

# Kenniswerkers en productiviteit

DE **INFORMATIEVOORZIENING** VOOR KENNISWERKERS IS IN VEEL GEVALLEN AAN-  
BODGEORIËNTEERD IN PLAATS VAN **VRAAGGEDREVEN**. MENSEN MOETEN DER-  
HALVE ACTIEF OP ZOEK NAAR DE GEWENSTE GEGEVENS, OF ZE WORSTELLEN  
JUIST MET EEN OVERVLOED AAN INFORMATIE. BEIDE SITUATIES KUNNEN LEIDEN  
TOT EEN LAGERE PRODUCTIVITEIT. **INFORMATIELOGISTIEK** IS EEN VAKGEBIED DAT  
HIERIN WELLICHT VERANDERING KAN BRENGEN.

Door onze redactie  
Fotografie Roelof Pot

**D**e rondetafelbijeenkomst 'Information logistics, distribute information to the knowledge worker efficiently to enhance productivity', waarbij Kevin Raaijmakers, market development manager bij Ricoh als gastheer optrad, poogde de aanwezige CIO's op weg te helpen bij een zo goed mogelijke ondersteuning van kenniswerkers.

De aftrap van de discussie, die plaats had tijdens het Jaarcongres IT Transformation, werd verzorgd door Guus Pijpers, oprichter en directeur van adviesbureau Acuerdis en als deskundige op het gebied van information behaviour verbonden aan de TiasNimbas Business School te Tilburg. Pijpers stond allereerst stil bij de informatieoverload waar veel mensen mee te kampen hebben: "Keiharde statistieken tonen aan dat 80 procent van de Nederlandse 12- tot 14-jarigen een

netwerkprofiel heeft. Van alle tieners heeft de helft een BlackBerry. Waarom? Omdat ze gratis kunnen pinggen: gratis instant-messagingberichten versturen en ontvangen. Jongeren zonder BlackBerry horen er niet bij, maar het zijn wel de mensen waarmee jullie als CIO straks te maken gaan krijgen."

## Informatiestress

Ook die jonge generatie heeft last van informatiestress, met als gevolg dat ze een wat moeilijker artikel misschien drie keer moeten lezen voordat de essentie tot ze doordringt. Een ander gevolg van de 'informatieobesitas' is dat de halfwaarde van informatie inmiddels nog maar drie jaar is. Dat betekent dat na een studie van vier jaar nog slechts 30 procent van hetgeen je geleerd hebt actueel is. "Terug naar de informatieoverload: het gevolg van een teveel aan informatie is dat je deze als mens op een gegeven moment niet

meer opneemt. Het probleem zit tussen onze oren."

Om informatie toch goed te laten landen, is het volgens Pijpers belangrijk dat je de hersenen op de juiste manier adresseert. Pijpers haalt in dit kader het onderscheid tussen aanbod- en vraaggedreven informatievoorziening aan: natuurlijk zijn de hulpmiddelen waarmee je de informatie opdiend belangrijk, maar die informatie moet wel appelleren aan de vraag. Met andere woorden: aan de mensen en processen die door middel van de geboden informatie moeten worden ondersteund. "Het gaat om het evenwicht tussen die dingen."

Bovendien moet de informatie effectiever worden gepresenteerd: visueel aantrekkelijk, met de inzet van de juiste technologische oplossing gekoppeld aan informatielogistiek. Dat laatste buigt zich over de vraag hoe je informatie in voldoende hoge kwaliteit

bij de eindgebruiker kunt brengen. Pijpers: "Geen technische, maar een procesmatige aanpak; met als uitgangspunt dat informatie zelden compleet is en dat benchmarking van de informatiekwaliteit essentieel is. Het doel: de juiste informatie, afhankelijk van de vraag, op de juiste tijd en de juiste plaats."

## ‘HET IS GOED BESCHOUWD EEN GEBREK DAT INFORMATIE NOG GEEN KWALITEITSLABEL HEEFT’

### Productiviteit

Een goede informatievoorziening is volgens Pijpers van directe invloed op de productiviteit. Omdat er op dit gebied nogal wat slagen te maken zijn, zou je volgens de spreker – met een beetje fantasie – kunnen stellen dat 'de productiviteit van de informatiewerker achterblijft bij de groei van de economie'. Volgens een van de deelnemers zou je de stelling positief kunnen uitleggen. Immers: de kenniswerker hoeft steeds minder te doen om de economie toch te laten groeien. Maar Pijpers benadert het anders. "Kunnen we de productiviteit van mensen meten en deze eventueel verbeteren?" Dat is voor sommige aanwezigen maar de vraag. In diverse branches wordt de productiviteit bepaald door het aantal te declareren uren. Maar waar een vaste prijs geldt, of binnen een productieomgeving, ben je juist weer productiever als je meer doet binnen een kortere tijd. Hetzelfde geldt voor

de uitrol van grote IT-projecten, waarbij bovendien het risico bestaat dat je mensen overspoelt met informatie die geen toegevoegde waarde heeft.

