

De stand van zaken in software gericht op samenwerking binnen projectorganisaties

Van groupware naar virtual community

Al zeker twintig jaar zoekt men naar mogelijkheden om communicatie en teamwork te bevorderen door middel van de inzet van specifiek daarvoor ontworpen software. Met de introductie van de gedistribueerde organisatie en internet is deze zoektocht alleen maar toegenomen. De oplossing op alle antwoorden is echter nabij, want de markt voor dit soort tools is volwassen geworden. Er is inmiddels ruime keuze uit groupware, virtual communities en verwante toepassingen.

Of het nu gaat om de ondersteuning van verkoopteams, research en ontwikkelingsprojecten of andersoortige projectteams, in alle gevallen wisselt men binnen dergelijke teams veel informatie uit. Daar komt bij dat organisaties door onder andere de toeneemende globalisering en outsourcing steeds meer worden geconfronteerd met teams die geografisch zijn verspreid en die daardoor beperkingen kennen in de uitwisseling van informatie. Zonder een daarop ingerichte IT-infrastructureur is het bij dit soort gedistribueerde organisaties lastig om iedereen continu en tijdig van alle relevante informatie te voorzien. Aspecten als het aanmaken en beheeren van documenten binnen een team, delen van agenda en takenoverzichten, verwerken van incidenten en wijzigingsvoorstellen vergt een goede IT-werkomgeving die plaats en tijdonafhankelijk is te benaderen. Vanaf de introductie van de eerste commercieel beschikbare groupware-toepassing Lotus Notes zijn er op de markt daarom veel oplossingen beschikbaar gekomen die op de boven-

omschreven behoefte inhaken. De laatste jaren is er een forse groei in het aanbod gekomen als gevolg van de opkomst van internet. Inmiddels is de markt van de zogenaamde 'collaborative software' in rap tempo volwassen geworden. Er bestaat ruime keuze uit groupware, virtual communities en verwante toepassingen.

Groupware

Al jaren terug heeft een aantal leveranciers de geschetste behoeften voor informatie-uitwisseling binnen teams onderkend. In de pré-internetperiode werden dan ook platformen ontwikkeld waarmee binnen een organisatie de gewenste mogelijkheden beschikbaar kwamen. Het ging dan vooral op de zogenaamde groupware-toepassingen van onder andere Lotus (Notes), Opentext (Livelink), Teamware en in mindere mate Microsoft (Exchange). Dit soort toepassingen maakt gebruik van een eigen infrastructuur binnen het bedrijfsnetwerk, welke eventueel (maar lang niet altijd) is aangevuld met inbelmogelijkheden voor de werkers in het veld.

De komst van internet heeft er echter toe geleid dat in plaats van beheerintensieve inbelfaciliteiten gebruik kon worden gemaakt van een eenvoudig wereldwijd toegankelijke openbare infrastructuur. Producten als Lotus en Opentext zijn de afgelopen jaren dan ook gemigreerd naar groupware-toepassingen die voluit van Internet gebruikmaken.

Virtual communities

Internet heeft er ook voor gezorgd dat er voor de beheerstechnisch lastige groupware-toepassingen alternatieven op de markt zijn gekomen die eenvoudig toegankelijk zijn zonder dat de organisaties die er gebruik van maken een uitgebreide eigen infrastructuur nodig hebben. Met de opkomst van 'virtual communities' in andere marktsegmenten, waaronder de consumentenmarkt, is een aantal leveranciers gestart met specifiek op (project)teams gerichte projectwerkomgevingen (virtual project communities). In Nederland zijn dat vooral toepassingen als Projectplace, eProject en eRoom. Microsoft ontbreekt nog steeds in dit rijtje gespecialiseerde virtual communities. Grootste gemene deler van deze toepassingen is dat zij zowel gestructureerde informatie (bijvoorbeeld plannings, rapportages, issues) als ongestructureerde informatie (documenten, discussies en nieuwsitems) via een website beschikbaar stellen aan een projectteam. De gebruiker hoeft daarvoor niet in omvangrijke handleidingen te duiken omdat de meeste tools zijn uitgerust met goede en overzichtelijke gebruikersinterfaces.

Door de mogelijkheden van Application Services Providing is het voor projectteams relatief eenvoudig en goedkoop geworden om dit soort omgevingen snel te kunnen gebruiken. Met name de lage kosten zorgen ervoor dat de drempel voor inzet van deze informatietechnologie behoorlijk is verlaagd. Immers, versterking van de communicatie binnen een team tegen een geringe investering (enkele tientallen euro's per gebruiker per maand) levert besparingen op. De kosten in termen van bestede tijd aan bijvoorbeeld herstelwerk door misinformatie, distributie van verschillende documentenversies en beheer overschrijden binnen een team al snel de exploitatiekosten voor een ASP-variant van de virtual project community. Om een nog betere toegankelijkheid van informatie te garanderen bieden enkele leveranciers naast de toegang via internet ook de mogelijkheid informatie met PDA of externe projectmanagementsoftware als Microsoft Project te synchroniseren. Ook zijn enkele toepassingen via Wap en PDA direct te benaderen. Dit alles met als doel het de deelnemers in een project zo gemakkelijk mogelijk te maken om de projectinformatie te kunnen opvragen en bijwerken.

