

Forrester Consulting

Making Leaders Successful Every Day

Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe

December 2008

De toekomst van samenwerken mogelijk maken

FORRESTER®

Corporate Headquarters

Forrester Research, Inc., 400 Technology Square, Cambridge, MA 02139 USA
Tel: +1 617.613.6000 • Fax: +1 617.613.5000 • www.forrester.com

INHOUD

Samenvatting	1
De aard van samenwerking	1
De methoden die samenwerking mogelijk maken	1
De ervaren beperkingen op het gebied van samenwerking	2
Technologie maakt samenwerking in teamverband mogelijk, maar ook moeilijker	2
Samenwerking tussen kenniswerkers is nu de norm	3
En teams zijn meestal wijdverspreid	4
Traditionele samenwerkingsmethoden genieten de voorkeur — waar mogelijk	5
E-mail is echter de standaardoplossing voor materiaal dat in samenwerkingsverband wordt gemaakt	5
Kenniswerkers hebben behoefte aan evolutionaire verbeteringen op het gebied van samenwerking	6
Kenniswerkers willen controle over hun verhaal	7
Identiteit van kernhulpmiddelen voor samenwerking blijft onzeker	8
Europese bedrijven lopen warm voor “Enterprise 2.0”	8
Maar kenniswerkers zijn sceptisch en bieden weerstand	9
Het gebruik van bestaande en vertrouwde oplossingen neemt toe	11
E-mail geniet nog steeds de voorkeur boven nieuwe technologieën	12
Het verzamelen van informatie is een probleem bij ad-hocsamenwerking	13
Traditionele methoden voor het verzamelen van informatie leiden tot tijdverspilling en extra werk	13
De telefoon is een populaire, maar ineffectieve methode voor het verzamelen van gegevens	15
Europese kenniswerkers willen een betere methode voor het verzamelen van gegevens	16
Communicatie van hogere kwaliteit	18
De behoefte aan het realiseren van aansprekende communicatie neemt toe	19
De hulpmiddelen die Europese kenniswerkers gebruiken, voldoen niet aan de verwachtingen	20
Mensen zijn het probleem: het veiligheidsrisico van de huidige samenwerkingsmethoden wordt onderschat	21
Vertrouwelijke informatie wordt veelvuldig gedeeld	22
Men is ervan overtuigd dat vertrouwelijke gegevens veilig zijn	23
...Maar in de praktijk is de beveiliging van vertrouwelijke gegevens niet consistent	24
De gegevens beveiligen, niet de infrastructuur	25
Conclusie: de kloof overbruggen	26
De hulpmiddelen van nu in de armen sluiten en een transformatie mogelijk maken	26
Voetnoten	27

SAMENVATTING

Bij wereldwijde ondernemingen wordt kenniswerk steeds vaker uitgevoerd door teams van medewerkers die zich in verschillende geografische regio's en tijdzones kunnen bevinden, die op ad-hocbasis zijn gevormd voor specifieke projecten en die mogelijk bestaan uit werknemers van verschillende andere bedrijven. Effectieve samenwerking tussen dergelijke teams is dan ook een noodzaak geworden voor zakelijk succes.

Om een beter inzicht te krijgen in samenwerking in Europese bedrijven, heeft Forrester een onderzoek uitgevoerd onder Europese kenniswerkers. In het onderzoek werden kenniswerkers ondervraagd over hun behoeften, gewoonten, hulpmiddelen, zorgen en gewenste verbeteringen bij hun samenwerking met anderen om specifiek materiaal samen te stellen en bedrijfsdoelstellingen te bereiken. De belangrijkste bevindingen van het onderzoek bieden een essentieel inzicht in de **aard**, de **methoden** en de **ervaren beperkingen** van samenwerking onder Europese kenniswerkers.

De aard van samenwerking

De resultaten van het onderzoek bevestigen dat samenwerking tussen teams van kenniswerkers alomtegenwoordig is in Europese bedrijven. Maar liefst 99% van de respondenten werkt samen met anderen. Teamleden zijn bovendien vaak wijd verspreid: 81% van de respondenten werkt samen met twee of meer personen in verschillende tijdzones en geografische regio's. Het door middel van vragenlijsten en formulieren verzamelen van gegevens of informatie bij anderen en het genereren van high-impactmateriaal met als doel de ontvanger middels een samenhangend en overtuigend verhaal tot iets over te halen, zijn twee steeds belangrijker wordende aspecten van samenwerking in Europese ondernemingen.

De methoden die samenwerking mogelijk maken

Uit het onderzoek blijkt dat Europese kenniswerkers vaak de voorkeur geven aan bestaande en vertrouwde samenwerkingshulpmiddelen boven nieuwere alternatieven. Gesprekken via de telefoon en rechtstreeks overleg ter plekke zijn de voorkeursmethoden voor samenwerking. Wanneer deze methoden niet beschikbaar of niet effectief zijn (bijvoorbeeld in het geval van documentgericht werk en de productie van high-impactmateriaal), werken de ondervraagden samen via e-mail (68%) en bijlagen (48%). Daarnaast gaf 81% van de kenniswerkers aan dat het high-impactmateriaal dat zij steeds vaker moeten samenstellen, bestaat uit een combinatie van verschillende bestandstypen met als doel in het oog vallende en aansprekende inhoud te maken. Voor het teamwerk bij het produceren van dergelijk materiaal, is de bijdrage van gesprekken via de telefoon uiteraard relatief gering.

Het onderzoek laat zien dat Europese kenniswerkers nog steeds met tegenzin een beroep doen op nieuwe, "Web 2.0"-hulpmiddelen zoals wiki's, blogs en sociale netwerken: in Europa ligt het gebruik van al deze hulpmiddelen niet hoger dan 5%. Bovendien blijkt dat naast het huidige beperkte gebruik van deze hulpmiddelen, ook het vertrouwen dat de kenniswerkers hebben in de mogelijkheden die de nieuwe technologieën bieden om in de toekomst efficiënter of effectiever samen te werken, gering is (8% voor sociale netwerken, 5% voor wiki's en 4% voor blogs).

Ten slotte toont het onderzoek aan dat samenwerkingsmethoden zoals instant messaging, web-conferenties en sites voor teamwerk, die al langer door bedrijven worden gebruikt, iets vaker worden gebruikt dan Web 2.0 -hulpmiddelen, met een score van 13% voor videoconferenties. De Web 2.0-oplossingen of deze meer vertrouwde hulpmiddelen vormen echter op geen enkele wijze een bedreiging voor het overweldigende beroep dat de Europese kenniswerker doet op samenwerking via e-mail en bijlagen.

De ervaren beperkingen op het gebied van samenwerking

Hoewel de tevredenheid over de huidige samenwerkingspraktijken over het algemeen groot is, geven Europese kenniswerkers toe dat verbeteringen nodig zijn en hebben ze behoefte aan een aantal essentiële verbeteringen op het gebied van samenwerking.

- Verbetering op het gebied van snelheid, nauwkeurigheid en efficiëntie van samenwerking en informatie-uitwisseling.
- Effectievere bereikbaarheid en betrokkenheid van andere teamleden, waaronder beter beheer van toegang tot informatie.
- Betere controle over de levering en het gebruik van het “verhaal” of het argument in high-impactmateriaal.
- Afname van de hoeveelheid papierwerk en reistijd.

Hoewel Europese kenniswerkers over het algemeen denken dat de bij samenwerking gedeelde vertrouwelijke informatie veilig is, voldoen de stappen die zij nemen om documenten te beschermen, niet aan de beveiligingsverwachtingen van de IT-afdeling van de onderneming.

