




informatiekaart

De informatiekaart: informatie als strategisch element in een organisatie


Jan Van Hee
jvanhee@maarif.be
Inforum 2008 - Brussel

The slide features a background of binary code (0s and 1s) with several large, dark, 3D-style arrows pointing in various directions across the field.



POLICE

Information is not knowledge
Knowledge is not wisdom
Wisdom is not truth
Truth is not beauty
Beauty is not love
Love is not music
Music is THE BEST . . .



Joe's Garage Acts I, II & III, Frank Zappa 1979

Too much information running through my brain
Too much information driving me insane

Too much information, The Police,

The slide features a background image of a man's face, likely Frank Zappa, with the text 'JOE'S GARAGE' overlaid in a stylized, hand-drawn font. The word 'POLICE' is visible in the top right corner of the image area.



Inhoud

- Informatie in een organisatie
- Informatiemanagement
- Uitdagingen
- Stappenplan
- Informatie-audit
- Informatiekaart
 - 2-dimensionale modellen
 - 3-dimensionale modellen
- De informatiekaart als onderdeel van een globale strategische kaart
- De "ultieme" strategische kaart
- Besluit



Enkele willekeurige citaten ...

"Kennis is economisch ondergewaardeerd."

Ludo Verhoeven (voka)
De Morgen, 5 oktober 2005

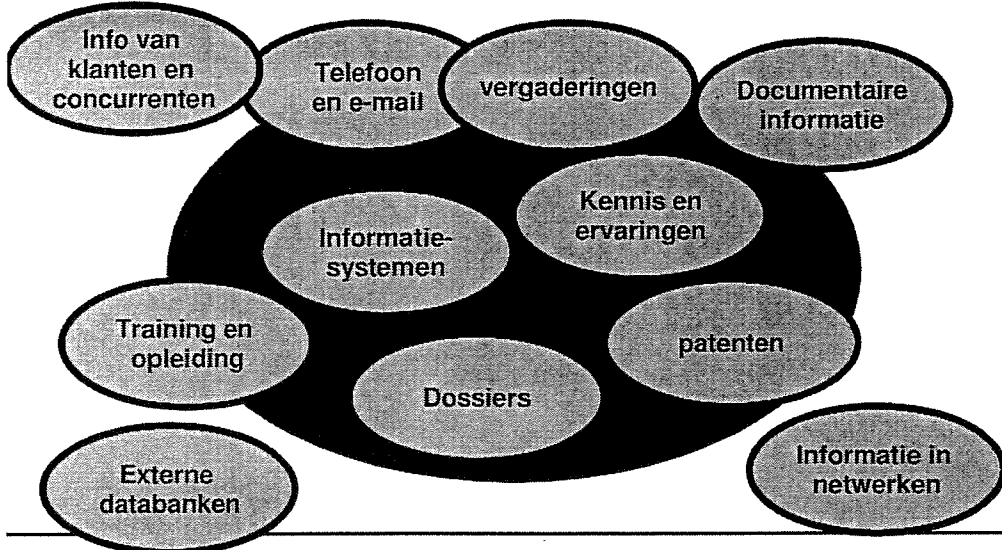
"Wat is het moeilijkste aan uw job ?"

"Het zuiveren van informatie. Op informatie zit altijd ruis die storend werkt. Daar moet je je bewust van zijn, zodat je alleen de relevante informatie doorgeeft."

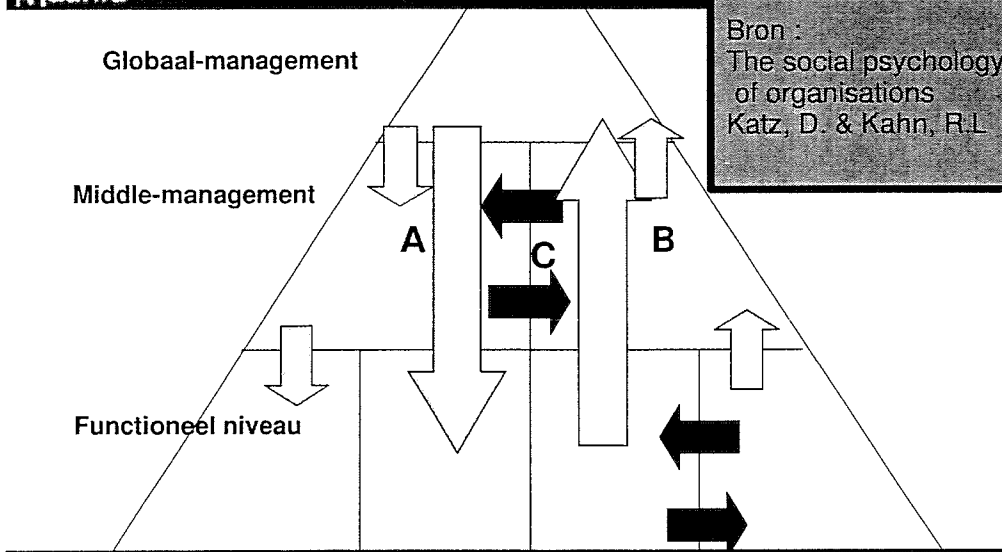
Geert Noels (Petercam)
Knack, 12 maart 2008