En toch... voor veel, met name grotere, organisaties blijkt de drempel voor inzet van deze toepassingen hoog. De voornaamste oorzaken daarvoor moeten worden gezocht in zorgen over de beveiliging van informatie binnen het ASP-model maar vooral ook in de noodzakelijke discipline voor het werken binnen een virtual community. Een goed gebruik van deze omgevingen levert snellere communicatie en grotere zichtbaarheid van de individuele teamspeler op en niet iedereen vindt die zichtbaarheid altijd prettig.

PSA en ERP

Een andere belangrijke ontwikkeling is dat met name in de kennisinten-

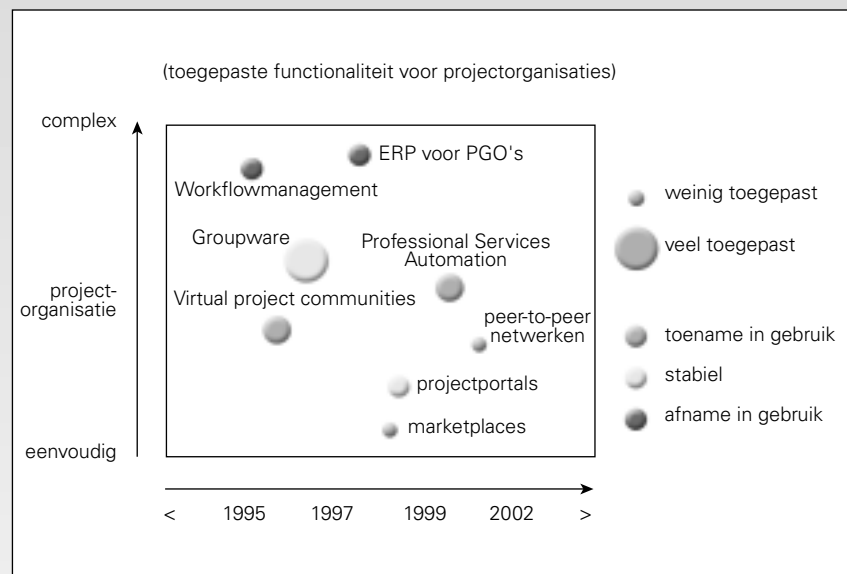
Software voor projectgestuurde organisaties

ERP is breed in te zetten bij verschillende soorten bedrijven. Door de uitgebreide functionaliteit zijn deze systemen in het algemeen complexer in opzet, invoering en beheer. Een aantal ERP-toepassingen biedt specifiek op projectgestuurde organisaties gerichte functionaliteit. PSA-systemen hebben de functionaliteit nadrukkelijk afgestemd op projectgestuurde organisaties (PGO). In veel gevallen bieden ze meer diepgaande en eenvoudigere oplossingen aan dan ERP-systemen, rekeninghoudend met de specifieke processen binnen een PGO. Workflowmanagementsystemen en market places bieden op maat ondersteuning aan projectmatig werkende organisaties. Het op maat maken en onderhouden van deze systemen vergt een behoorlijke inspanning. De market place richt zich met name op de interactie tussen organisaties en inkooprelaties, terwijl workflowmanagementsystemen zich meer op de formele

procesgang en administratieve organisatie richten.

Virtual communities en groupware zijn systemen die zeer eenvoudig zijn in gebruik en daardoor gemakkelijk inzetbaar zijn. In verhouding tot andere soorten systemen bieden deze vergaande functionaliteit op het gebied van samenwerking, communicatie en kennismanagement binnen projectteams. De virtual communities richten zich met name op de interactie over organisatiegrenzen, terwijl groupware zich meer op de interactie binnen de organisatie richt. Portals geven de gelegenheid projectinformatie uit verschillende systemen overzichtelijk te clusteren voor de gebruiker. In enkele gevallen is ook aanvullende functionaliteit beschikbaar.

Peer-to-peer-technologie tot slot biedt mogelijkheden voor netwerken en groupwarefunctionaliteit via Internet met het voordeel dat men ook direct kan communiceren met die projectleden die al online zijn.



Trends in geïntegreerde software voor projectgestuurde organisaties.

sieve dienstverlening een revolutie lijkt plaats te vinden in het gebruik van informatietechnologie. Professional Services Automation (PSA) levert in die markt steeds betere geïntegreerde omgevingen waarbinnen de procesgang van zo'n dienstverlener wordt geautomatiseerd. Dit is min of meer vergelijkbaar met wat ERP heeft gedaan in complexe productieomgevingen, alleen dan losgelaten op de dienstverlening. Veel PSA- en ERP-toepassingen bieden inmiddels ook mogelijkheden voor samenwerking. Vaak beginnend met het via internet mogelijk maken van tijd en onkostenregistratie komen zaken als documentbeheer, centrale planning en agenda-beheer beschikbaar. In een enkel geval leveren PSA- en ERP-toepassingen ook change- en issuemanagementfunctionaliteit, nieuwsberichten, e-mailnotificatie, taaksynchronisatie en rapportagemogelijkheden via het web.