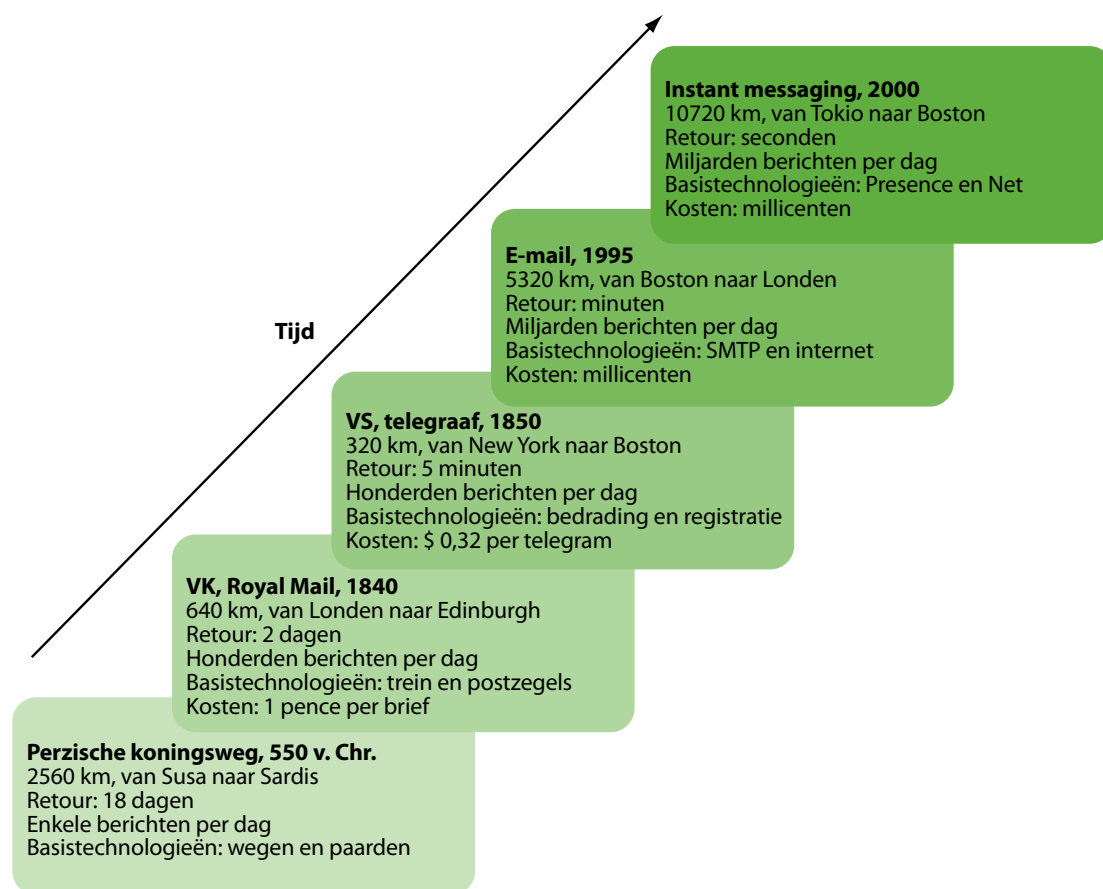
Concluderend tonen de onderzoeksresultaten een duidelijke neiging onder kenniswerkers in Europa om bij samenwerking in teamverband vast te houden aan vertrouwde samenwerkingsmethoden (e-mail en bijlagen), ondanks de erkenning dat verbeteringen nodig zijn en dat er potentieel betere alternatieven beschikbaar zijn. De voornaamste uitdaging voor ondernemingen is dan ook niet uitsluitend het bieden van verbeterde samenwerkingsoplossingen, maar ook het ondersteunen van de huidige werkgewoonten van de kenniswerkers en hen de overstap te laten maken naar nieuwe, zich steeds verder ontwikkelende manieren van werken.

TECHNOLOGIE MAAKT SAMENWERKING IN TEAMVERBAND MOGELIJK, MAAR OOK MOEILIJKER

In het verleden was samenwerking — de inspanningen om mensen gezamenlijk te laten werken aan een gemeenschappelijk doel — noodzakelijkerwijs beperkt tot groepen personen die op hetzelfde moment op dezelfde plek konden zijn. Samenwerking vond ter plekke en in realtime plaats. Dankzij de opkomst van betrouwbare middelen voor het behouden en verzenden van geschreven tekst, en later van gesproken berichten, konden mensen over steeds grotere afstanden met elkaar communiceren en samenwerken. De geschiedenis van communicatie kan dan ook worden gezien als een poging om de tijd en kosten van het ondersteunen van werk tussen teams op verschillende locaties te verminderen (zie diagram 1).¹

Dankzij technologische ontwikkelingen zoals de pc, internet en breedband kunnen mensen tegenwoordig gemakkelijker met elkaar samenwerken, ook wanneer ze elkaar niet persoonlijk kunnen ontmoeten. Tegelijkertijd hebben bedrijfspraktijken zoals wereldwijd verspreide organisaties, over meerdere bedrijven verspreide oplossingen, en externe medewerkers geleid tot een toename van het vermogen van (en de behoefte aan) teams met medewerkers op verschillende locaties die gezamenlijk aan projecten en materiaal werken. Door deze trends wordt samenwerking steeds algemener verspreid en moeten ondernemingen hun personeel de hulpmiddelen bieden die samenwerking in teamverband gemakkelijker, sneller, productiever en veiliger maken. Uit het onderzoek blijkt dat kenniswerkers in Europa weliswaar de voorkeur geven aan samenwerking via de telefoon en e-mail, maar dat ze tevens ontevreden zijn over de huidige samenwerkingsmethoden en dat ze meer willen weten over de beschikbare alternatieven.

Diagram 1 De geschiedenis is een zoektocht naar kortere reactietijden en lagere kosten



Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

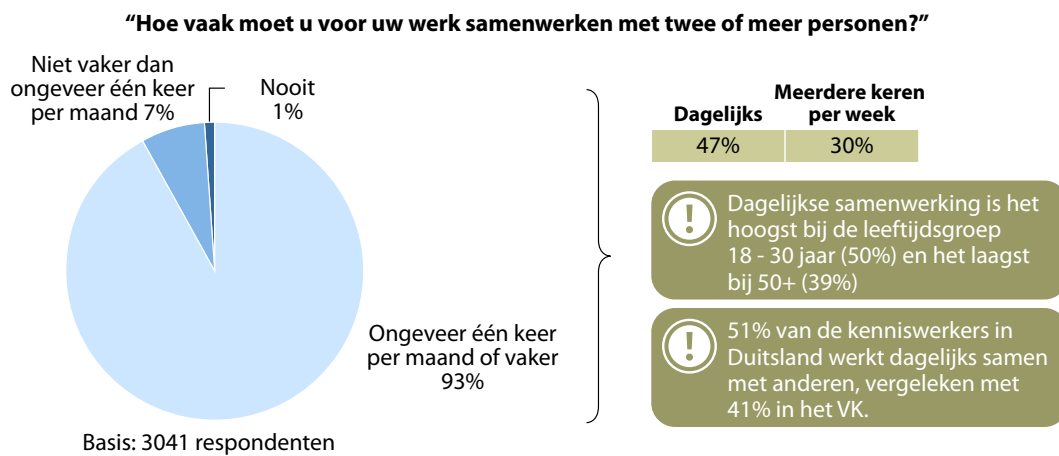
Samenwerking tussen kenniswerkers is nu de norm

In de informatiegerichte onderneming van vandaag, doen en leveren kenniswerkers hun werk vrijwel nooit alleen: 99% van de kenniswerkers in Europa werkt samen met anderen. Het onderzoek laat zien dat de meeste respondenten vaak samenwerken met twee of meer personen; 47% werkt dagelijks met anderen samen en 77% minstens meerdere keren per week. In het algemeen is de samenwerkingsfrequentie het hoogst onder jongere ondervraagden (18 - 30 jaar); dit suggereert een opwaartse trend naarmate deze groep ouder wordt en de jongere, nog meer teamgerichte “millennials” de arbeidsmarkt betreden.²

En teams zijn meestal wijdverspreid

Het feit dat Europese kenniswerkers voornamelijk samenwerken met personen in andere geografische gebieden en tijdzones is cruciaal: dit betekent namelijk dat het niet mogelijk is om de teamleden fysiek bij elkaar te laten komen om als een team te werken. Maar liefst 81% van de respondenten werkt samen met twee of meer personen in verschillende tijdzones en geografische regio's. 33% van de respondenten werkt samen met mensen in verschillende vestigingen van hetzelfde bedrijf en 23% werkt samen met personen in andere bedrijven. Slechts 18% van de respondenten werkt regelmatig samen met medewerkers van andere afdelingen binnen hetzelfde bedrijf, de situatie waarbij rechtstreekse vergaderingen het waarschijnlijkst zijn (zie diagram 2 en 3).

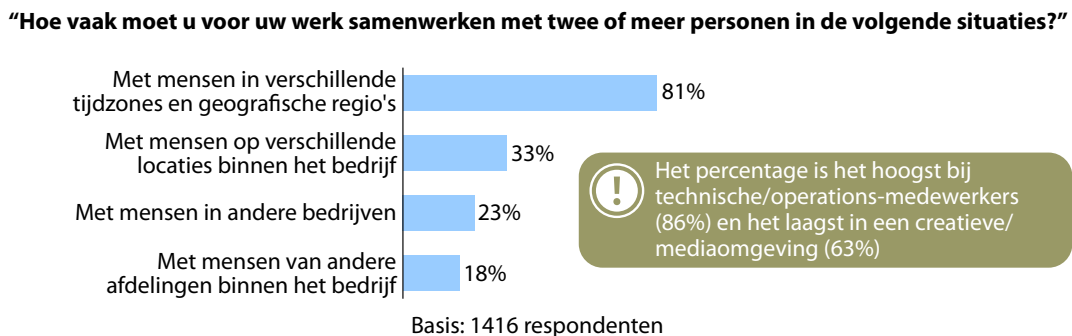
Diagram 2 De meeste kenniswerkers werken regelmatig samen met twee of meer personen



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 10_1

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Diagram 3 Samenwerking vindt zeer vaak plaats in verschillende tijdzones, geografische regio's en andere grensdoorbrekende omstandigheden



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 11

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Vanwege de enorm grote noodzaak tot samenwerking met wijdverspreide teams, worden de IT-managers van Europese ondernemingen geconfronteerd met verschillende uitdagingen bij het ondersteunen van de behoeften van kenniswerkers. Tactische en strategische kwesties op het gebied van samenwerking waarmee IT wordt geconfronteerd:

- **De inhoud beveiligen.** De manieren waarop inhoud wordt benaderd, opgeslagen, verspreid en uitgewisseld brengen risico's met zich mee wanneer het gaat om vertrouwelijke informatie. IT moet ervoor zorgen dat vertrouwelijke informatie die deel uitmaakt van de samenwerking tussen teams veilig is; bij een beveiligingslek zal de IT-afdeling immers verantwoordelijk worden gesteld.
- **De hulpmiddelen bieden.** IT is verantwoordelijk voor het beschikbaar stellen van de hulpmiddelen die kenniswerkers gebruiken om efficiënt samen te werken. IT heeft als taak ervoor te zorgen dat technologie geen ontwrichtende werking heeft, maar mensen juist in staat stelt te werken zoals zij willen.
- **Een bedrijfspartner zijn.** IT kan enorm veel invloed uitoefenen op de technologieën die een bedrijf kiest. Om inhoud te beveiligen en de beste hulpmiddelen voor samenwerking te bieden, moet IT op bedrijfsniveau een strategische partner voor het bedrijf zijn, zodat de manier waarop mensen samenwerken wordt verbeterd met de technologie die voldoet aan hun behoeften.