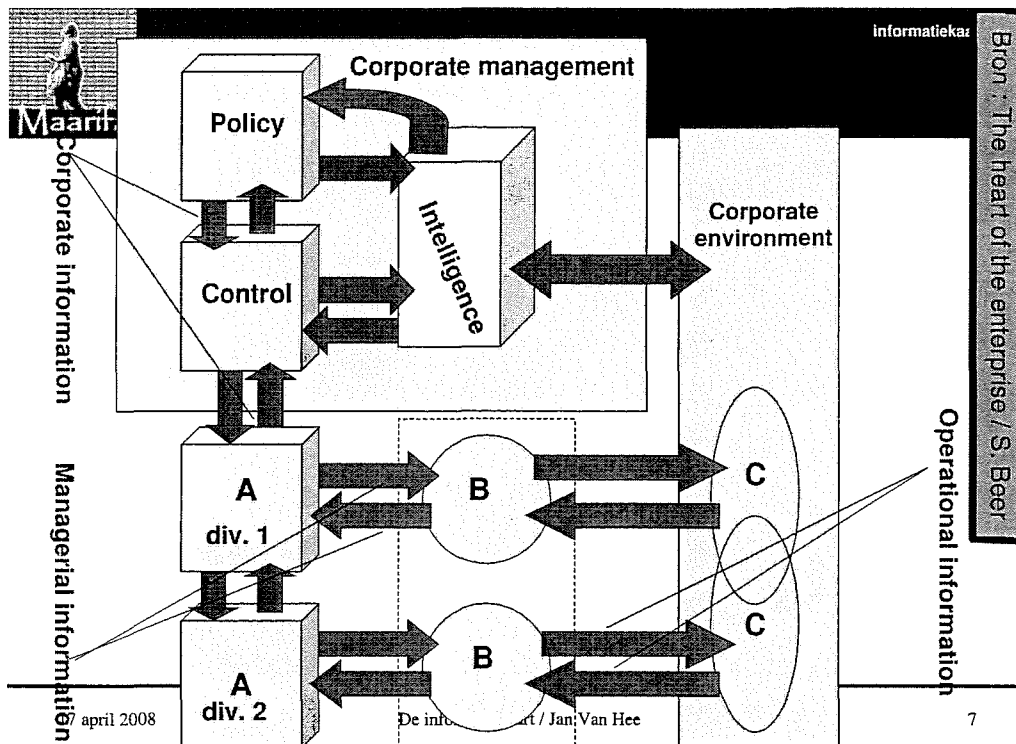


Informatie (en kennis) in de context van een organisatie



Informatiestromen in een organisatie





Uitgangspunten

Kennisintensieve organisatie :

- 30-60 % van de tijd spenderen we aan informatie zoeken (kenniswerkers)
- 60 % van de tijd zijn we bezig met het behandelen van documenten (kantoorwerkers)
- 80 % van de informatie is niet gestructureerd
- 20 % van de informatie is opgeslagen in een informatiesysteem
- 3 uur/dag mailen we
- 1 000 000 woorden/week lezen we (managers)

(bron : Information Usage Behavior : theory and practice / Guus Pijpers. - Academic service, 2006.)



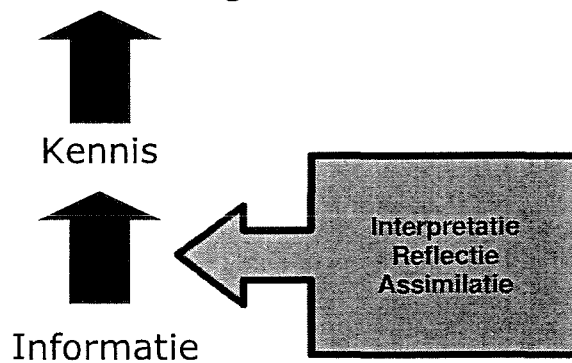
Inhoud

- Informatie in een organisatie
- Informatiemanagement
- Uitdagingen
- Stappenplan
- Informatie-audit
- Informatiekaart
 - 2-dimensionale modellen
 - 3-dimensionale modellen
- De informatiekaart als onderdeel van een globale strategische kaart
- De "ultieme" strategische kaart
- Besluit



Informatiemanagement : uitgangspunt voor het globaal management

Management = beslissingen nemen





Informatiemanagement zorgt ervoor dat de juiste informatie op het juiste moment bij de juiste persoon aanwezig is.



IM in een historische context

F.A. Hayek (1945)

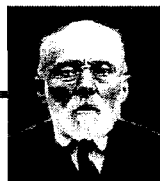
Waarom ?

The Use of Knowledge in Society



*"If we possess all the relevant **information**, if we can start out from a given system of preferences, and if we command complete **knowledge** of available means, the problem which remains is purely one of logic."*

Hoe ?

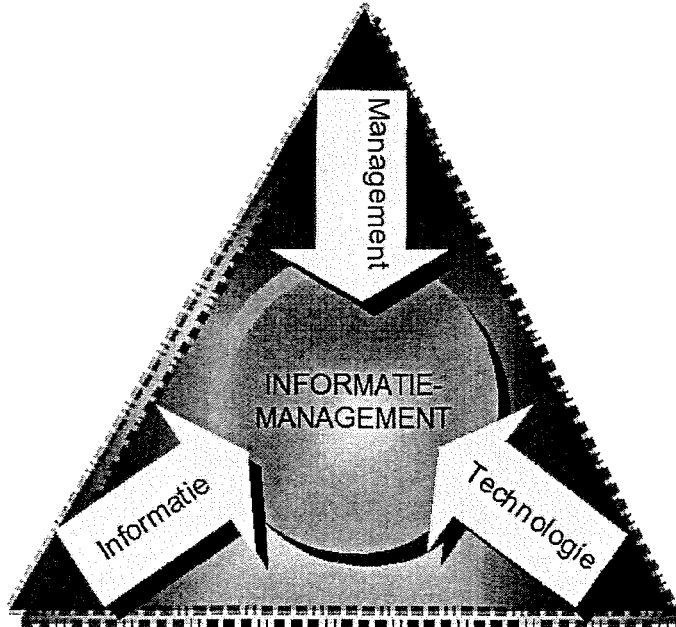


Paul Otlet (1935)

Monde: essai d'universalisme

Chacun à distance pourrait lire le passage lequel, agrandi et limité au sujet désiré, viendrait se projeter sur l'écran individuel. Ainsi, chacun dans son fauteuil pourrait contempler la création, en son entier ou en certaines de ses parties." (pp. 390-391)

