te plegen. - Volgen van trainingen en workshops van World of Minds.	2	2	4
Gebrek aan kwaliteitscontrole, resulterend in de levering van producten die onacceptabel zijn of onbruikbaar.	- Voldoende feedback momenten houden. - Voldoende nakijk momenten van eigen werk inplannen. - Duidelijke kwaliteitscriteria opstellen met WoM.	1	3	3
De huidige ingeplande weken voor afstuderen is niet voldoende om tot een eindresultaat te komen.	- Correcte afbakening maken met de organisatie. - Desnoods extra uren draaien.	2	4	8
Het kan voorkomen dat World of Minds geen tijd voor de student heeft.	Er zal dan concrete afspraken gemaakt moeten worden. Mochten er meerdere afspraken niet nagekomen worden, dat er dan in overleg met World of Minds iemand	2	3	6

	die wel tijd heeft, wordt toegewezen.			
Aanbevelingen wekken veel weerstand op vanuit World of Minds.	Het benodigde draagvlak creëren door middel van de wensen te inventariseren van de medewerkers en zo tot een middenweg te komen.	3	4	12
Het kan voorkomen dat de medewerkers van WoM geen medewerking geven aan het onderzoek.	Concrete afspraken maken. Wanneer deze niet nagekomen worden, wordt het hogerop gezocht m.b.v. opdrachtgever.	3	4	12

(Risiko index = kans * effect)

Cijfers van 1 tot 5

- 1 = kleine kans of gering effect;
3 = gemiddelde kans of gemiddeld effect;
5 = grote kans of groot effect.

9. Op te leveren (tussen)producten

Faseringen	Producten
Fase 0: Project initiatie	1. PID. 2. Planning.
Fase 1: Vooronderzoek	3. Huidige situatie. 4. Gewenste situatie.
Fase 2: Longlist	5. Voorselectie applicaties. 6. Vaststellen van shortlis.
Fase 3: Shortlist	7. Beste applicaties uit de voorselectie. 8. Knock-out ronde van 'Indora'
Fase 4: Contract	9. Definitieve keuze.
Fase 5: Implementatieplan	10. Implementatieplan voor invoering en begeleiding.
Fase 6: Afsluiting van het project	11. Productverslag. 12. Eindverslag. 13. Presentatie.

Benodigde competenties

- | | |
|--|---------|
| 1. Vaststellen gewenste informatie voorziening | OBPP-4 |
| 2. Analyseren van veranderingsvermogen | OBPP-3 |
| 3. Vast stellen Informatiearchitectuur | KBPB-3 |
| 4. Selecteren van applicatiepakket | OISF-10 |
| 5. Uitvoeren van acceptatietest | IA7-I |

Te demonstreren competenties en wijze waarop

1. Vaststellen gewenste informatie voorziening OBPP-4

Er zal onderzoek gedaan worden naar de gewenste situatie. Wat zijn de eisen van de opdrachtgever en wat zijn de beperkingen? Hier worden tevens de randvoorwaarden, uitgangspunten en kwaliteitscriteria bepaald met de opdrachtgever.

2. Analyseren van veranderingsvermogen OBPP-3

Hier wordt er gekeken naar de capaciteiten van de veranderingsvermogen van World of Minds. Welke veranderingen kunnen bij World of Minds worden gerealiseerd? Welke van de oplossingsmogelijkheden zijn realiseerbaar?

3. Vaststellen Informatiearchitectuur KBPB-3

Aan de hand van de gewenste situatie en kwaliteitscriteria, zullen er oplossingsmogelijkheden worden gemaakt. Er zal worden gekeken naar welke softwarepakketten het beste passen bij de organisatie en informatiearchitectuur. Kan WoM wel de aanbevolen veranderingen aan?

4. Selecteren van applicatiepakket OISF-10

Ik wil een softwarepakketselectie uitvoeren door middel van de volgende twee methodieken toe te passen: De pakketselectie methode van KPMG aangevuld met relevante delen uit de pakketselectie methode Indora.

5. Uitvoeren van acceptatietest IA7-I

Onderzocht zal worden welke softwarepakket het best geaccepteerd zal worden in de organisatie. In deze analyse staat het draagvlak centraal, er zal gekeken worden naar de bruikbaarheid en betrouwbaarheid.

Na de invoering van een 'pilot' zal er een test gehouden worden om het tevredenheidsniveau binnen WoM te meten. Aan de hand van de uitslag van deze test zullen er eventuele aanpassingen plaatsvinden.

Persoonlijke verantwoording van keuze opdracht/bedrijf/competenties

Op advies van enkele studenten heb ik een open sollicitatie ingediend bij World of Minds. In deze sollicitatie heb ik aangegeven wat voor opdracht ik zocht. Dit bedrijf had een soortgelijke opdracht, namelijk een opdracht waarin pakketselectie plaats dient te vinden.

De competenties die ik heb gekozen, zijn gebaseerd op de opdracht. Ik wil mezelf op deze gebieden bewijzen. Ik wil aantonen dat ik in staat ben om tot een goed advies te komen.

Nominale duur afstudeerperiode

De afstudeerstage zal een tijdsbestek hebben van 18 weken. De startdatum van de afstudeerstage is in overleg eerder mogelijk, dan de officiële startdatum van De Haagse Hogeschool. De bedoeling is dat het afstudeertraject eindigt in mei 2010.

Activiteitenplanning

Week	Faseringen	Producten/ Activiteiten
1-2	Fase 0: Project initiatie	1. PID. 2. Planning. 3. Kennismaking met bedrijf. 4. Wekelijkse vergaderingen.
2-4	Fase 1: Vooronderzoek	5. Huidige situatie. 6. Gewenste situatie. 7. Risicoanalyse. 8. Wekelijkse vergaderingen.
5-8	Fase 2: Longlist	9. Voorselectie applicaties. 10. Vaststellen van shortlis. 11. Wekelijkse vergaderingen.
9-12	Fase 3: Shortlist	12. Beste applicaties uit de voorselectie. 13. Wekelijkse vergaderingen.
12-13	Fase 4: Contract	14. Definitieve keuze. 15. Wekelijkse vergaderingen.
13-17	Fase 5: Implementatieplan	16. Implementatieplan voor invoering en begeleiding. 17. Invoering van een 'pilot'. 18. Testen tevredenheidsniveau van gebruikers. 19. Wekelijkse vergaderingen.
18	Fase 6: Afsluiting van het project	20. Productverslag. 21. Eindverslag. 22. Presentatie.

Voor akkoord:

Naam opdrachtgever:
Handtekening voor akkoord:

J. Lubberts

Datum:

Naam bedrijfsmentor:
Handtekening voor akkoord

M. van der Wal

Datum: 2-2-10



Naam begeleider/examinator:
Handtekening voor akkoord:

R.J.M. Veldman

Datum: 2/2/2010



Naam expert/examinator:
Handtekening voor akkoord:

W.B. Elschot



Datum:

02-02-2010