

Over informatie, strategie en portals

Informatie optimaal benutten

Het gebruik van informatie vraagt de nodige aandacht van het management.

Een strategie is daartoe een eerste stap. Hedendaagse concepten en technieken

als portals helpen allerlei soorten informatie goed toegankelijk te maken. Guus

Pijpers legt uit hoe een organisatie dit kan bereiken en met welke aspecten ze

daarbij rekening moet houden.

We raken langzaam gewend aan de grote aantallen informatie die we dagelijks verwerken. Megabytes, gigabytes en zelfs terabytes zijn voor menig medewerker allang geen onbekende begrippen meer. ICT heeft ervoor gezorgd dat we geen tekort aan informatie meer hebben, integendeel zelfs. Ook internet heeft zijn steentje bijgedragen, niet in het laatst omdat we met z'n allen toch zo graag delen wat we weten.

Wat is informatie?

Informatie is eigenlijk een vreemd fenomeen. De waarde van informatie is niet te bepalen, omdat informatie geen intrinsieke waarde heeft. De waarde wordt bepaald door de context waarin de informatie wordt gebruikt. Die context verandert ook nog eens in de tijd. Bovendien is informatie (en daarmee kennis) voor de ene persoon slechts een gegeven voor de ander.

De karakteristieken van informatie veroorzaken zelf ook een situatie waarin we anders met informatie om moeten gaan dan met traditionele economische producten en diensten. Immers, als we informatie weggeven, bijvoorbeeld in de vorm van het vertellen of verkopen aan iemand, dan

houden we die informatie zelf ook. We kunnen dezelfde informatie nog een keer of zelfs zo vaak we willen verkopen. Informatie kan ook fysieke zaken vervangen. Wie gebruikt nog een ouderwets telefoonboek als je de meest actuele stand altijd online vindt? Informatie kan samen met andere informatie nieuw licht werpen op gebeurtenissen. Of het kan mensen slimmer maken doordat ze de verkregen informatie bij hun aanwezige kennis opslaan en interpreteren. Informatie is ook heel democratisch: meer informatie voor mij wil niet zeggen minder informatie voor de ander. De prijs voor bepaalde informatie kan vaak pas achteraf worden bepaald. Als je een roman koopt weet je achteraf pas of de informatie die er in staat haar geld waard is geweest. Ten slotte is de dynamiek van informatie van belang. Informatie kan de omgeving waarin het bestaat actief wijzigen doordat die omgeving met de verkregen informatie aan het werk gaat of zelfs moet.

Deze en andere kenmerken veroorzaken echter wel een enorm probleem: hoe bestuur je nu informatie en het gebruik daarvan? Informatie is eigenlijk net zoals lucht en water; zeer moei-

lijk te beheersen. Bovendien is de waarde van lucht voor iemand sterk afhankelijk van degene die hem inademt. Deze persoon bepaalt ook hoe hij met informatie omgaat, wat voor informatie hij opneemt en welke informatie hij aan anderen doorgeeft.

Strategie

In een bedrijfsomgeving lijken filosofische overdenkingen over het begrip informatie niet van belang. Echter, velen van ons zijn al kenniswerkers en doen de hele dag van alles met informatie. Ze zijn dagelijks veel tijd kwijt met het verzamelen, analyseren, bewerken en weer verspreiden van allerlei soorten informatie. Voor het verantwoordelijke management is te hopen dat hun zorgvuldige uitgedachte informatiestrategie ook wordt gevolgd. Idealiter is namelijk een beleid vastgesteld van hoe binnen de organisatie met informatie wordt omgegaan, wie daarvoor verantwoordelijk is en op welke wijze het management, en daarmee ook alle externe partijen, inzicht verkrijgen in of alles volgens de regels verloopt. Deze informatiestrategie, afgeleid van het algemene ondernemingsbeleid, kent natuurlijk enkele paragrafen waarin wordt uitgelegd welke technologieën daarvoor worden ingezet.

Er is geen algemene regel te geven wie verantwoordelijk is voor het opzetten, invoeren en controleren van een informatiestrategie. Vaak is de afdeling (Corporate) Information Management wel de aangewezen functie.