Traditionele samenwerkingsmethoden genieten de voorkeur — waar mogelijk

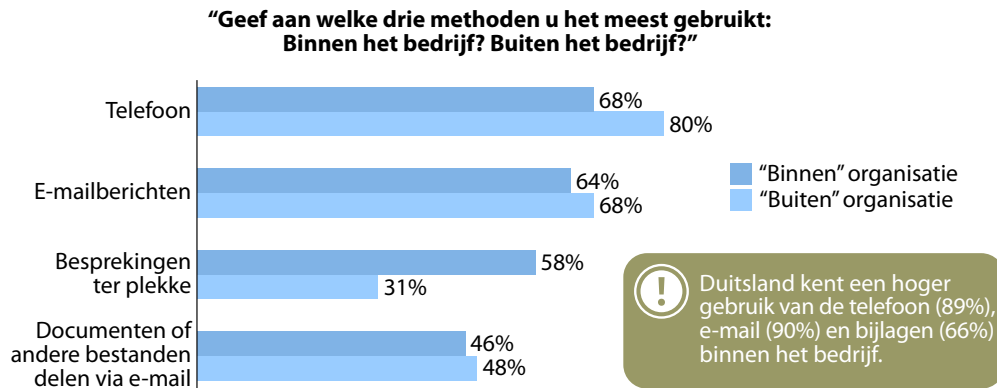
De telefoon, een technologie die al bijna 120 jaar lang gebruikt wordt voor zakelijke doeleinden, blijft het favoriete samenwerkingshulpmiddel onder Europese kenniswerkers. De deelnemers werd gevraagd om de drie meest gebruikte middelen voor samenwerking met anderen binnen het bedrijf te noemen: het percentage voor de telefoon bedroeg 68%, dat voor e-mailberichten 64% en het percentage voor besprekingen ter plekke was 58% (zie diagram 4). Voor samenwerking buiten het bedrijf, nam het gebruik van de telefoon toe tot 80%.

Het veelvuldige gebruik van de telefoon en het hoge percentage voor besprekingen ter plekke bij samenwerking binnen hetzelfde bedrijf (58%) illustreren dat, waar mogelijk, kenniswerkers de voorkeur geven aan interactie in realtime boven asynchrone uitwisselingen, die kunnen leiden tot vertragingen en onzekerheden over de kwaliteit van de communicatie.

E-mail is echter de standaardoplossing voor materiaal dat in samenwerkingsverband wordt gemaakt

Forrester maakt in het samenwerkingsonderzoek een duidelijk onderscheid tussen “*communicatie*, het uitwisselen van woorden of tekst” en “*samenwerking*, het aanwenden van communicatie om teams beter gezamenlijk te laten werken aan documenten, presentaties en projecten.”³ Zo wordt, ondanks dat de telefoon in het onderzoek als de meest gebruikte methode voor samenwerking wordt genoemd, meer aandacht besteed aan de veelvuldigheid van e-mail en bijlagen, omdat deze methoden teamwerk aan documenten en andere fysiek materiaal ondersteunen. 81% van de kenniswerkers gaf bijvoorbeeld aan dat het high-impact-materiaal dat zij steeds vaker moeten produceren, bestaat uit een combinatie van verschillende bestandstypen met als doel in het oog vallende en aansprekende inhoud te maken. Voor het teamwerk bij het produceren van dergelijk materiaal, is de bijdrage van gesprekken via de telefoon uiteraard relatief gering.

Diagram 4 Traditioneel werkten mensen samen in één ruimte, met besprekingen ter plekke. Deze voorkeur voor synchrone samenwerking in realtime bestaat nog steeds, maar er wordt ook veel gebruikgemaakt van e-mail en bijlagen



Basis: 2814 respondenten voor eerste vraag en 2404 voor tweede vraag

Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 13_MR, vraag 16_MR

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Kenniswerkers hebben behoefte aan evolutionaire verbeteringen op het gebied van samenwerking

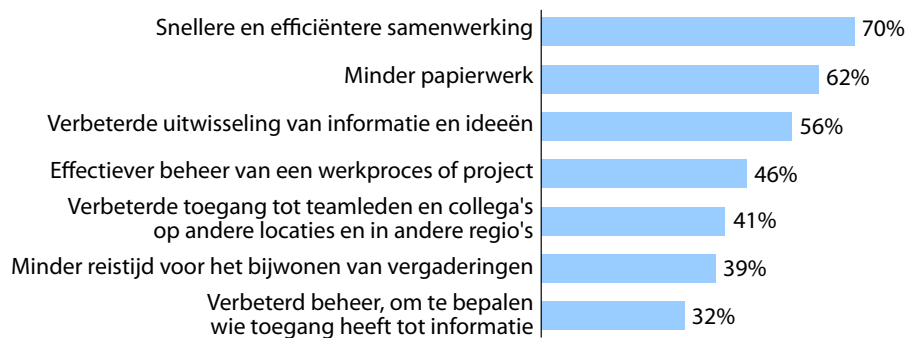
Hoewel de tevredenheid over de huidige samenwerkingsmethoden over het algemeen hoog is, geven kenniswerkers zonder aarzelen toe dat er verbeteringen nodig zijn. Bekende ergernissen zoals communicatiestoornissen, zoekgeraakte bestanden en vertragingen wanneer moet worden gewacht op reacties van andere teamleden, spelen een duidelijke rol bij de gewenste verbeteringen die door de respondenten zijn geselecteerd. Uit de antwoorden wordt een reeks gerelateerde aandachtspunten duidelijk, zoals:

- **Evolutionaire verbeteringen op het gebied van samenwerking.** Het onderzoek toont geen uitgesproken ontevredenheid met de huidige methoden, dus Europese kenniswerkers zijn niet op zoek naar revolutionaire veranderingen. Op de vraag welke voordelen ze zouden willen zien bij het verbeteren van samenwerking, gaven kenniswerkers snellere en efficiëntere samenwerking echter een score van 70% en een verbetering van de uitwisseling van informatie en ideeën een score van 56%. Kortom, hoewel kenniswerkers tevreden zijn met de samenwerkingsomgeving van nu, hopen ze dat die van de toekomst niet drastisch anders, maar wel beter zal zijn (zie diagram 5).
- **Minder papierwerk.** Bij gezamenlijk werk, vooral tussen teams op verschillende locaties, kunnen op papier gebaseerde processen leiden tot veel vertraging en belemmeringen bij de uitwisseling van informatie en ideeën. Het is dan ook geen wonder dat ruim zes van de tien respondenten een vermindering van de hoeveelheid papierwerk noemt als een gewenst voordeel van verbeterde samenwerking (de op-één-na meest gegeven verbetering die kenniswerkers wensen). Door verdere digitalisering van kenniswerk en samenwerkingsinspanningen, neemt het gebruik van papier af en wordt mogelijk eveneens voldaan aan de behoefte van 39% van de ondervraagden aan een vermindering van de hoeveelheid reistijd voor het bijwonen van vergaderingen op externe locaties.

- **Verbeterde relatie met andere teamleden.** Bij samenwerking met anderen via e-mail kunnen kenniswerkers vaak in het ongewisse verkeren. Hebben de anderen mijn e-mail gelezen? Reageren ze op tijd? Begrijpen ze het beveiligingsbeleid voor de bijlagen? De wens om efficiënter als een team te werken, komt duidelijk naar voren in drie verwante gewenste voordelen van verbeterde samenwerking: verbeterde toegang tot teamleden (41%), effectiever beheer van een werkproces of project (46%) en, met het oog op beveiliging, betere controle over de toegang tot informatie (32%).

Diagram 5 Ondanks de hoge mate van tevredenheid, geven kenniswerkers toe dat samenwerking op verschillende manieren kan worden verbeterd

“Welke voordelen zou u willen zien bij het verbeteren van samenwerking met anderen?”