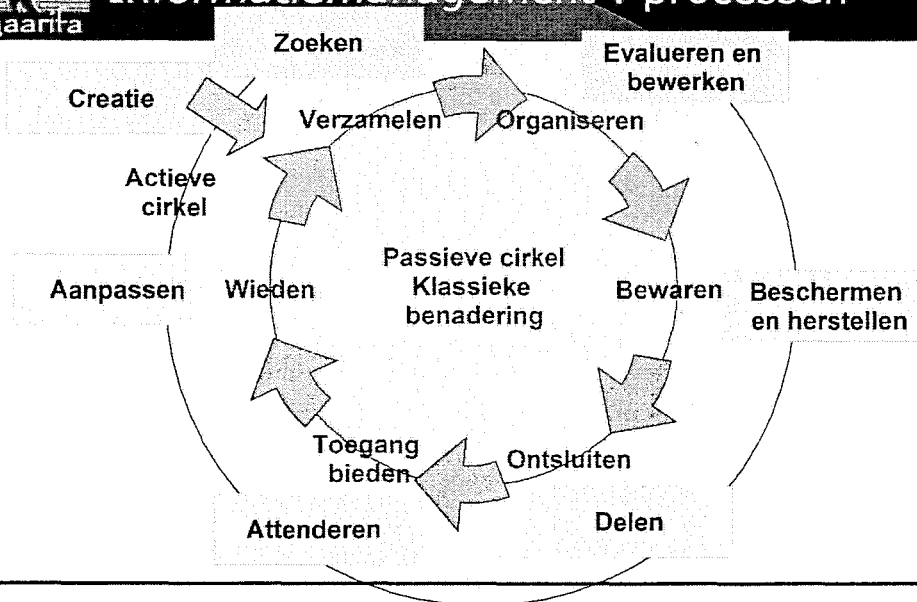
Schematisch voorstelling



17 april 2008

13

Informatiemanagement : processen



14



Redenen voor informatiemanagement

- Performantie (3 E's)
- Voorwaarde tot deugdelijk bestuur
- Innovatie
- Concurrentievoordeel
- Wezenlijk onderdeel van de "integrated business portfolio"



Strategisch informatiemanagement vs operationeel IM

Operationeel IM :

Informatie in functie van de processen van de organisatie

Strategisch IM :

Informatie in functie van de globale strategie van de organisatie.



Stijgend belang van het informatie- potentieel in de organisatiestrategie

informatiekaart

Factoren :

- Stijgend belang informatie in het **arbeidsproces**
- Nieuwe **technologische** diensten
- De toenemende **complexiteit** en onzekerheid in de dienstenmarkt
- **Adaptief** vermogen is een cruciale factor voor het succes van de organisatie

(Donald A. Marchand en Forest W. Horton)



Doelstellingen van strategisch IM

informatiekaart

- Informatie gebruiken om de **effectiviteit** van een organisatie te vergroten ;
- Informatie **beschermen** tegen allerlei bedreigingen en niet-functionele bedoelingen ;
- Het **gebruik** van informatie in beeld brengen ;
- De **waarde** van informatie kwantificeren ;
- Voorspellen welke informatie in de **toekomst** nodig zal zijn om de organisatie verder uit te bouwen ;
- Onderhouden van de **beschikbaarheid** van informatie.

Association for Information Management Professionals



Inhoud

informatiekaart

- Informatie in een organisatie
- Informatiemanagement
- Uitdagingen
- Stappenplan
- Informatie-audit
- Informatiekaart
 - 2-dimensionale modellen
 - 3-dimensionale modellen
- De informatiekaart als onderdeel van een globale strategische kaart
- De "ultieme" strategische kaart
- Besluit

17 april 2008

De informatiekaart / Jan Van Hee

19



Uitdagingen van IM : de informatiemaatschappij

informatiekaart

- Information-overload
 - Hoeveelheid informatie
 - Diversiteit bronnen
 - Tijdsversnelling informatiediensten
- Snelheid van informatie
- Informatie-imperfecties :
 - incomplete informatie
 - asymmetrische informatie
- **Informatie-moeheid**
- **Informatie-stress**
- Verdwijnen van de informatie-keten (kwaliteit van informatie)
- Afhankelijkheid van technologie
- Wet van de afnemende meeropbrengsten
- **Obsessie voor IT**

