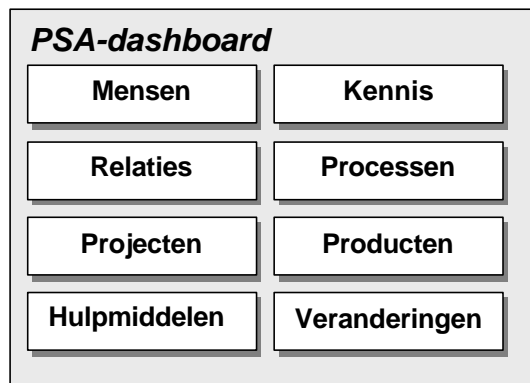


## **Integrale automatisering van professionele dienstverlening**

Professional Service Automation (PSA) is voor de professionele dienstverlening wat ERP is voor de handel en industrie: Integrale automatisering van de kernprocessen. Er zijn echter ook verschillen. Zo heeft PSA geen uitgebreide voorafgaande implementatie. PSA-pakketten kunnen out-of-the-box in zeer korte tijd binnen de organisatie in gebruik worden genomen. De verdere uitrol gebeurt gaande weg. Dit naar gelang de behoeften en mogelijkheden van de organisatie.

De meeste PSA-pakketten zijn zeer compleet. Alle organisatie-onderdelen en -processen zijn erin geïntegreerd. Gelukkig hoeven de meeste pakketten niet direct met alle functionaliteit te worden ingezet. Zo is het mogelijk te beginnen met modules voor projectadministratie en urenregistratie. Gestructureerde afhandeling van binnengekomen e-mails is een andere mogelijkheid. Verdere uitrol van de functionaliteit levert geen conversie- en integratievraagstukken. Het PSA- pakket vormt één geïntegreerd logisch geheel.

Om een beeld te krijgen: De meest complete PSA-pakketten bieden functionaliteit ten aanzien van kennis, mensen, projecten, relaties, processen, producten, hulpmiddelen, en veranderingen. Hiermee kan één geïntegreerd dashboard worden opgebouwd van waaruit alle organisatie-elementen worden overzien en bediend.



In het navolgende nemen wij de PSA oplossing (PeForce) van onze eigen leverancier, ThruLogic, onder de loep. Graag delen wij met u onze kennis terzake.

*Dit document beoogt belangstelling te wekken voor Professional Service Automation (PSA) en de Virtuele Organisatie van Elannet. Het is geen aanbieding, garantie of geautoriseerd voorlichtingsmateriaal. Er kunnen geen rechten aan worden ontleend. De algemeenheden die ten aanzien van PSA worden gesteld behoeven geen betrekking te hebben op elke PSA-variant. In wezen bestaat op deze markt grote verscheidenheid van producten.*

### **Kennis**

Met PSA ontwikkelt onze organisatie een collectief geheugen. Alle kennisfeiten waaronder beleid, ervaring, afspraken en handigheidjes kunnen gestructureerd worden opgeslagen en op het juiste moment voor de juiste persoon beschikbaar worden gemaakt. Dit is een proces waaraan alle medewerkers in onze organisatie, naar gelang van hun autorisatie, kunnen deelnemen.

De ThruLogic PSA-oplossing (PeForce) voorziet o.a. in:

- Beheerste distributie en archivering van e-mail;
- Beheerste distributie van internetadressen;
- Beheerste distributie van documenten;
- Toegangsvoorziening voor derden;
- Een kennisboom (hiërarchisch);
- Een kennisweb (relationeel);
- Project evaluatie; en
- Zoekmachines.

### **Mensen, competenties en organisatie**

De kern van de dienstverlenende organisatie wordt gevormd door de medewerkers; hun competenties en rollen. In onze PSA-omgeving staan de gegevens van mens en organisatie centraal. Hiermee wordt de organisatie transparant voor alle -geautoriseerde- personen. Inzet, beschikbaarheid, tijdsbesteding, kosten, uitgaven, budgetten, werkschema's, evaluaties...alle gegevens komen beschikbaar. Of dat nu is op afdelings- of persoonsniveau. Op de meest uiteenlopende wijzen kan de organisatie worden doorgelicht. Hierdoor wordt de besturing generationaliseerd en geoptimaliseerd. Dat verschaft ons de mogelijkheid om onze medewerkers maximale vrijheid geven. Dit is het geheim van ons innovatievermogen, onze flexibiliteit en voortdurende marktconformiteit. Tevens is het de reden waarom wij als netwerkorganisatie buitengewoon aantrekkelijk zijn voor de beste professionals.