Basis: 3002 respondenten

Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 18

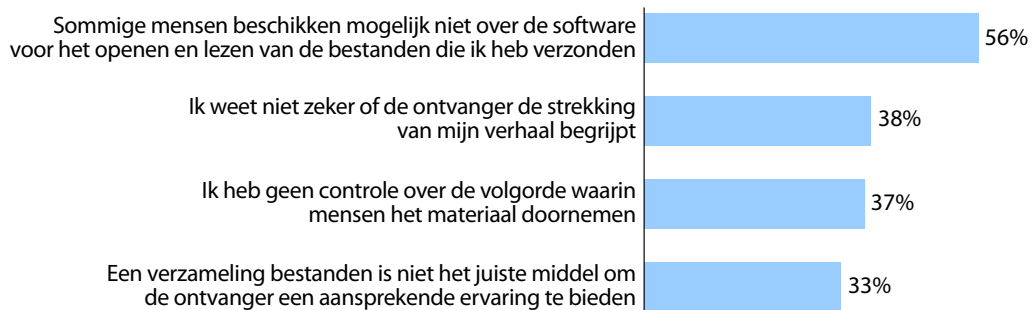
Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Kenniswerkers willen controle over hun verhaal

Bij samenwerking, en het daarbij resulterende materiaal, komt meer kijken dan alleen de uitwisseling van informatie. Zowel de teams als de individuele medewerkers stellen voortdurend informatieonderdelen samen op een manier die hun argumenten voor de kwestie die zij willen bespreken of verdedigen, zo goed en overtuigend mogelijk overbrengt. Bij een presentatie voor een direct publiek ter plekke hebben kenniswerkers controle over de structuur en de toon van hun verhaal en kunnen ze er zeker van zijn dat dit op de juiste manier worden opgevat en begrepen. Bij communicatie op afstand, via meerdere e-mailbijlagen, wordt het verlies van die controle over het verhaal een belangrijk probleem voor kenniswerkers. Na compatibiliteitsproblemen met de software (waardoor het verhaal niet bij de ontvanger aankomt), noemen kenniswerkers het verlies van controle over het beoogde verhaal (38%) of de volgorde waarin elementen door de ontvanger worden doorgenomen (37%) als problemen bij het gebruik van bijlagen of .zip-bestanden voor high-impactdocumenten. Daarnaast vindt 33% dat een verzameling bestanden gewoonweg niet geschikt is om de ontvanger een aansprekende ervaring te bieden (zie diagram 6).

Diagram 6 Vooral bij documentgerichte samenwerking bestaat bij kenniswerkers twijfel over de mogelijkheid om via e-mail en bijlagen op een effectieve manier te communiceren

“Welke onderstaande problemen hebt u ondervonden bij het gebruik van uw huidige hulpmiddelen voor het maken van high-impactdocumenten (bijvoorbeeld bij het combineren van verwante documenten of bestanden in een e-mail, of het delen hiervan in een .zip-bestand)?”



Basis: 3002 respondenten

Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 18

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

IDENTITEIT VAN KERNHULPMIDDELEN VOOR SAMENWERKING BLIJFT ONZEKER

Europese bedrijven lopen warm voor “Enterprise 2.0”

Europese ondernemingen delen de behoefte van hun werknemers om de efficiëntie van samenwerking in teamverband te verbeteren. Uit een in 2007 uitgevoerd onderzoek met betrekking tot software-implementatieplannen voor 2008, was voor 49% van de ondervraagden de implementatie van een samenwerkingsstrategie een prioriteit of een kritieke prioriteit.⁴ Veel bedrijven zijn in het bijzonder aandacht gaan besteden aan de toepassing van Web 2.0 in de onderneming. Uit hetzelfde onderzoek bleek dat voor 24% van de ondervraagden de implementatie van Web 2.0-technologie een prioriteit of een kritieke prioriteit was voor 2008.

Web 2.0-hulpmiddelen, zoals wiki's, forums, blogs en sociale netwerken, zijn volledig ingeburgerd op het web. Door deelname, delen en samenwerking, vaak met personen die de gebruiker niet kent en nooit zal ontmoeten, te stimuleren en te belonen, brengen ze een radicale verandering teweeg in de aard van het web en bieden ze gebruikers ongeëvenaarde mogelijkheden bij hun communicatie met bedrijven en merken.⁵

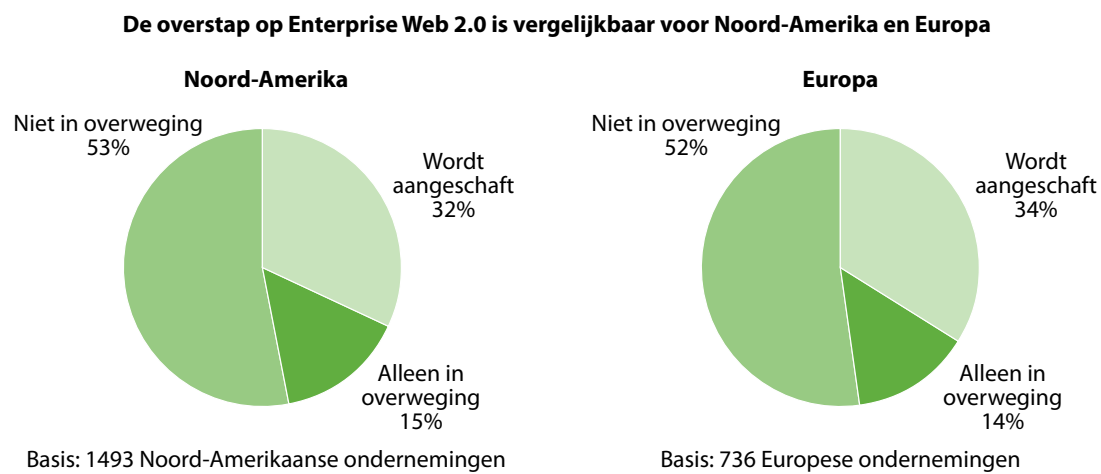
In principe bieden veel Web 2.0-hulpmiddelen de mogelijkheid om samenwerking tussen verspreide en virtuele groepen medewerkers binnen de onderneming te onderhouden en te verbeteren. Een recent rapport van Forrester:

“Het onderhouden van samenwerkingsgedrag met het oog op het verbeteren van bedrijfsresultaten blijft voor veel groeiende organisaties een onbereikbare doelstelling. Web 2.0-experts beweren vaak dat Web 2.0-hulpmiddelen de sleutel vormen tot de transformatie van de cultuur binnen een onderneming. Volgens experts kunnen met behulp van Web 2.0-hulpmiddelen bedrijfsinformatie en digitale inhoud worden samengevoegd tot gedeelde verzamelingen uiterst waardevolle, maar vrij toegankelijke

*middelen. Als Web 2.0 dit op het internet mogelijk maakt voor filmclassificaties, foto's en alle menselijke kennis, dan zouden we die hulpmiddelen op het intranet kunnen gebruiken voor projectplanningen, financiële voorspellingen en competitive intelligence.*⁶

Het gebruik van hulpmiddelen en praktijken die vergelijkbaar zijn met Web 2.0-oplossingen in ondernemingen wordt "Enterprise Web 2.0" of "Enterprise 2.0" genoemd.⁷ Uit het onderzoek van Forrester uit 2007 blijkt dat zowel in Noord-Amerika als in Europa bijna 50% van de bedrijven van plan was in 2008 Enterprise 2.0-technologieën aan te schaffen of te overwegen (zie diagram 7).⁸

Diagram 7 Grote ondernemingen zetten de toon voor de implementatie van Web 2.0-technologie in 2008

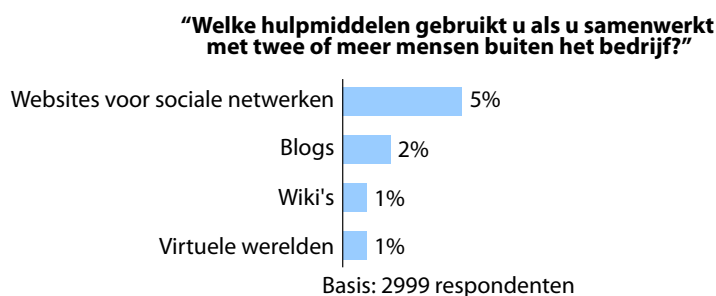


Bron: Enterprise And SMB Software Survey, North America And Europe, Q3 2007

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Maar kenniswerkers zijn sceptisch en bieden weerstand

Hoewel Europese ondernemingen warm lijken te lopen voor Enterprise 2.0-technologieën, blijven Europese kenniswerkers deze technologieën negeren. Een opvallende bevinding uit het rapport is het bijzonder lage gebruik van Enterprise 2.0-samenwerkingstechnologieën onder Europese kenniswerkers: 5% maakt gebruik van sociale netwerken voor werkdoeleinden, 2% gebruikt blogs terwijl slechts 1% een beroep doet op wiki's (zie diagram 8). Deze bevinding is vooral opvallend omdat uit ander onderzoek door Forrester is gebleken dat in vergelijking met de andere Web 2.0-technologieën, wiki's het meest geschikt zijn en het grootste voordeel opleveren voor werkomgevingen binnen bedrijven.⁹

Diagram 8 Voorkeurs hulpmiddelen voor samenwerking buiten een bedrijf

Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 15_MR

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Andrew McAfee, professor aan de Harvard Business School (en degene die de term Enterprise 2.0 heeft bedacht) gaf onlangs zijn reactie op deze duidelijke latentie in het gebruik van Web 2.0 in ondernemingen in Europa.¹⁰ De meeste factoren die werden aangedragen als redenen voor dit verschil — cultureel (Amerikanen zijn individualistischer ingesteld), organisatorisch (Europese bedrijven kennen een uitgebreidere hiërarchie) en historisch (sinds de crash van internet beschouwen sommige Europeanen Web 2.0 als een hype) — bevinden zich buiten het bereik van dit onderzoek. We kunnen echter drie mogelijke factoren voor het zeer lage gebruik van Web 2.0-technologieën door Europese kenniswerkers bespreken:

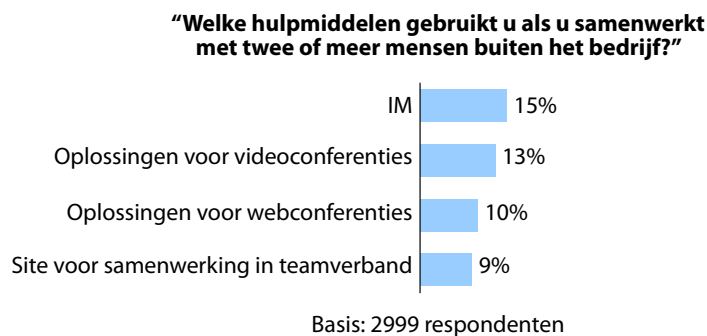
- **Een verouderende beroepsbevolking.** Is de vertraging het gevolg van de oudere kenniswerkers in de beroepsbevolking in Europa? Uit het onderzoek blijkt dat het gebruik van Enterprise 2.0-hulpmiddelen over het algemeen afneemt naarmate de gebruikers ouder zijn. Maar zelfs onder de jongste respondenten (18 - 30 jaar) bedraagt het gebruik slechts 6,6% voor sociale netwerken, 2,3% voor blogs en 1,5% voor wiki's.
- **Ontoereikende toegang.** Een mogelijke verklaring voor het zeer geringe gebruik van Enterprise 2.0-hulpmiddelen door Europese kenniswerkers, is dat hun werkgevers deze hulpmiddelen niet beschikbaar stellen en dat in vergelijking met Noord-Amerika het minder waarschijnlijk is dat werknemers de hulpmiddelen zelf, en zonder toestemming, zullen implementeren. We hebben echter gezien dat Europese bedrijven in vrijwel dezelfde mate als Noord-Amerikaanse bedrijven de overstap naar Enterprise 2.0-oplossingen maken. Uit het onderzoek blijkt bovendien dat naast het geringe gebruik van deze hulpmiddelen op dit moment, ook het vertrouwen van de kenniswerkers in de mogelijkheden die de nieuwe technologieën bieden om in de toekomst efficiënter of effectiever te kunnen samenwerken, laag is (met een waardering van 8% voor sociale netwerken, 5% voor wiki's en 4% voor blogs). Interessant is dat zelfs virtuele werelden zoals Second Life dezelfde lage waardering krijgen als blogs (4%).

- **Een kloof tussen hulpmiddelen voor bedrijven en verspreide werknemers.** Het gebruik van Web 2.0-technologieën in ondernemingen (dat zich nog steeds in de beginfase bevindt), wordt aangedreven door medewerkers die “zelfvoorzienend” zijn en gebruikmaken van oplossingen zoals sociale netwerken voor werkdoeleinden. Aan deze trend, door Forrester “technology populism” genoemd, kleven talrijke risico’s op het gebied van beveiliging, beheer van intellectueel eigendom en nalevingsvereisten.¹² Bedrijven proberen het beperken van dergelijke risico’s af te wegen tegen de behoeften van de werknemers aan efficiëntere samenwerking, door ondernemingsbrede hulpmiddelen van verschillende leveranciers te implementeren, maar het is juist dit veelvoud aan oplossingen dat leidt tot problemen voor teams met medewerkers op verschillende locaties en in meerdere bedrijven.

Het gebruik van bestaande en vertrouwde oplossingen neemt toe

Een andere reeks samenwerkingshulpmiddelen (instant messaging, videoconferenties, webconferenties en teamsites) is al zo’n vijf tot tien jaar (of langer) in gebruik en vormt een natuurlijker uitbreiding van traditionele werkpraktijken zoals het gebruik van de telefoon, teleconferenties en bestandsuitwisseling. Het gebruik van deze hulpmiddelen ligt aanzienlijk hoger dan dat van Enterprise 2.0-technologieën, met instant messaging op 15%, videoconferenties op 13%, webconferenties op 10% en teamsites op 9% (zie diagram 9).

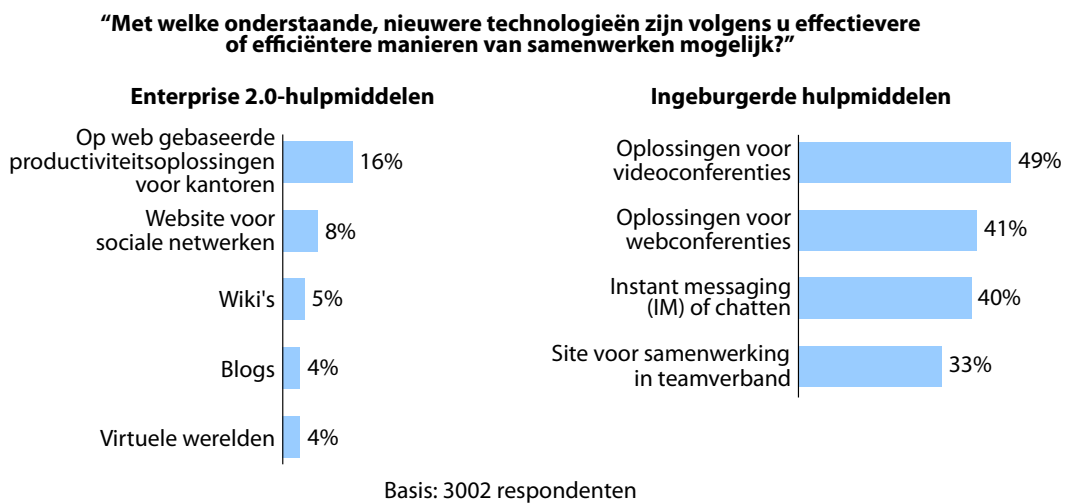
Diagram 9 Langer bestaande oplossingen zoals conferenties en teamsites worden op grotere schaal gebruikt, maar minder vaak dan e-mail



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 15_MR

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

We zien echter wederom dat het gebruik van de meer ingeburgerde samenwerkingshulpmiddelen relatief laag is onder Europese werkers. Recent onderzoek van Forrester in webconferenties toont bijvoorbeeld een toename in het gebruik hiervan en een voorspelde groei van deze hulpmiddelen in dubbele cijfers.¹³ De vertrouwdheid die voortvloeit uit langduriger gebruik van deze hulpmiddelen is duidelijk een zeer belangrijke factor voor Europese werkers. Het vertrouwen dat werkers stellen in de mogelijkheden van de gevestigde teamhulpmiddelen om hun gezamenlijke werk te verbeteren, ligt aanzienlijk hoger dan dat in de Enterprise 2.0-technologieën. Voor videoconferenties bedraagt het percentage maar liefst 49% (zie diagram 10).

Diagram 10 Kenniswerkers geven bij samenwerking de voorkeur aan bestaande hulpmiddelen

Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 19_MR

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

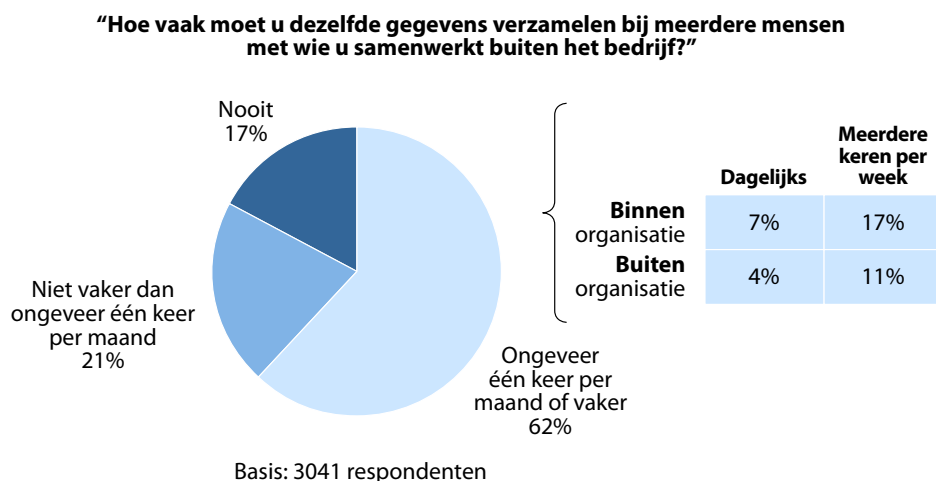
E-mail geniet nog steeds de voorkeur boven nieuwe technologieën

De onderzoeksresultaten tonen een duidelijke neiging onder kenniswerkers in Europa om bij samenwerking in teamverband vast te houden aan vertrouwde methoden (e-mail en bijlagen), ondanks de erkenning dat verbeteringen nodig zijn en de beschikbaarheid van mogelijk betere alternatieven. Gegeven het belang van samenwerking en de toenemende waarschijnlijkheid dat teams zich op verschillende locaties zullen bevinden, is de uitdaging voor ondernemingen bij het ondersteunen van samenwerking duidelijk: ze moeten hun kenniswerkers verbeterde samenwerkingsoplossingen bieden, de huidige werkgewoonten van de kenniswerker ondersteunen én hen tegelijkertijd de overstap laten maken op nieuwe, voortdurend veranderende manieren van werken.