17 april 2008

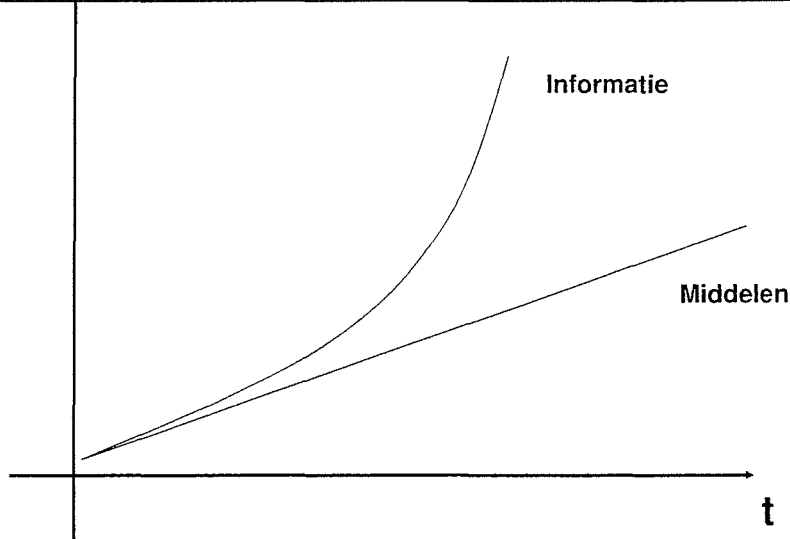
De informatiekaart / Jan Van Hee

20



Stijging van de informatie en de informatiebronnen

informatiekaart



17 april 2008

De informatiekaart / Jan Van Hee

21

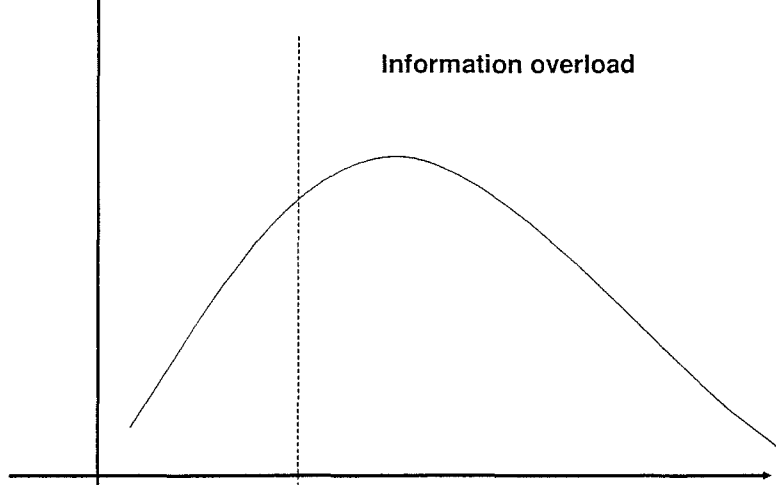


Informatie inflatie

informatiekaart

Productiviteit/Activiteitsgraad

Information overload



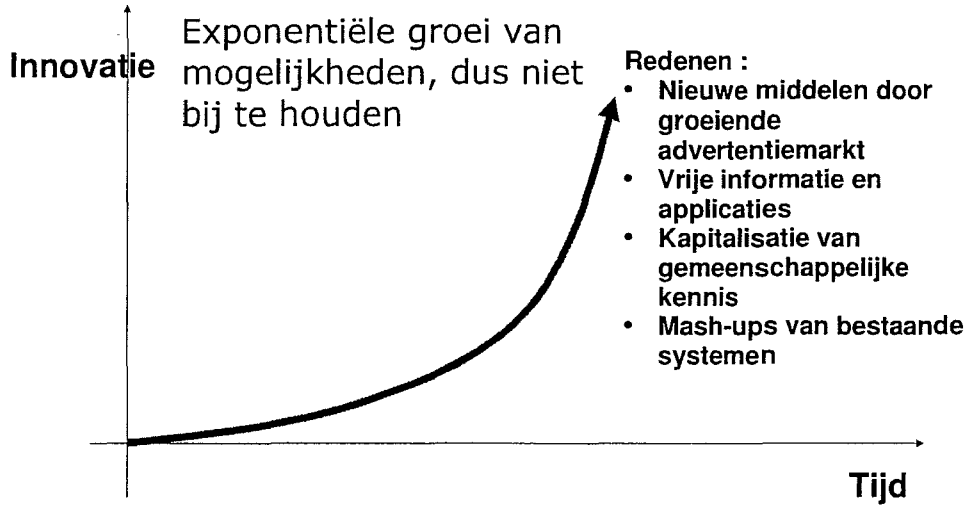
17 april 2008

De informatiekaart / Jan Van Hee

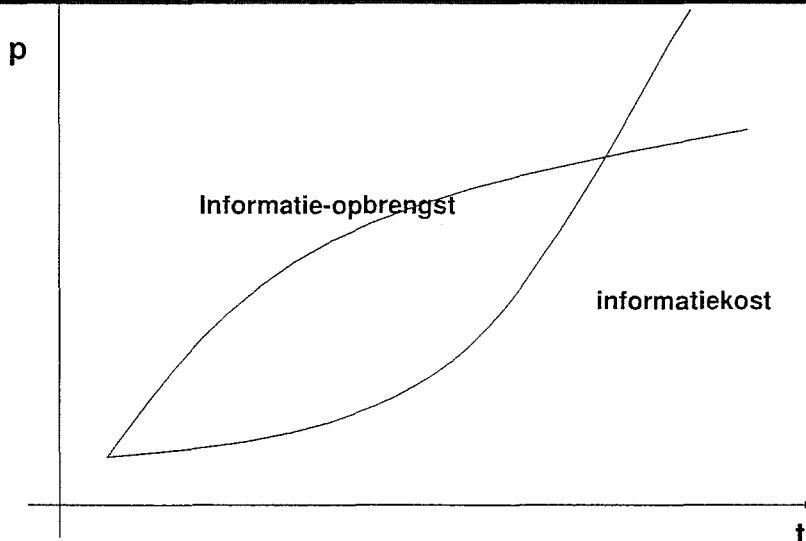
Hoeveelheid informatie



Bedreigingen : tijdsversnelling



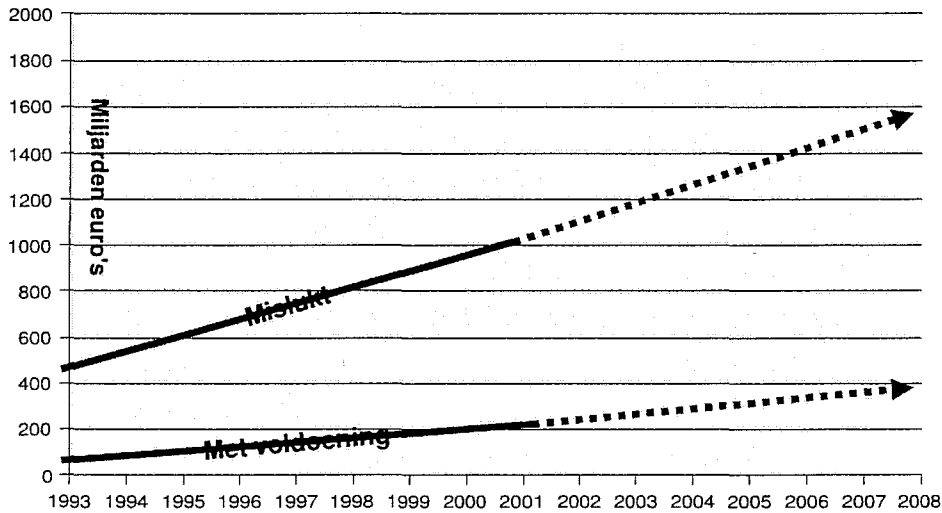
Wet van de verminderende meeropbrengst





Evolutie van investeringen in informatiesystemen

informatiekaart

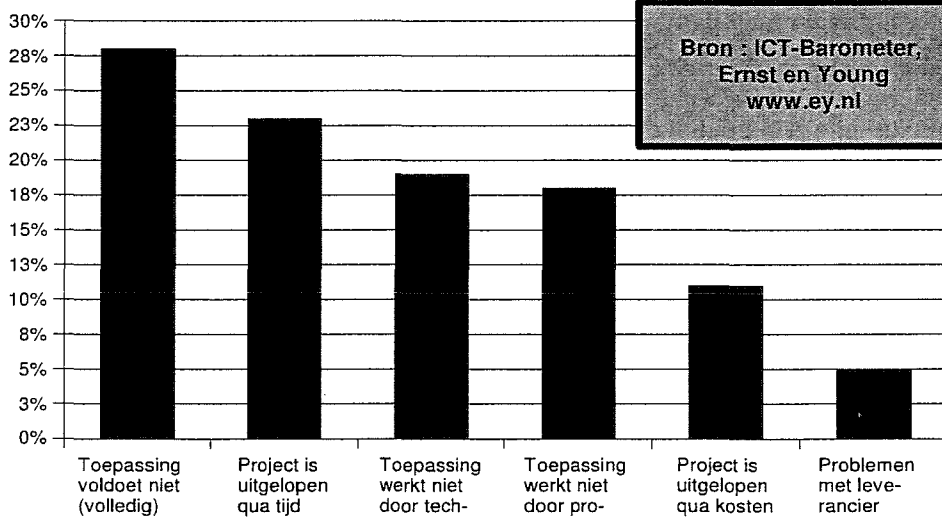


Extrapolatie van : European information technology observatory report 2002. - EITO, 2002.



Waarom is de invoering van het IT-project niet succesvol ?

informatiekaart



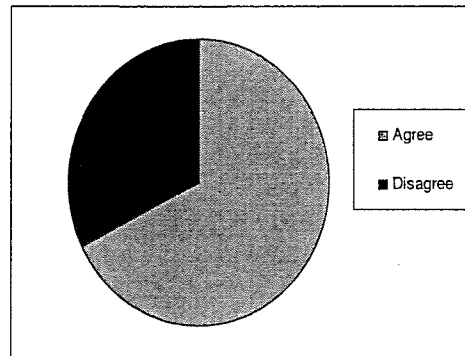
Bron : ICT-Barometer, Ernst en Young www.ey.nl



Stelling

informatiekaart

“Onze IT systemen verwerken een enorme hoeveelheid gegevens, maar er wordt onvoldoende direct hanteerbare informatie aangereikt.”



Bron: Economist Intelligence Unit survey, juni 2005



Obsessie voor IT en verwaarlozing van de informatie

informatiekaart

- **Geen correlatie** tussen IT-investeringen en productiviteit, groei of winst.
- Redenen van deze obsessie :
 - “Technological utopianism” : het idee dat technologie alles zal/kan oplossen ;