Iedere medewerker heeft zijn eigen 'portaal' waarin hij zijn gegevens kan terugvinden en onderhouden. Dat portaal kan hij naar eigen smaak inrichten als *zijn* werkcentrum. Zo kan hij overzicht houden over alle projecten waarbij hij betrokken is. Tevens kan hij zich binnen de organisatie etaleren zoals hij dat het liefste heeft. Collega's kunnen hem vinden o.a. op basis van zijn capaciteiten, ervaringen en motivatie. De juiste man op de juiste plaats. Zo halen wij het beste uit onze mensen.

De ThruLogic PSA-module 'human resources' voorziet o.a. in:

- Vastlegging en onderhoud van de personele formatie;
- Vastlegging en onderhoud van organisatie-gegevens;
- Vastlegging en verwerking van kostenvergoedingen;
- Vastlegging en controle van (afdelings-)budgetten;
- Vastlegging van medewerker-gegevens;
- Een telefoon- en smoelenboek;
- Beschikbaarheidsgegevens;
- Capaciteitsplanning;
- Tijdregistratie; en
- Rapportages.

Bijzondere mogelijkheden van het ThruLogic PSA-pakket zijn:

- a. De geautomatiseerde vergelijking van functies en competenties. Hiermee wordt een beeld gegeven van de over- of ondercapaciteit van personen binnen de organisatie.
- b. De mogelijkheid om een database aan te leggen van sollicitanten en tijdelijke contractanten. Deze database wordt gebruikt wanneer er functies openvallen en binnen de organisatie geen geschikte en beschikbare personen worden gevonden. Er kan dan een tweede selectieslag worden gemaakt onder personen buiten de organisatie.

### **Projecten en producten**

Het werk binnen onze organisatie is een samenstel van grote, kleine, bijzondere en wederkerende projecten. Deze worden uitgevoerd door teams van wisselende samenstelling. Planning van de beschikbare capaciteit en het overzicht over de individuele belasting is daarvoor onontbeerlijk. Dat geldt tevens voor de bewaking van budgetten. PSA kan daarin voorzien.

Het PeForce projecten-dashboard geeft ons overzicht over alle geplande, lopende en afgeronde werkzaamheden. Deze zijn o.a. in te delen in soorten, aantallen en prioriteiten. Rode, oranje en groene lichtjes geven indicaties over de status en kwaliteit van het werk. Worden budgetten overschreden of mijlpalen niet tijdig gehaald? Zijn er onvoldoende mensen om de klus te klaren? En onze cliënten, wat vinden die ervan?

Declarabele uren kunnen (per project) tegen de totale inspanning worden afgezet. Zo wordt duidelijk welke werkzaamheden lonen. En welke zaken beter niet of anders kunnen worden aangepakt.

Projecten draaien om de producten. Of dat nu aanbiedingen, besluiten, adviezen, gebouwen of onderdelen zijn. Op alle niveaus kunnen deze in de projecten worden gedefinieerd. Kwaliteit en gereedheid kunnen daarbij worden bewaakt. De projectvoortgang wordt op basis van productie, activiteiten, mijlpalen en controlepunten inzichtelijk gemaakt. Bovendien kunnen projecten van periodieke voortgangsrapportages en evaluaties worden voorzien.

De integrale opbouw van het PSA-pakket levert essentiële voordelen. Te denken valt aan:

- Selectie van competente medewerkers;
- Vaststelling van de beschikbaarheid van deze medewerkers;
- Reservering, uitnodiging en planning van deze medewerkers;
- Vergelijking van de kosten met de overeengekomen opbrengsten;
- Vergelijking van de geplande en de daadwerkelijke tijdsbesteding;
- Doorbelasting van kosten en vergoedingen naar afdelingen en projecten;
- Beheer van projectdocumenten in de gemeenschappelijke projectomgeving;
- Beheer van project e-mail in de gemeenschappelijke projectomgeving; en
- Beschikbaarstelling van ontwikkelde kennis aan de gehele organisatie.