HET VERZAMELEN VAN INFORMATIE IS EEN PROBLEEM BIJ AD-HOCSAMENWERKING

Het werken in een team en met andere teams met als doel het genereren van ideeën en het oplossen van problemen is de essentie van samenwerking. Maar omdat Web 2.0-samenwerkingshulpmiddelen nog in de kinderschoenen staan en nieuwere technologieën slechts beperkt worden gebruikt, blijft voor Europese kenniswerkers het verzamelen van gegevens (de belangrijkste tactiek voor het omzetten van ideeën in acties) een probleem. De inspanningen die nodig zijn om tijdzones, telefoonnummers en planningen te coördineren, zorgen al voor veel frustratie bij Europese kenniswerkers, maar daarnaast hebben ze vaak ook nog eens te maken met “déjà vu”-ervaringen. Vanwege de onsamenhangende aard van gezamenlijk werk, voeren veel medewerkers steeds weer dezelfde, overbodige taak uit: het verzamelen van dezelfde informatie bij personen binnen en buiten de organisatie (zie diagram 11). Het grootste deel van deze inspanningen die gepaard gaan met het verzamelen van informatie vindt plaats binnen organisaties, en een efficiëntere manier voor het inwinnen van informatie staat dan ook op het verlanglijstje van veel medewerkers.

Diagram 11 Door de verspreiding van samenwerking en teamwerk moeten kenniswerkers steeds vaker informatie bij anderen verzamelen



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 37_1

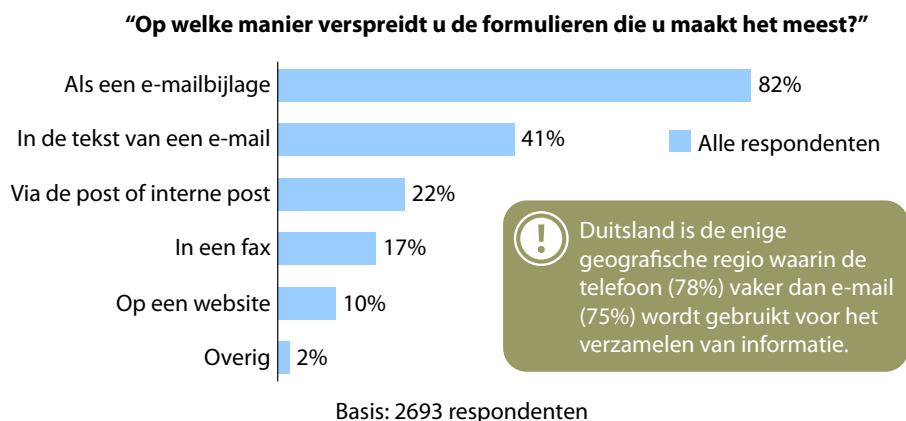
Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Traditionele methoden voor het verzamelen van informatie leiden tot tijdverspilling en extra werk

Door de verspreiding van samenwerking en teamwerk moeten kenniswerkers steeds vaker informatie bij anderen verzamelen, waarbij de beperkingen van de traditionele methoden voor samenwerking aan het licht komen. Het verzamelen van gegevens, dat varieert van het krijgen van feedback via documenten tot het vastleggen van informatie voor bedrijfsprocessen, is inefficiënt wanneer wordt vertrouwd op telefoongesprekken of aantekeningen op papier bij besprekingen ter plekke. Communicatie in realtime mag dan een voorkeursmethode zijn voor het verzamelen van gegevens, maar de hulpmiddelen voor het invoeren en analyseren van de gegevens hebben ad-hocsamenwerking weinig goed gedaan. Overwegingspunten:

- **De telefoon is favoriet bij kenniswerkers.** Gebruik van de telefoon (68%) en e-mail (64%) zijn veruit de favoriete samenwerkingsmethoden. Deze voorkeur geldt ook voor het ad-hoc verzamelen van gegevens. Telefoon en e-mail blijven favoriet, ondanks de beschikbaarheid van sites voor samenwerking in teamverband en andere nieuwe technologieën voor virtuele werkruimten. De afhankelijkheid van deze vertrouwde communicatiemethoden vormt een belemmering bij efficiënte gegevensverzameling, leidt tot mogelijke transcriptiefouten en vergroot de hoeveelheid tijd en werk die nodig is om de met beide methoden verkregen gegevens samen te voegen.
- **Met e-mail besteden kenniswerkers hun tijd niet efficiënt.** Europese kenniswerkers zijn gek op e-mail en gebruiken deze methode het meest voor het verspreiden van formulieren ten behoeve van gegevensverzameling (zie diagram 12). Nadat deze formulieren echter zijn verzonden, is voor het samenvoegen van de reacties en het invoeren van de gegevens vaak overbodig en extra werk nodig. Zonder technologie voor het extraheren en analyseren van de gegevens die via formulieren in e-mailbijlagen worden verzameld, moet veel handmatig werk worden uitgevoerd om de antwoorden te interpreteren, met als resultaat veel extra werkdruk die geen meerwaarde oplevert.

Diagram 12 E-mailbijlagen worden veruit het meest gebruikt voor het verspreiden van formulieren



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 39_MR

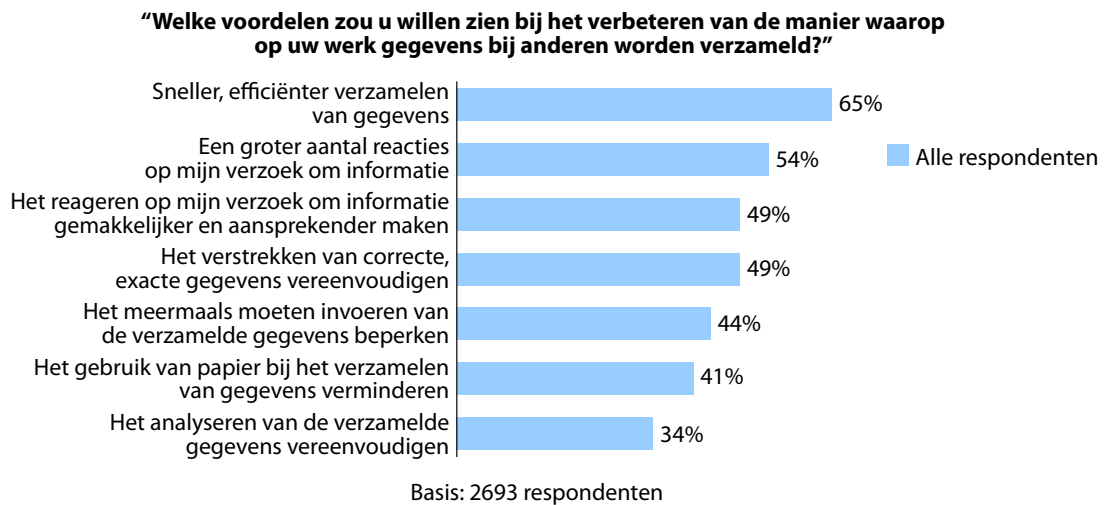
Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

De telefoon is een populaire, maar ineffectieve methode voor het verzamelen van gegevens

Het is niet zo dat Europese kenniswerkers niet weten dat er een probleem bestaat. Veel kenniswerkers geven aan dat gegevensverzameling via de telefoon tijdrovend en onsystematisch is en dat hiermee de resultaten niet worden vastgelegd. En ze zijn op zoek naar manieren waarop samenwerking en gegevensverzameling kunnen worden verbeterd om deze tekortkomingen te verhelpen (zie diagram 13). De belangrijkste gewenste voordelen hebben betrekking op zakelijke en persoonlijke kwesties zoals:

- **Sneller en efficiënter werken.** Niemand wil graag steeds dezelfde taken uitvoeren of zich ondergewaardeerd voelen omdat de baas niet weet hoeveel werk hij of zij verzet om een rapport of project te voltooien. Door sneller te werken kan de voorsprong op de concurrentie worden vergroot en bovendien is het voor medewerkers veel lonender om te werken in de wetenschap dat hun energie wordt besteed aan constructieve doeleinden. Om deze redenen is het meest gewenste voordeel van Europese kenniswerkers het vermogen om sneller en efficiënter gegevens te verzamelen.
- **Mensen in staat stellen om gemakkelijker nauwkeurige informatie te verstrekken.** De frustratie die het verzamelen van gegevens met zich meebrengt, geldt niet alleen voor degene die de gegevens verzamelt, maar ook voor de kenniswerker die de gegevens verwerkt. Met verbeterde methoden voor het extraheren van betrouwbaardere informatie van degenen die de informatie verstrekken, kan de afhankelijkheid van gegevens die bij anderen bestaat worden verbeterd, het verschaffen van de informatie worden vereenvoudigd en de noodzaak van het meerdere malen invoeren van de verzamelde gegevens worden terugbracht. Deze voordelen kunnen worden vertaald in een groter aantal reacties en een verbeterde analyse in downstreamprocessen.
- **De gebruiker een meer aansprekende ervaring bieden.** Europese kenniswerkers willen niet alleen het verstrekken van de juiste informatie vereenvoudigen, maar ze willen ook de ervaring van de personen die de informatie verstrekken, verbeteren. De voordelen van een eenvoudiger, meer aansprekende ervaring bij het verstrekken van informatie kan ook leiden tot voordelen zoals een verbeterd beeld van uw team en inspanningen, en een groter aantal reacties.
- **Het gebruik van papier tot een minimum beperken.** Hoewel de gewenste voordelen hoofdzakelijk betrekking hebben op zakelijke aspecten, spelen ook persoonlijke waarden zoals milieubewust handelen en papierbesparing een rol wanneer Europese kenniswerkers kijken naar de manier waarop ze informatie verzamelen. Het gebruik van papieren formulieren leidt niet alleen tot tijdrovend werk bij het invoeren van de gegevens en tot mogelijke transcriptiefouten, maar het is ook schadelijk voor het milieu. Ruim twee derde van de Europese kenniswerkers vindt het belangrijk om milieubewust te handelen (zie diagram 14). Deze milieubewuste instelling kan de overstap naar verbeterde methoden voor gegevensverzameling verder stimuleren.