 - De overtuigingskracht van de IT-verkopers ;
 - Het verwaarlozen van de menselijke kant van informatie ;
 - Managers hebben geen enkel benul van informatiemanagement ;
 - Het “gadget”-gehalte.



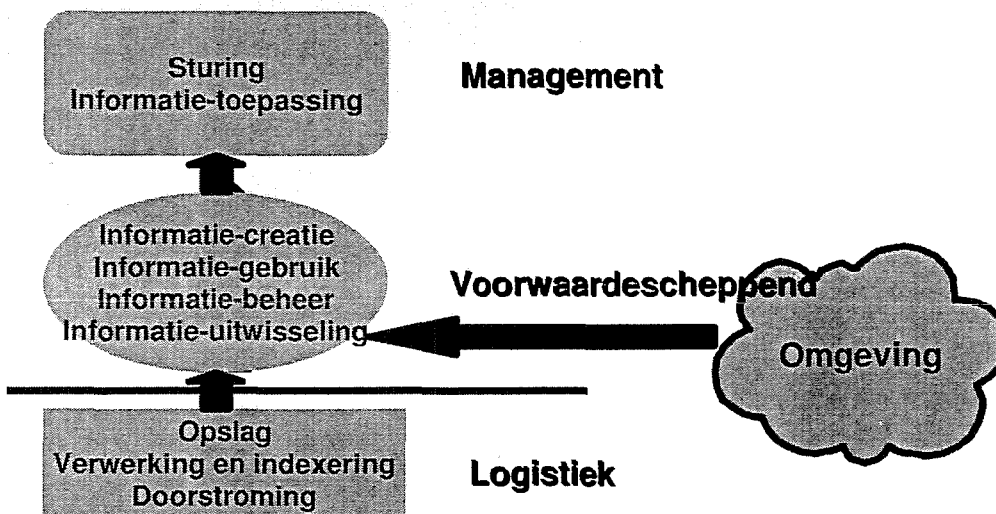
Verwarring tussen IT en informatie

"One of the most common misunderstandings on the subject is the confusion of information with its representation."

Guus Pijpers

*"IT can help at the **middle stages** of the information life cycle – storage, summary and transmission – but it is not particularly helpful in its creation or use."*

T.H. Davenport





Inhoud

- Informatie in een organisatie
- Informatiemanagement
- Uitdagingen
- Stappenplan
- Informatie-audit
- Informatiekaart
 - 2-dimensionale modellen
 - 3-dimensionale modellen
- De informatiekaart als onderdeel van een globale strategische kaart
- De "ultieme" strategische kaart
- Besluit



Stappenplan

1. Informatieaudit (= analyse)
 - Informatie-processen in kaart brengen
2. Informatiekaart (= strategie)
3. Informatie-architectuur (= processen operationaliseren)
4. Informatiesysteem
5. Applicaties
 - re-engineering
 - aan- of inpassing bestaande instrumenten
6. Evaluatie en bijsturing
 - adh van indicatoren in de informatiekaart



Externe analyse (SWOT) van :

- Technologische trends
 - Web 2.0, semantische web, ...
- Juridische aspecten
 - Privacy, auteursrecht, ...
- Beschikbare bronnen
 - Specifieke databanken, ...
- Specifieke sector-eigen aspecten
 - Koepel- en belangenorganisaties, steunpunten, ...