Via 'virtual private networks' kunnen cliënten toegang krijgen tot relevante projectonderdelen zoals de statusrapporten. Daarbij kunnen zij op hun beurt -periodiek- evaluatierapporten indienen. Hiermee kan de afstemming op de klantbehoeften worden geoptimaliseerd en in het gehele proces geïntegreerd.

Eigen medewerkers kunnen beveiligde toegang krijgen tot alle relevante project- en organisatiegegevens, waar ter wereld ze zich ook bevinden. Zo vormen wij een eenheid die grenzen van tijd en ruimte overstijgt.

### **Capaciteitsbewaking**

*Het is altijd druk op de werkvloer. Projecten vergen meer inspanning dan voorzien en ongeplande werkzaamheden dienen zich aan. De medewerkers hebben moeite hun prioriteiten te stellen. Iedereen trekt aan elkaar. De lijnmanager heeft onvoldoende overzicht over ieders taken, verantwoordelijkheden en werkzaamheden. Hij moet knopen doorhakken maar overziet niet wat de effecten van zijn besluiten zijn.*

*Capaciteitsbewaking is een belangrijk onderwerp voor projectmatig werkende organisaties. Slechts weinig slagen erin het efficiënt en effectief in te richten. Dat komt met name door het ad hoc karakter van de meeste oplossingen. Van betrokken medewerkers worden soms administratieve inspanningen gevergd die als onzinnig of inefficiënt worden ervaren.*

*Capaciteitsbewaking vergt een aantal noodzakelijke registraties. De personen, de projecten, de plannings en de gerealiseerde uren moeten allen worden vastgelegd en onderhouden. Vaak wordt gewerkt met verschillende systemen. Het ene geeft overzicht over de medewerkers, het ander over de projecten. Dit resulteert in dubbele data-invoer, onevenwichtigheden en weerstand bij het personeel. De integrale opzet van de informatie-structuur van de organisatie zou daarin verbetering kunnen brengen. In ieder geval kan bij een integrale aanpak de dubbelregistratie en bijbehorende onevenwichtigheid worden opgelost.*

*Om weerstanden weg te nemen moet de data-invoer logisch passen bij de uit te voeren werkzaamheden. De personeelsafdeling overziet het personeelsbestand en voert de personeelsdata in. De projectleider overziet zijn projecten, selecteert de juiste medewerkers en doet beroep op hun inzet. De medewerkers zien tot welke projecten ze worden uitgenodigd. De lijnmanager overziet de inzet van zijn personeel. Tot zover is alle data-invoer een logisch gevolg van de verantwoordelijkheden van verschillende personen of afdelingen binnen de organisatie. Voor hen is data-invoer op dat moment geen overlast. Het geeft eerder structuur aan de te verrichten werkzaamheden.*

*Tijdschrijven is voor de medewerkers geen activiteit die bijdraagt aan de eigen productie. Toch is het nuttig. Ook voor de medewerker zelf. Hij leert beter te plannen, krijgt inzicht in zijn eigen werkwijzen, werkvoorraad en de verhouding tussen zijn takenpakket en zijn daadwerkelijke capaciteit. Eventuele onregelmatigheden kan hij snel signaleren. Voorwaarde is wel dat de medewerker zelf overzicht houdt over de resultaten van de registraties. Bovendien moet het systeem flexibel zijn. Zo moet hij direct de uren kwijt kunnen voor posten die -nog- niet in het systeem zijn opgenomen.*

*Het centrale doel van de capaciteitsbewaking is de mogelijkheid om goed geïnformeerd prioriteiten te kunnen stellen.*