Diagram 13 Kenniswerkers hebben behoefte aan methoden die efficiënter zijn dan de mogelijkheden waarover ze nu beschikken, zodat ze sneller en gemakkelijker kunnen werken

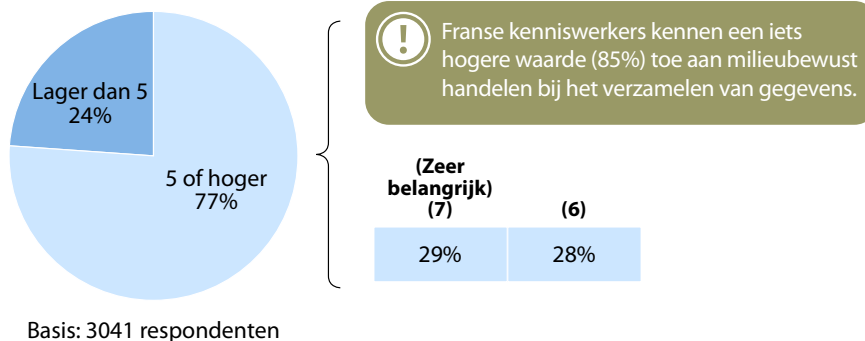


Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 41

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Diagram 14 Veel kenniswerkers vinden het erg belangrijk om milieubewust te handelen en papier te besparen

“Hoe belangrijk vindt u het om de hoeveelheid papier die wordt gebruikt voor het delen van gegevens, het samenwerken aan documenten en het verzamelen van gegevens bij anderen tot een minimum te beperken?”
(Gebruik een schaal van 1 - 7, waarbij 1 staat voor volkomen onbelangrijk en 7 voor zeer belangrijk)



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 43_1

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

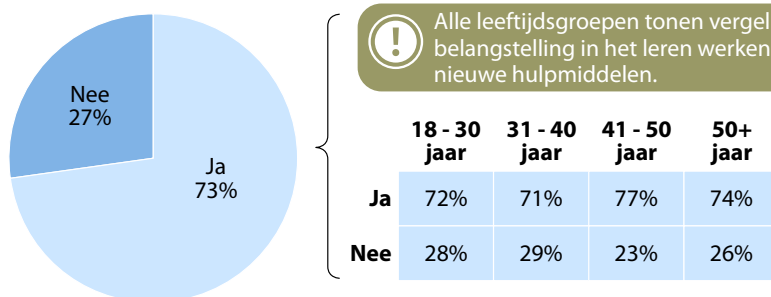
Europese kenniswerkers willen een betere methode voor het verzamelen van gegevens

Gezien de problemen die Europese kenniswerkers ondervinden bij het verzamelen van gegevens, hetzij via formulieren in e-mailbijlagen of ad hoc via de telefoon, is het geen wonder dat ze erg graag meer willen weten over verbeterde methoden (zie diagram 15). Het vinden van een betere manier om gegevens te verzamelen wordt een uitdaging voor IT-afdelingen in bedrijven, omdat ze de wens van Europese kenniswerkers om de telefoon en e-mail (hun favoriete samenwerkingsmethoden) te gebruiken moet afwegen tegen de voordelen waarnaar ze op zoek zijn. Om dit doel te bereiken, dienen IT-afdelingen een gemeenschappelijke benadering te ontwikkelen waarmee het volgende mogelijk wordt:

- Werken met de methoden waaraan Europese kenniswerkers de voorkeur geven.**
 Werkruimten voor samenwerking worden veel minder vaak gebruikt in bedrijven dan de telefoon en e-mail, waarop in zeer grote mate een beroep wordt gedaan voor het verzamelen van informatie. Het ontwikkelen van oplossingen voor gegevensverzameling via samenwerkingswerkruimten is echter moeilijk, omdat kenniswerkers tot nu toe vrijwel geen gebruikmaken van deze benadering. IT-afdelingen moeten dus niet alleen gegevensverzameling via e-mail en de telefoon in de armen sluiten, maar ook benaderingen vaststellen die succesvol zullen zijn in deze omgevingen, bijvoorbeeld vragenlijsten of formulieren waarmee gegevens kunnen worden verzameld én samengevoegd.
- Meetbare voordelen realiseren op het gebied van tijd, inspanningen en nauwkeurigheid.** Voordelen moeten meetbaar zijn. De eerste stap bij iedere poging die wordt ondernomen om de huidige methode voor gegevensverzameling te wijzigen, bestaat uit het vaststellen van een basislijn voor tijd, inspanningen en de mate van nauwkeurigheid die op dat moment wordt bereikt. Alternatieven kunnen dan worden gemeten ten opzichte van deze basislijn, zodat de IT-medewerkers beschikken over harde feiten waarmee ze hun argumenten kunnen onderbouwen. Tijd, inspanningen en nauwkeurigheid zijn van invloed op de financiën van een bedrijf, dus wanneer gunstige gevolgen voor het investeringsrendement kunnen worden aangetoond, zal dit de zaak verder ondersteunen.
- Voldoen aan de verwachtingen voor een verbeterde gebruikerservaring.** Naast een grotere efficiëntie, is ook het verbeteren van de ervaringen van de personen die de invoer leveren een prioriteit voor Europese kenniswerkers. Misschien vormen de ad-hocmanier en de verschillende formulieren die worden gebruikt voor het verzamelen van gegevens, een belemmering voor meer invoer. Europese kenniswerkers hebben verwachtingen over wat een boeiende, aansprekende ervaring zou moeten zijn en IT-afdelingen moeten daarom met de bedrijfseenheden samenwerken om inzicht te krijgen in de probleemgebieden bij de bestaande ervaringen. De ontwikkeling van een overzichtelijke, eenvoudige interface die de gebruiker aanspreekt, wordt door iedereen als positief ervaren.

Diagram 15 Er bestaat grote belangstelling voor het leren werken met nieuwe hulpmiddelen voor gegevensverzameling

“Er zijn nieuwe hulpmiddelen beschikbaar waarmee u eenvoudig formulieren kunt maken en verzamelde gegevens kunt analyseren. Wilt u leren werken met deze hulpmiddelen?”



! Alle leeftijdsgroepen tonen vergelijkbare belangstelling in het leren werken met nieuwe hulpmiddelen.

Basis: 2693 respondenten

Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 42

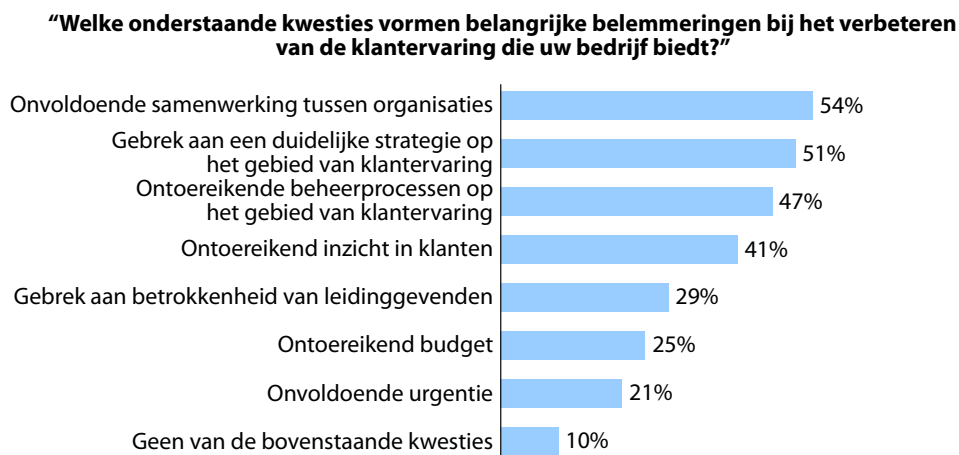
Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

COMMUNICATIE VAN HOGERE KWALITEIT

Internet en digitale media hebben gezorgd voor revolutionaire veranderingen op het gebied van massacommunicatie. We hebben op elk gewenst moment toegang tot multimediacontent om het nieuws te bekijken, te winkelen en ons te vermaken. Met deze levendige, geïntegreerde communicatiemogelijkheden worden de gebruikservaringen van klanten beter. Ook kenniswerkers willen hoogwaardige, aansprekende ervaringen voor hun projecten kunnen bieden. In ondernemingen kan via elektronische communicatiemethoden zoals e-mail en portals, rijke en aansprekende inhoud worden gedeeld om ideeën over te brengen en materiaal samen te stellen.