Frank Krom (ING Lease) kijkt er anders tegenaan: "Je zult de business moeten uitleggen dat wanneer ze informatie als een soort stadsverwarming zien, die door iedereen naar wens kan worden opgedraaid, het toch wel een dure toestand wordt. De informatie moet dus onder een gedegen governance model vallen: in welke zin helpt de informatie bij het nemen van beslissingen? Zo niet, dan kun je de sluizen open zetten, zowel die van het budget als die van de informatie. Dat gaat dus niet altijd goed."

Conclusie: de CIO moet helpen bij de afweging wie de beschikking mag en moet hebben over welke interne en externe informatiebronnen. In sommige gevallen kan een brede toegang tot informatie zelfs enorm productief zijn. Krom: "Mijn zoon studeert voor industrieel ontwerper. In het derde studiejaar heeft hij met een team van vier man in een paar maanden tijd, zonder al te veel voorkennis, een zeilschip ontworpen. Ze hebben bijna alle informatie van internet geplukt: vorm van de romp, plaatsing van de kiel, interieurs, materialen, tuigages enzovoorts. Vervolgens hebben ze diverse constructies en alternatieven doorgerekend en keuzes gemaakt. Het resultaat: een compleet nieuw ontwerp 40-voeter. Ik vraag me af hoe de al jaren in dienst zijnde ontwerpers van grote werven met deze ontwikkeling omgaan, die worden op deze manier toch rechts over de vluchtstrook ingehaald?"

### Connecteren

Dat brengt de discussie op een ander punt: je moet de beschikbare informatie wel op een bepaalde manier connecteren. Guus van Velzen (Deloitte): "Deze groep mensen heeft er bewust één ontwerp van willen maken. Een ander onderdeel van de totale logistiek is dat je er vervolgens mee naar een opdrachtgever gaat om er ook daadwerkelijk wat mee te doen. Het gaat dus niet alleen om het ophalen en filteren van informatie, maar ook om het consolideren en vervolgens weer doorvertalen."

Pijpers haakt hierop in met een nieuwe vraag: "Hoe weet je dat de informatie juist is? Doe je dat op basis van de betrouwbaarheid van de bron, of heb je andere mogelijkheden?" Joop Kempe (ex-CIO Fuji Film Europe): "Het is goed beschouwd een gebrek dat informatie nog geen kwaliteitslabel heeft." Kortom, er wordt veel informatie verspreid, maar de echte waarde is ongewis. Het gaat er derhalve om de informatie te vertalen naar bijvoorbeeld een financiële opbrengst, zoals autoleasemaatschappijen dat doen: "Wij belonen de rijder voor beter rijgedrag, dat doen we op basis van gegevens over het brandstofgebruik", stelt CIO Tjmen Mekeel (Athlon Car Lease International). "De koppeling van de geldstroom aan informatie verhoogt de betrouwbaarheid, en daarmee ook de waarde ervan."

Gaat het hier nu echt over 'informatielogistiek' zoals Pijpers en een bedrijf als Ricoh die zien, of zijn we nog altijd zoekende naar een begripsdefinitie? Raaijmakers: "We hebben hier in elk geval een aantal essentiële kwesties geraakt: het productieproces en de vertaling naar transacties. Daar kun je heel goed een logistiek proces op plotten, waarin je kwaliteit, efficiency en uiteindelijk ook winst kunt meenemen. Daarnaast zie je de inzet van informatie in een creatief proces, hetgeen je eveneens met behulp van informatielogistiek kunt optimaliseren. Om terug te komen op het voorbeeld van het zeilschip: als je een ervaren ontwerper de beschikking geeft over dezelfde informatiebronnen als die studenten, dan zou deze een veel betere boot moeten kunnen maken." Krom: "Er zijn enkele werven die dat inderdaad doen."

De informatiebehoefte is, kortom, afhankelijk van de eindgebruiker, het beoogde doel en de aard van het proces. Pijpers: "Kenniswerkers moet je anders bedienen dan mensen in een standaardproductieproces. De CIO zou daarbij een belangrijke regiefunctie kunnen vervullen."





Hoe informatielogistiek wordt vormgegeven verschilt per situatie.



Joop Kempe (onder): 'Behoefte aan een kwaliteitslabel.'

Frank Krom (links): 'Zeilschip ontworpen.'



Discussiëren tijdens het Jaarcongres IT Transformation.

Informatielogistiek kan ook heel leuk zijn.



Guus Pijpers: 'Regiefunctie voor CIO.'