### **Prioriteiten stellen**

*Een belangrijke taak van de managers in de projectmatig werkende organisatie is de prioriteitstelling. Dat haalt de 'stress uit het proces' maar het moet wel ordelijk en goed geïnformeerd gebeuren. Dit laatste blijkt niet altijd even eenvoudig. Project- en expertisegroepen, taskforces, commissies, werkgroepen...zij alle maken de daadwerkelijke werkdruk op de individuele medewerkers ondoorzichtig. De een blijft maar werk accepteren omdat hij het interessant vindt terwijl de ander best een tandje bij zou kunnen schakelen. Hoe weet de manager nu hoe hij het werk optimaal kan verdelen. En overziet hij het effect van zijn beslissingen indien het reguliere werk plots voor een spoedklus aan de kant moet?*

*Een PSA-pakket geeft de manager overzicht over de totale capaciteit van zijn mensen, hun geplande inzet en gerealiseerde uren. Ook de claims die door projectleiders op zijn mensen worden gelegd zijn inzichtelijk. Wanneer de prioriteiten worden gesteld kunnen deze in het systeem worden aangegeven. Daarmee worden de verschuivingen zichtbaar en tevens direct met alle betrokkenen gecommuniceerd.*

### **Hulpmiddelen en voorraad**

Door gebruik van de ThruLogic PSA solution krijgen wij beschikking over virtuele bibliotheken, wagenparken, kantoorruimten...Uitgangspunt is de database met hulpmiddelen. Ruimte, auto's, boeken, software, notebooks, alle benodigdheden die de organisatie toebehoren en in projecten worden gebruikt kunnen hier worden bijgehouden. Boeken en materialen zijn zo in een handomdraai te lokaliseren. Bovendien zijn ze met dezelfde beweging op- of aangevraagd.

Voor projecten kunnen generieke en specifieke hulpmiddelen worden gereserveerd. Gaat het om de auto met kenteken XYZ of om een zwarte viltstift? In het systeem wordt bijgehouden wie de beschikking heeft over de spullen. Wie het nodig heeft kan het reserveren en eventueel met de huidige gebruiker / bezitter afspraken maken. Voorzieningen kunnen zo veel efficiënter worden gebruikt. Bovendien gaan ze minder snel verloren. Ook hoeven pas nieuwe artikelen te worden besteld wanneer duidelijk is dat de bestaande voorzieningen te kort schieten. De koppeling met de voorraadkamer en de inkoopafdeling is dan snel gemaakt.

Via het PSA-systeem is niet alleen het voorraadbeheer te reguleren maar ook het reguliere onderhoud en eventuele reparaties.

Voorbeeld toepassingen van de ThruLogic PSA-module 'asset management' zijn:

- Licentiebeheer;
- Wagenparkbeheer;
- Bestellingen en inkoop;
- PC- en telefoonnetwerkbeheer;
- Media: boeken, abonnementen, software...
- Reservering van spreekkamers, werkplekken, notebooks, projectors....

## **Relaties**

Gestructureerd relatiemanagement is tegenwoordig de standaard. Klanten verwachten dat zij persoonlijk en compleet worden behandeld. Met misverstanden en onvolledigheden kan veel goodwill worden verspeeld. Effectieve communicatie vergt enerzijds de mogelijkheid om relaties te groeperen en sorteren (o.a. voor mailings). Anderzijds vergt het integraal dossier- en contactoverzicht van individuele organisaties en personen.

Door de geïntegreerde opbouw van het PSA-pakket zijn onze relaties te koppelen aan medewerkers, projecten, taken, deadlines, producten, hulpmiddelen...Dit levert vernieuwde mogelijkheden op. Op alle denkbare wijzen kan de organisatie worden doorgelicht op zijn effectiviteit jegens klanten, partners en leveranciers.

Een in het oog springende toepassing betreft de pre-sales fase; wanneer er nog geen officieel project is. Door medewerkers kunnen (sales) tips in het proces worden gebracht. Het PSA-systeem weet de opportunity bij de juiste accountmanager te leggen die eventueel een andere medewerker belast met de uitvoering. Het gehele pre-sales traject wordt gestroomlijnd en inzichtelijk gemaakt. Beloning van alertheid op opportuniteiten wordt gefaciliteerd.