Interne analyse (SWOT) van :

- Organisatiestructuur ifv informatiedoorstroming
- Processen
- Informatienoden op
 - Strategisch niveau
 - Operationeel niveau
- Knelpunten in de informatiehuishouding
- Aanwezige informatiecompetenties
- Kosten en baten



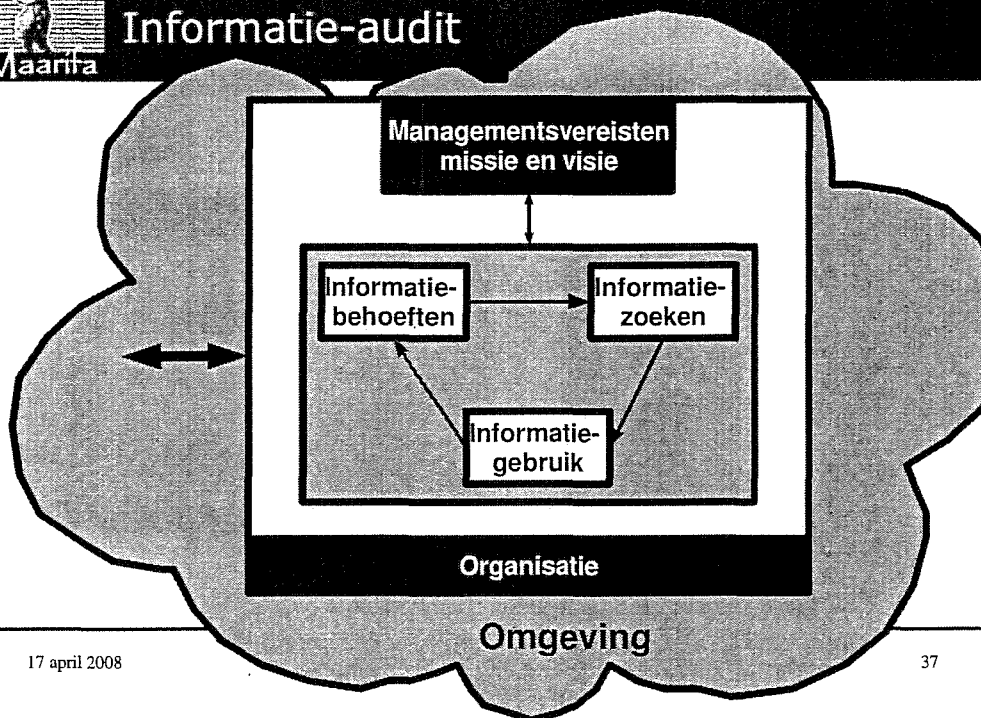
Interne analyse **op basis** van :

- Organigram
- Uitgeschreven processen
- Werkdocumenten over informatiebeleid
- Aanwezige informatiesystemen en -kanalen
- Gesprekken met informatieverantwoordelijken
 - Algemeen management
 - IT
 - Leer- en onderzoeksomgeving
 - Boekhouding
 - Personeels- en studentenadministratie
 - Bibliotheek en documentatiediensten



inventarisatie van :

- informatiebehoefte
- informatiecreatie
- informatiedoorstroming
- informatieopslag
- informatiegebruik



- Informatie in een organisatie
- Informatiemanagement
- Uitdagingen
- Stappenplan
- Informatie-audit
- **Informatiekaart**
 - 2-dimensionale modellen
 - 3-dimensionale modellen
- De informatiekaart als onderdeel van een globale strategische kaart
- De "ultieme" strategische kaart
- Besluit



De informatiekaart

informatiekaart

- Schematische voorstelling van het optimale informatiemanagement
- Strategische doelstellingen ifv de missie/visie van de organisatie
- Aanzet tot uittekening van processen
- Indicatoren voor performantiemeting