Informatie krijgt zoals gezegd pas waarde in het gebruik en wordt dan

| Kenmerk | Omschrijving |
|-------------------|---|
| Presentatie | De interface tussen de gebruiker en het portal voldoet aan de meest moderne inzichten qua gebruiksvriendelijkheid, minimale leertijd en aansluiting bij zowel het gebruikte in- als uitvoermedium. |
| Personalisatie | Informatie wordt toegespitst op de rol of functie van de gebruiker. Hij kan verder op basis van de eigen voorkeur aangeven welke informatie op welke plaats op het scherm wordt getoond. |
| Publicatie | Publicatiefuncties ondersteunen het creëren, vastleggen en distribueren van content. |
| Zoekmogelijkheden | Faciliteiten die gebruikers intelligent ondersteunen bij het identificeren en zoeken naar relevante informatie. |
| Categorisatie | Hiermee wordt bedoeld dat informatie in zijn taxonomische context wordt geplaatst. Relaties tussen bestaande en nieuwe informatie worden automatisch vastgelegd, gebaseerd op regels voor de verwerking van die informatie. |
| Collaboratie | Gebruikers kunnen met elkaar communiceren (bijvoorbeeld via discussiegroepen, groepskalenders, nieuwsgroepen, webconferenties). |
| Integratie | De diverse applicaties zijn geïntegreerd, zodat gestructureerde en ongestructureerde gegevens via een virtuele (meta-)database toegankelijk zijn. |
| Kennisdeling | Vastlegging van wie welke kennis en ervaring bezit, ter vermindering van het spreekwoordelijke wiel dat opnieuw wordt uitgevonden. |
| Beveiliging | Alleen geautoriseerden kunnen bepaalde delen of gegevensbronnen zien. Ook het 'single-sign-on'-principe is een randvoorwaarde voor een goede portal. |
| Ontwikkeltools | De beheerders staan middelen ter beschikking om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de wensen van de grote variëteit aan gebruikers. |

Kenmerken van een portal.

kennismanagement genoemd. Dat begrip kent minstens net zoveel verschillende zienswijzen als informatie. Kennis is informatie die door gebruikers wordt gewaardeerd en ingezet bij hun dagelijkse activiteiten. Een beleid voor kennismanagement is daarmee moeilijker dan het informatiebeleid, omdat bij kennis het gedrag en de houding van de medewerker belangrijk wordt.

Toegang tot informatie

Veel gegevens zijn vaak al in de organisatie aanwezig, maar niet ontsloten voor algemeen of toegepast gebruik. Soms zijn die gegevens zelfs helemaal niet bekend bij degene die informatie zoekt. Vaak ligt de oorzaak

hiervan in het feit dat de informatie is opgeslagen op een medium dat niet elektronisch toegankelijk is voor anderen. Als je een beter informatiegebruik wilt bevorderen met behulp van technieken als een portal en een contentmanagementsysteem, zul je dus eerst de organisatie en de toegang tot de diverse informatiebronnen moeten regelen. Het is bovendien beter om informatie op inhoud te beoordelen dan op hoeveelheid. Voor die beoordeling is het essentieel dat je toegang hebt tot de informatiebronnen.

Veel technische oplossingen die informatie en kennis ondersteunen, zijn historisch gezien beperkt tot een or-

ganisatorische eenheid, een bepaald bedrijfsproces of een toepassing voor een specifiek probleem. Een tijd geleden is het portalconcept geïntroduceerd. Daarmee proberen organisaties met behoud van al hun reeds gedane ICT-investeringen een koppeling tussen personen, informatie en toepassingen te realiseren.

Over de reikwijdte en invulling van het begrip portal is wat verwarring, omdat iedereen een portal naar eigen inzicht mag definiëren en gebruiken. Het gevolg is dat er bijna net zoveel definities van portals zijn als dat er websites worden gebouwd. Voor dit artikel wordt een portal gedefinieerd als *een op webtechnologie gebaseerde persoonlijke en geïntegreerde toegang tot informatie en toepassingen voor iedereen die betrokken is bij de organisatie, inclusief partners, klanten en leveranciers*. Informatie wordt zo op een eenduidige manier toegankelijk gemaakt voor een groot aantal partijen.

Informatiestrategie

Een portal heeft drie belangrijke kenmerken: (1) toegang tot alle gegevens en toepassingen, (2) integratie van alle organisatiespecifieke (informatie)systemen, maar ook alle externe informatiebronnen, en (3) uitgebreide zoekmogelijkheden. In afbeelding 1 zijn de verdere kenmerken opgenomen. Een impliciet kenmerk van een portal is het zogenoemde 'single-point-of-contact'. Alle informatie en toepassingen voor het gebruik van die informatie zijn via één ingang te benaderen. Voor een gebruiker maakt het niet uit of de informatie uit de eigen informatiesystemen komt, bijvoorbeeld contentsystemen, of direct uit externe systemen wordt gehaald. Technisch moet er wel het een en ander worden geregeld. Ook functioneel is een koppeling met de grote variëteit aan systemen niet eenvoudig te realiseren. Bovendien moet niet worden

vergeten dat de gebruiker de informatie op het scherm als de juiste, volledige en actuele informatie ziet. Als er tussentijds bepaalde informatie verdwijnt, of als niet goed is getest of ook de juiste informatie op het beeldscherm verschijnt, kan dat verstrekkende gevolgen hebben. Een portal is eenvoudig gezegd een raamwerk om toegang tot informatie en toepassingen te organiseren. De gebruiker neemt de leiding over zijn informatie.