Professionele marktplaatsen

Een andere boeiende ontwikkeling is de opkomst van de virtuele marktplaatsen. Ook voor projectteams ontstaan er steeds meer marktplaatsen die nu nog met name zijn gericht op opdrachtverwerving en matching van vraag en aanbod voor projectmanagers en consultants. Sommige grotere afnemers van de projectmanagement en adviesmarkt zoals bijvoorbeeld Cisco hebben zelfs al Internetportals waar partners kunnen inschrijven op opdrachten en waarmee de communicatie binnen de projecten wordt geregeld. Vergelijkbaar met de logistieke marktplaatsen zoals die ook in de automotive industrie in gebruik zijn.

Wat wellicht gaat komen

Een aardige ontwikkeling die recent op gang is gekomen is die van de peer-to-peer netwerken. Door het (in ieder geval technologische) succes van het beroemde of beruchte Napster bij de uitwisseling van muziekbestanden en de mogelijkheden van

'echte' groupware als Lotus Notes te combineren ontstaan er nieuwe mogelijkheden. Het beste voorbeeld op dit moment hiervan is Groove. Dit is is een peer-to-peer netwerktoepassing die ontwikkeld is door de bedenker van Lotus Notes en die specifiek is ingericht voor het uitwisselen van informatie binnen teams. Hoewel nog in de beginfase van ontwikkeling is het een interessante toepassing. Immers, peer-to-peer netwerken vergen geen specifieke infrastructuur aan de gebruikerszijde, alle activiteiten verlopen via Internet. Er is ook geen centrale server waar de informatie (voor langere tijd) wordt opgeslagen zodat beveiliging veel minder problematisch is. Synchronisatie van gegevens tussen de deelnemers die online zijn vindt plaats via een sterk op Lotus Notes gelijkend replicatiemechanisme waarbij iedere deelnemer alle voor hem of haar bedoelde informatie op het lokale systeem beschikbaar krijgt. (Iedereen die een Palm gebruikt zal dit replicatiemechanisme herkennen).

Wel kan informatie tijdelijk op een centrale server zijn opgeslagen zolang nog niet iedereen is 'gesynchroniseerd'. En bovenal is Groove goed aan te passen aan de behoeften van het team en de individuele gebruiker. De oplossing is daarbij goedkoop, eenvoudig toegankelijk en maakt gebruik van een eigen client op het systeem van de eindgebruiker waardoor er meer vrijheden zijn voor presentatie van informatie dan door middel van de bekende browsers. Er is geen netwerkbeheerder en maar een beperkte administratie waardoor snelle inzet mogelijk is. Met het verfijnder worden van de peer-to-peer netwerktechnologie ontstaan er toepassingen die eenvoudig en veilig te gebruiken zijn en daarmee hun positie op de markt ongetwijfeld zullen krijgen.

Het selecteren van een systeem

Zowel collaborative-, PSA- als ERP-toepassingen richten zich op de pro-

ject(gestuurde) organisatie. De verschillende leveranciers onderkennen functionele gebieden waar tot voor kort weinig hulpmiddelen voorhanden zijn. Het is daarom niet vreemd om te zien dat ERP-, PSA- en collaborative software zich naar elkaar toe lijken te ontwikkelen.

Waar ERP en PSA zich meer richten op de brede inzetbaarheid van toepassingen, wordt collaborative software vaak gezien als een best-of-breed-toepassing. De geboden functionaliteit kan in veel gevallen prima naast bestaande systemen worden gebruikt. Het maken van interfaces naar deze systemen is mogelijk, maar vaak niet noodzakelijk of gewenst. Collaborative systemen richten zich op de samenwerking en communicatie tussen mensen in een organisatie, afdeling, werkgroep of een specifiek project en is in abonnementsvorm beschikbaar. Het behoeft daarmee niet direct bedrijfsbreed te worden ingezet.

Bij het selecteren van de juiste toepassingen moet een organisatie wel rekening houden met de behoefte aan ondersteuning en de aanwezigheid van reeds beschikbare systemen. De gekozen toepassing moet passen binnen het aanwezige raamwerk van technische infrastructuur, processen, informatiebehoefte en werkmethodieken. Bovendien moet het gemakkelijk zijn in gebruik en benadering. Samenvattend: de gekozen toepassing moet binnen de organisatie passen.

Albert Verheij en Jurgen Wilbrink

Albert Verheij is senior managementconsultant bij Bloem & Rosendaal Organisatie Adviseurs in De Bilt. E-mail: averheij@bloem-rosendaal.nl. Jurgen Wilbrink is managementconsultant bij Imensys in Apeldoorn. E-mail: j.wilbrink@imensys.com.