17 april 2008

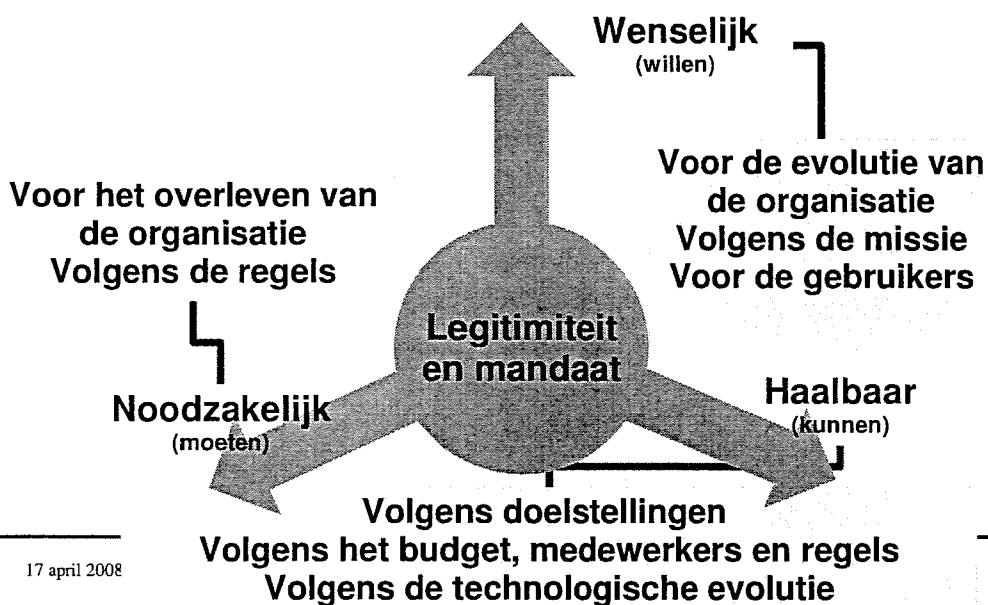
De informatiekaart / Jan Van Hee

39



Strategische krachten van de informatiekaart

informatiekaart



17 april 2008

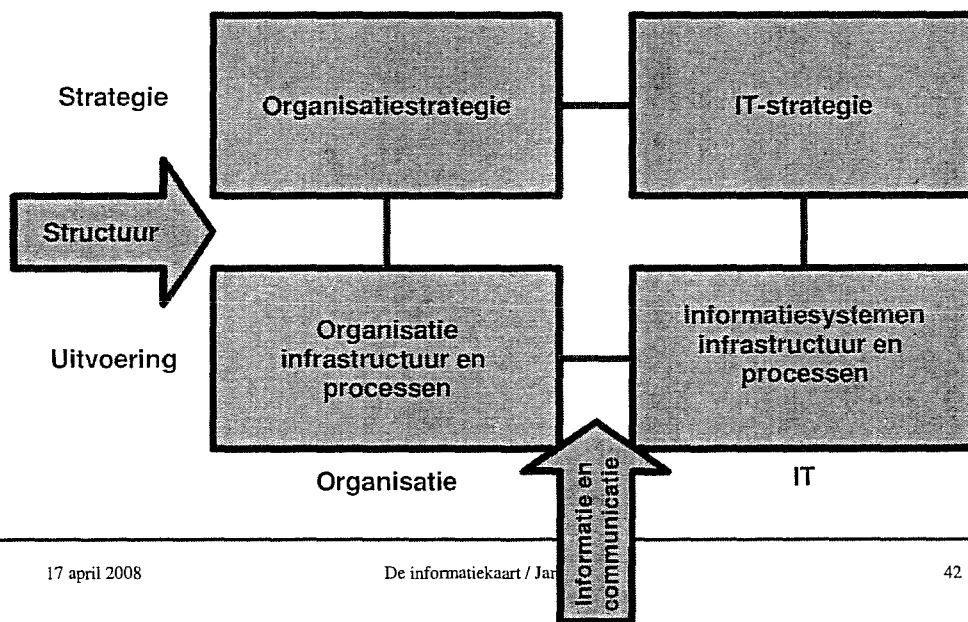


Inhoud

- Informatie in een organisatie
- Informatiemanagement
- Uitdagingen
- Stappenplan
- Informatie-audit
- Informatiekaart
 - 2-dimensionale modellen
 - 3-dimensionale modellen
- De informatiekaart als onderdeel van een globale strategische kaart
- De "uiterste" strategische kaart
- Besluit



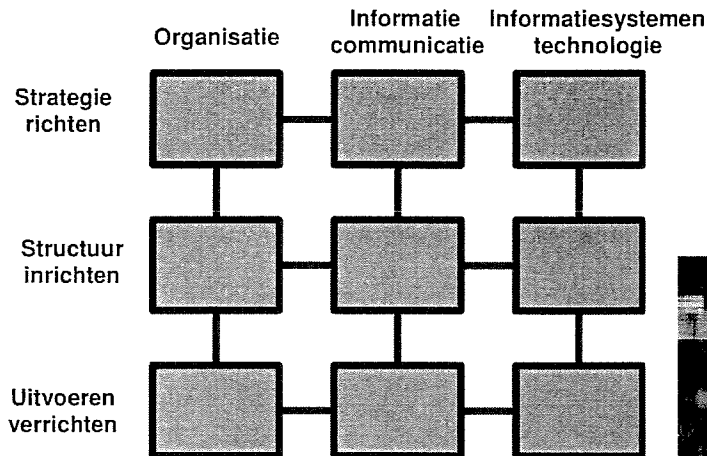
Het model van Venkatraman





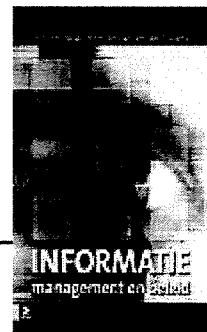
Negenvlak UvAmsterdam

informatiekaart



17 april 2008

De informatiekaart / Jan Van Hee



Inhoud

informatiekaart

- Informatie in een organisatie
- Informatiemanagement
- Uitdagingen
- Stappenplan
- Informatie-audit
- Informatiekaart
 - 2-dimensionale modellen
 - 3-dimensionale modellen
- De informatiekaart als onderdeel van een globale strategische kaart
- De "ultieme" strategische kaart
- Besluit