*Ook voor overheidsinstellingen kan deze toepassing relevant zijn. Fraude- of stankmeldingen kunnen in het systeem worden ingevoerd. Zij kunnen aan de juiste persoon worden voorgelegd die eventueel een collega inschakelt. De collega rapporteert terug en er wordt al dan niet een zaak van gemaakt. Wordt het een zaak dan loopt de melding over in een project. De tip wordt gerelateerd aan de tipgever. Het meldingen patroon wordt volledig geadmistreerd. Aan tips kan een waardering mee worden gegeven van urgentie of kennelijk gewicht.*

Relaties zijn wederkerig. Zo communiceren wij niet *naar* maar *met* onze cliënten. De ThruLogic PSA-suite voorziet dan ook niet alleen in mogelijkheden om correct en effectief naar buiten te treden. Ervaringen met de buitenwereld en evaluaties van externen worden ook in kaart gebracht. Zo halen wij het beste uit onze relaties. Wat wij zelf niet kunnen laten wij over aan onze partners.

Relatiemanagement verkort de weg van een concreet project naar de inschakeling van een extern expert. Tevens stroomlijnt het de aanpak van opportuniteiten. Naadloos kunnen meldingen en tips overgaan in concrete projecten: Van intake tot evaluatie. Zo doorloopt ieder signaal dat onze organisatie bereikt een gecontroleerd pad. Dat maakt ons een betrouwbare partner.

Het relatiesysteem levert een centrale opslag voor alle relatie gerelateerde post, email, faxen, documenten. Binnen PeForce is tevens voorzien in een volledige document-flow. Dit door koppeling met Livelink van Opentext.

*Livelink is een krachtig systeem dat is ontstaan als spin-off van de Yahoo search engine. Zoals Yahoo het internet transparant maakt, zo doet Livelink dat voor alle data binnen een organisatie. Het levert documentbeheer en versiecontrole. Bovendien biedt het een grafische editor waarmee de werkprocessen kunnen worden gecommuniceerd en ingericht. Nieuws en discussie groepen kunnen binnen Livelink eenvoudig worden opgezet en onderhouden. Waar PSA de logische organisatie structuren stroomlijnt maakt Livelink de inhoud transparant.*

### **Processen en veranderingen**

Zoals de PSA-suite de communicatie met de buitenwereld faciliteert zo geeft zij ook vorm aan de interne communicatie. Missie en doelstellingen kunnen op alle niveaus worden gecommuniceerd en toegelicht. Processen worden gedefinieerd en de bijbehorende formatie wordt verankerd. Of het nu gaat om functies, rollen of posities, iedereen weet waar hij aan toe is. Wat er van hem wordt verwacht en wat hij van anderen mag verwachten. Verantwoordelijkheden worden vastgelegd in de RACI<sup>1</sup>-matrix. Handleidingen zijn beschikbaar voor ieder proces; instructies voor elke taak. Al dan niet voorzien van voorbeelden en sjablonen.

Ook commissies en werkgroepen kunnen hun verantwoordelijkheden specificeren, functies bepalen, procedures inrichten en werkwijzen voorschrijven. Via de PSA zijn deze direct in de gehele organisatie geïntegreerd en gedistribueerd. Dit maakt de organisatie niet alleen transparant. Het toont ook direct wat de effecten zijn van bepaalde procedures, instellingen, commissies... Besluiten binnen een organisatie staan nooit op zichzelf. Ze hebben invloed op processen en systemen. Met PSA wordt deze invloed zichtbaar en gekwantificeerd. Bovendien stroomlijnt het de reactie- en discussiekanalen. Zo wordt zelfs de evaluatie van een verandering als een vast organisatieonderdeel gefaciliteerd.

Het PSA-pakket houdt ook rekening met de interne dienstverlening en de eigen infrastructuur. Klachten, opmerkingen, ideeën, aanvragen, meldingen...uit de organisatie kunnen worden vastgelegd en afgehandeld. Daarbij wordt inzichtelijk wat de behoeften zijn en hoeveel tijd deze vergen. De afhandeling van onderhoud en aanvragen kan worden georganiseerd. Bovendien is hier de koppeling met de inkoop, de externe dienstverlener of een interne projectgroep snel gemaakt.