Juist hiervoor is een goede informatiestrategie van belang. Waar is immers al die informatie opgeslagen? Welke gebruikers hebben de verantwoordelijkheid voor die informatie? En wie mag de informatie op welke manier onderhouden? Vragen die steeds belangrijker worden in onze kenniseconomie. Waar die informatie wordt vastgelegd in elektronische systemen zoals contentsystemen, is een verdere uitwerking van de informatiestrategie belangrijk. Immers, elk systeem wordt geacht goed met de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van eindgebruikers om te kunnen gaan. In portalomgevingen spreekt men vaak van rollen: een set van duidelijke taken en verantwoordelijkheden die aan een of meerdere gebruikers kunnen worden toegewezen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan onderhoud debiteuren, orderbeheer, of beheer klantenbestand. Vaak sluiten deze rollen aan bij de aanwezige organisatorische functies.

Concrete doelen

Sommige organisaties en ook enkele leveranciers van portalsoftware spreken van kennisportals. In feite is dat niet mogelijk, omdat mensen van gegevens en informatie praktische kennis maken. De paradox is dat portals zeer veel informatie toegankelijk maken, maar door technieken als personalisatie, taxonomie en presentatie slechts de noodzakelijke en gewenste informatie kunnen laten zien. Dat ver-

eist van de kenniswerker dat hij weet waar hij naar op zoek is en wat de content en context van zijn informatiebehoefte is en bovendien moet een zekere mate van prioritering of belang in de informatiestromen zijn aan te brengen.

Ook bij een portal is een strategie nodig. In de praktijk steunt zo'n strategie op de uitgangspunten van de informatiestrategie, het ICT-beleid en delen van het ondernemingsplan. Met het aangeven van concrete doelen wordt een brug geslagen tussen het beleid en de invulling daarvan met een portal. Voorbeelden van dergelijke doelen zijn:

- > het beter en sneller ter beschikking stellen van goede informatie om een blijvend concurrentievoordeel te behalen;
- > het op één plaats eenduidig opslaan van bedrijfsinformatie, alsmede het op één manier en via één toegang ontsluiten daarvan;
- > het verbeteren van de beheersing van de verkregen, opgeslagen en verstrekte informatie;
- > het verbeteren van de samenwerking en gegevensuitwisseling tussen medewerkers;
- > het faciliteren van allerlei samenwerkingsverbanden, ook met externe partijen als leveranciers en klanten;
- > het verhogen van de mogelijkheid van medewerkers om kennis te vergaren en uit te wisselen.

Toekomst

Vroeger was het hebben van informatie voordat de rest van de organisatie daarover kon beschikken één van de kenmerken van topmanagers. Tegenwoordig geldt vaak het omgekeerde. Medewerkers weten inmiddels eerder en beter dan de gemiddelde manager het nieuws, zowel zakelijk als privé. Daarvoor hebben ze via een portal toegang tot allerlei informatiebronnen. Ze hebben niet alleen toegang tot de bestaande

gegevens, systemen en personen binnen de organisatie. Ook externen die informatie kunnen leveren, zijn voor een medewerker via een paar muisklikken bereikbaar. Veel van de verkregen informatie wordt dan weer vastgelegd in bijvoorbeeld een contentmanagementsysteem, in gestructureerde of ongestructureerde vorm. Technisch is dus al zeer veel mogelijk.

De beperking ligt echter bij de mens: zijn we eigenlijk in staat en zijn we goed toegerust om grote hoeveelheden informatie goed tot ons te nemen, te verwerken en met het resultaat goede besluiten te nemen? Hoe is het gesteld met onze informatieverwerkingscapaciteit? Zijn we eigenlijk wel goed opgeleid om als kenniswerker voor de organisatie het beste uit onszelf te halen?

Kennis en vaardigheden ten aanzien van informatiegebruik kunnen tot op zekere hoogte worden geleerd. Je moet de juiste vragen kunnen stellen bij een probleem, anders krijg je een antwoord dat geen oplossing geeft. Het zoeken naar informatie als afgeleide van een bepaald doel vereist bekendheid met informatietechnieken, -middelen en -bronnen, alsmede de praktische toepassing daarvan. Informatie staat nooit op zichzelf, maar is altijd verbonden met politieke, sociale en wettelijke zaken. Bovendien zijn het zoekproces naar informatie en de analyse van het resultaat pas het begin. De presentatie, organisatie en communicatie van informatie zijn minstens zo belangrijk. Portals helpen daar zeker bij, mits goed ingericht en mits gebruikers ook goed is geleerd hoe met deze techniek om te gaan.

Guus Pijpers

Guus Pijpers (info@eportals.nl) is Managing Director van ePortals. ePortals richt zich op de strategische advisering van de inzet en het gebruik van portals om medewerkers effectiever te laten zijn in hun zakelijke en privé-leven.