17 april 2008

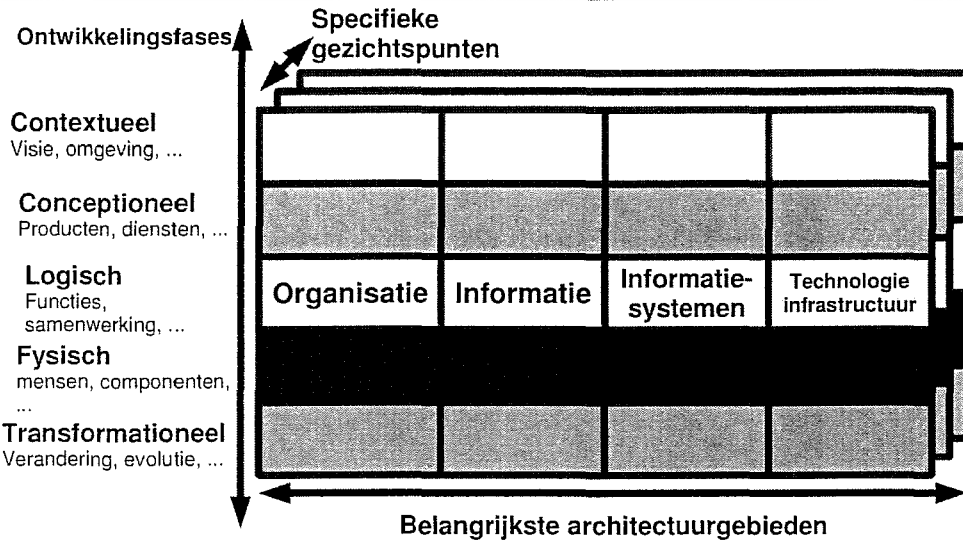
De informatiekaart / Jan Van Hee

44



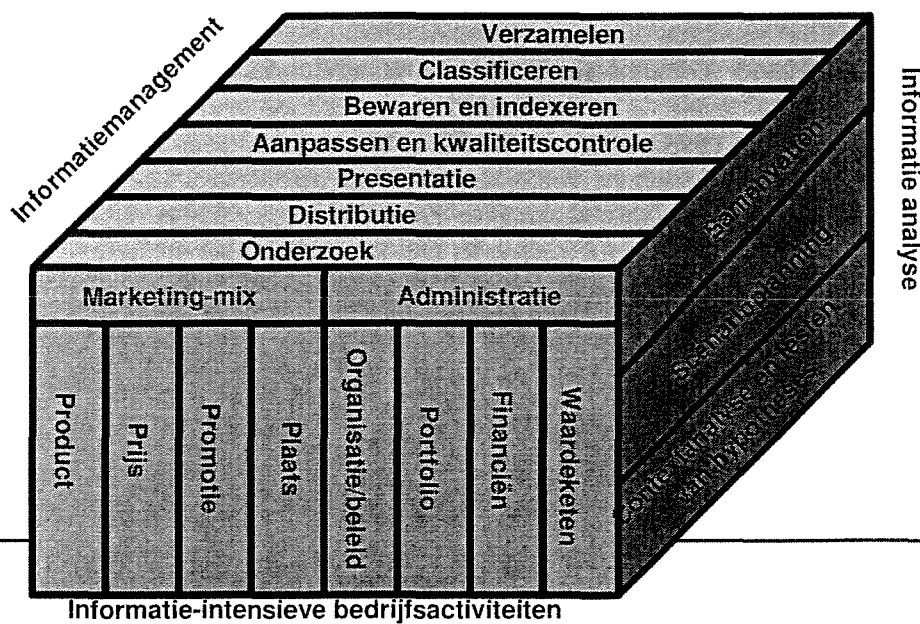
The Integrated Architecture Framework (IAF) (Cap Gemini)

informatiekaart



Process-based enterprise information architecture framework (S. Buchanan)

informatiekaart





Inhoud

informatiekaart

- Informatie in een organisatie
- Informatiemanagement
- Uitdagingen
- Steppenplan
- Informatie-audit
- Informatiekaart
 - 2-dimensionale modellen
 - 3-dimensionale modellen
- De informatiekaart als onderdeel van een globale strategische kaart
- De "ultieme" strategische kaart
- Besluit



De informatiekaart als onderdeel van de globale strategische kaart : BSC

informatiekaart

Balanced Score Card (Norton en Kaplan)

- Roadmap en een dash-board
- Strategische informatie schematisch kaderen
- Indicatoren bieden tot performantiemeting



BSC : voordelen

- Houdt rekening met alle aspecten van de onderneming
- Zorgt voor evenwicht tussen deze aspecten
- Zorgt voor doelgerichtheid van de strategie
- Zorgt voor een bundeling van strategieën
- Zorgt voor koppeling tussen prestatiemeting en strategie



BSC : perspectieven

- Financieel (beleids-)perspectief :
Welk niveau moeten we bereiken om financieel succesvol te zijn ? (kostenreductie, optimalisatie middelengebruik, ...)
- Stakeholders / klantenperspectief
Welk niveau moeten we bereiken voor onze klanten ? (service, aanbod, prijs, kwaliteit, imago, ...)
- Interne processen
Welk niveau moeten we bereiken bij het uitvoeren van onze taken ? (Efficiëntie en effectiviteit van operationele processen, ...)
- Innovatie
Welk niveau moeten we bereiken bij het permanente innoveren en leren ? (competenties, lerend vermogen, vormingsinitiatieven, ...)



5de perspectief : informatie

informatiekaart

Welke informatie-niveau moeten we bereiken om onze processen en strategieën te ondersteunen ?
(informatiestromen of -processen, informatieopslag, bronnen, informatiesystemen, ...)



BSC en Indicatoren

informatiekaart

- Voor elk perspectief moet worden vastgelegd:
 - Doelen
 - Maatstaven
 - Normen
 - Initiatieven



Een uitgewerkte strategiekaart

informatiekaart

		Doel	Maatstaf	Norm
Klant	Persoonlijke benadering van de klant		Tevredenheid	85 %
Financieel	Verhogen rendement	Rendement	Omzet	100 milj.
	consolideren marktpositie	Marktpos.	Marktaandeel	65 %
Processen	Efficiënte klantenbehandeling		Wachttijden	Max. 2 dagen
Innovatie	CRM	CRM Klantger	Operationeel	1/09/2008
	Verhogen klantgerichtheid		Opleidingsdagen	40
Informatie	Centraliseren klanteninformatie		1 bestand	1/01/2008



Inhoud

informatiekaart

- Informatie in een organisatie
- Informatiemanagement
- Uitdagingen
- Stappenplan
- Informatie-audit
- Informatiekaart
 - 2 dimensionale modellen
 - 3 dimensionale modellen
- De Informatiekaart als onderdeel van een globale strategische kaart
- De "ultieme" strategische kaart
- Besluit

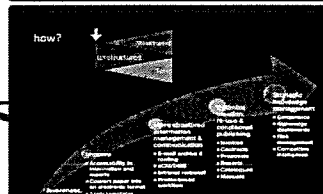
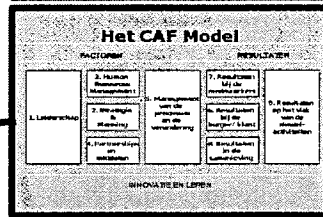
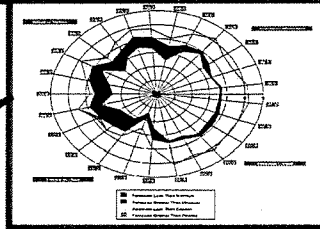


Uitbouwen tot een "ultieme" informatiekaart

informatiekaart

Met :

- Indicatoren
 - Input
 - Output
 - Outcome !
 - Kloofanalyse
- Kwaliteitszorg en serviceconcept
- Groeipad



Strategisch management - Jan Van Hee



Besluit

informatiekaart

Voor een **performante** organisatie :

Informatiemangers moeten strategischer denken en strategische managers moeten meer rekening houden met de factor informatie.

Vragen ?

jvanhee@maarifa.be