---

<sup>1</sup> Responsible **A**ccountable **C**onsulted **I**nformed

### **En dat allemaal in één keer?**

Met een PSA-pakket haal je heel wat in huis. Wij als jonge organisatie hebben daar veel profijt van. Met de ontwikkeling van onze organisatie ontwikkelt het PSA-pakket mee. Naarmate wij het meer invullen en gebruiken levert het ons meer tijdwinst, efficiency en plezier.

Voor bestaande organisaties is de totale PSA-oplossing misschien wel wat veel van het goede. Het zal zeker tijd, expertise en energie vergen om alle relevante organisatiegegevens in het systeem te krijgen. Nog meer energie kost wellicht de culturele omslag. U en uw collega's moeten de organisatie gaan zien als een samenhangend netwerk. Iedereen bedient het vanaf zijn eigen portaal, conform zijn eigen taken en bevoegdheden. Dit schept verantwoordelijkheden en verplichtingen. Het betekent dat werkmethoden worden gestroomlijnd en eenduidig worden bepaald. Daartegenover staat dat de organisatie voor iedereen transparanter wordt, de mensen er beter tot hun recht kunnen komen, er effectiever kan worden gewerkt en betere resultaten kunnen worden geboekt. PSA schept nieuwe verplichtingen én maakt meer betrokken. Uiteindelijk is dat het beste voor de mensen *in* de organisatie en de mensen er buiten. U en uw cliënten varen daar wel bij.

Een PSA-implementatie bestaat in vele varianten. Van de 'big bang' tot de organische groei. Van de directieve implementatie tot het vraag en antwoordspel met de organisatie. De techniek staat het toe om geleidelijk aan te wennen en een doordachte overgangsstrategie te kiezen. Graag zullen wij u daarbij met onze specialistische kennis en ervaring van dienst zijn.

### ***internet commercie mobiele wap business communicatie apestaartje punt nl***

PSA staat allerminst op zichzelf. Het is de meest elementaire stap op weg naar een web-enabled organisatie. Zo zal ieder die 'iets met internet' wil doen allereerst zijn e-mail verwerking of de intake van nieuwe aanvragen / opdrachten op orde moeten hebben. Doet hij dat niet dan bestaat de kans dat hij op het internet niets meer is dan een zwijgend uithangbord en een weinig responsieve partner.

Wij zelf zijn deze nieuwe tijd al tegemoet gegaan. Graag nemen wij u mee op dat wondere pad.

### **Virtuele Organisatie**

Elannet bestaat bij de gratie van ons PSA- en kennissysteem. Wij zijn een virtuele organisatie. Grote kantoren hebben wij niet. Wel een sterk groeiend aantal kleine op alle plaatsen in het hele land. Vanuit die kantoren werken onze participanten. Nee, veel mensen hebben wij niet in dienst. Wij werken samen, maar zijn zelfstandig. Iedereen doet wat hij graag doet en waar hij goed in is. Wat we niet kunnen laten we graag over aan onze 'virtuele collega'. Dat is, net als wij, een zelfstandig ondernemer die in Elannet participeert. Binnen ons netwerk waken wij over een hoge standaard. De klant staat voor ieder van ons centraal. Niemand hoeft 'company-targets' te halen. Die zijn er niet. Ieder van ons haalt zijn eigen target: Zijn goede geweten, zijn brood, zijn plezier en zijn tevreden klant.

Wij bestaan bij de gratie van slimme technieken, en vertrouwen in de toekomst en elkaar. Zo weten wij elkaar te vinden, met elkaar samen te werken, steeds wisselende teams te vormen. Zo halen wij het beste uit ons zelf en optimaliseren wij de manier waarop we samenwerken. Van de eenvoudigste installatie tot de meest ambitieuze implementatie. Samen kunnen wij het aan.

Rotterdam, 28 augustus 2000

Meer informatie: [www.elannet.net](http://www.elannet.net)  
[www.openpsa.net](http://www.openpsa.net)  
[www.thrulogic.com](http://www.thrulogic.com)  
E-mail: [info@elannet.net](mailto:info@elannet.net)  
Fax: 010 4723242