Maar naarmate de kwaliteit van meer aansprekende en effectievere communicatiemethoden toeneemt, zijn de huidige hulpmiddelen niet langer toereikend. Omdat de Enterprise Web 2.0-samenwerkingstechnologieën nog niet voldoende in staat zijn om de vraag naar samenwerking in realtime te ondersteunen en omdat de verspreiding van medewerkers verder toeneemt, is het niet gemakkelijk om op een aansprekende manier ideeën over te brengen. En ondernemingen hebben te kampen met talrijke problemen bij hun inspanningen om klantervaringen te verbeteren, waaronder onvoldoende samenwerking, een gebrek aan een duidelijke strategie op het gebied van klantervaring en ontoereikende beheerprocessen (zie diagram 16).¹⁴

Diagram 16 Bij ondernemingen ontbreken duidelijke strategieën op het gebied van klantervaring



Basis: 101 professionals op het gebied van klantervaring uit Europese bedrijven met een jaarlijkse omzet van \$ 100 miljoen of hoger

Bron: Q4 2007 Customer Experience Peer Research Panel Survey van Forrester

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

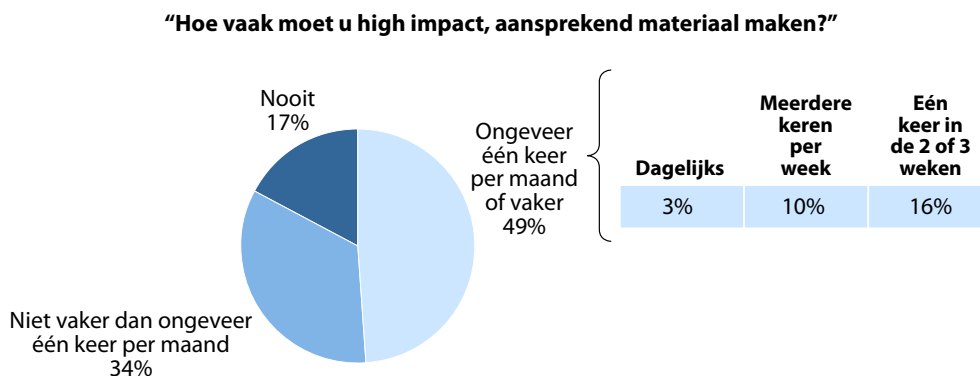
De behoefte aan het realiseren van aansprekende communicatie neemt toe

Naarmate de verwachtingen op het gebied van aansprekende communicatie-ervaringen hoger worden, neemt ook de behoefte van kenniswerkers aan het realiseren van hoogwaardige, overtuigende communicatie toe. Bijna de helft (49%) van alle Europese kenniswerkers geeft aan dat zij minstens een keer per maand high-impactmateriaal moeten maken. Slechts 17% van hen hoeft nooit dergelijk materiaal te creëren. Het feit dat kenniswerkers vaak op steeds aansprekender manieren moeten communiceren, dwingt IT-organisaties ertoe de Design For People-benadering toe te passen ter ondersteuning van Europese kenniswerkers. Dit betekent dat zij oplossingen moeten bieden voor het delen van hoogwaardige communicatie, die de behoeften van de kenniswerkers als uitgangspunt hebben en die zijn berekend op verandering, omdat de behoeften zullen veranderen naarmate samenwerkingshulpmiddelen en Enterprise Web 2.0 verbeteren (zie diagram 17).

Vanuit een Design For People-oogpunt, hebben organisaties zich historisch gezien eigenlijk alleen gericht op de uiterst voorspelbare, gestructureerde onderdelen van bedrijfsprocessen. Activiteiten zoals het gebruik van desktopcomputers, het schrijven van documenten en samenwerking met anderen worden zelden, of eigenlijk nooit, beschouwd als een onderdeel van een nieuwe toepassing. Het is net alsof er twee parallele werelden zijn: een wereld die bestaat uit gestructureerde bedrijfsprocessen en een andere die bestaat uit al het andere werk dat buiten die gestructureerde processen wordt verricht. Het resultaat? Mensen moeten zelf uitzoeken hoe samenwerking, ontwerp, mondelinge communicatie en andere minder voorspelbare interacties in het bedrijfsproces passen.¹⁵

Dit zijn precies de communicatie-interacties waarmee Europese kenniswerkers te maken hebben. De meeste high-impactcommunicatie die wordt gegenereerd, bestaat uit klantgericht materiaal en verkoopgerelateerd materiaal; bijna de helft (48%) van de Europese kenniswerkers produceert regelmatig catalogi, brochures en ander klantgericht marketingmateriaal (zie diagram 18).

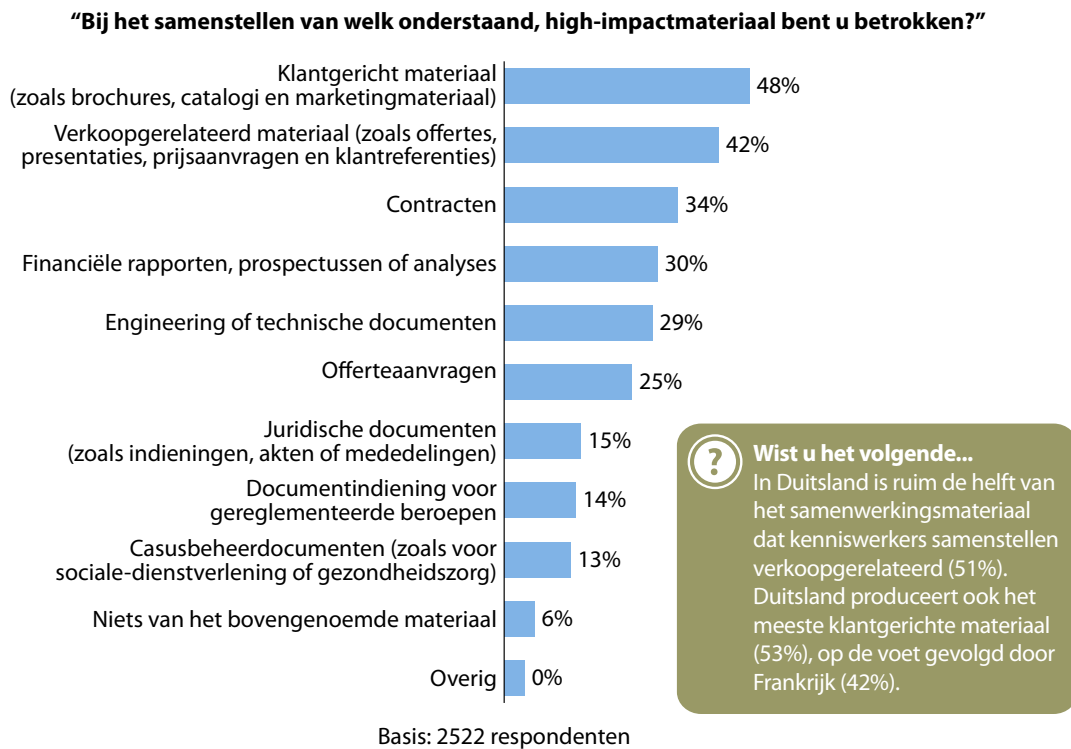
Diagram 17 Kenniswerkers moeten overtuigend materiaal van hoge kwaliteit maken



Basis: 3041 respondenten

Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 30_1

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Diagram 18 Klantgericht materiaal vormt de kern van high-impactcommunicatie

Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 34_MR

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

De hulpmiddelen die Europese kenniswerkers gebruiken, voldoen niet aan de verwachtingen

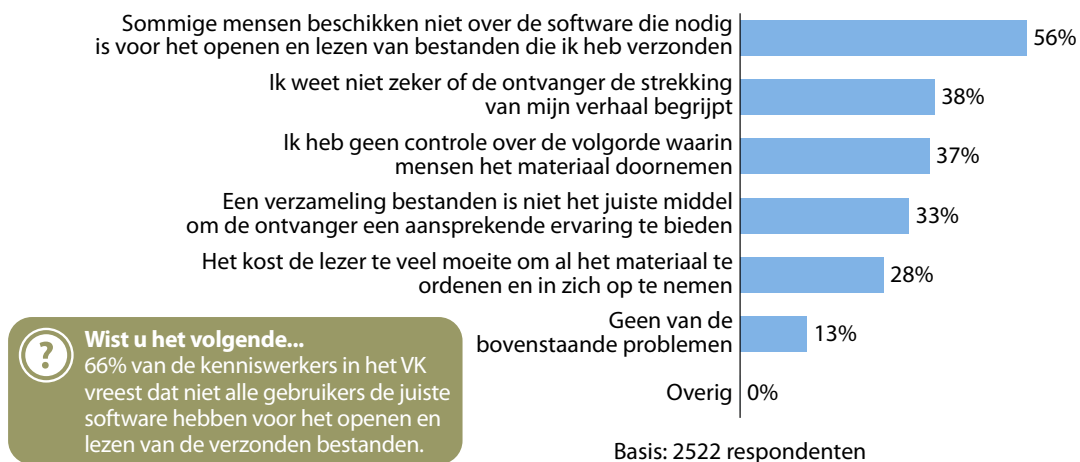
Ondanks de noodzaak tot ontwikkeling en samenwerking voor de grote hoeveelheid klantgericht materiaal dat het verbeteren van klantervaringen tot doel heeft, zijn de huidige standaardhulpmiddelen ontoereikend om kenniswerkers optimale resultaten te laten bereiken. Samengestelde PowerPoint-presentaties en meerdere e-mailbijlagen zijn de voorkeursmethoden van Europese kenniswerkers, maar deze methoden kennen duidelijke tekortkomingen (zie diagram 19). De meest voorkomende klachten van kenniswerkers zijn:

- **Het materiaal kan niet worden weergegeven vanwege technische problemen.** Niets is frustrerender dan technologieën op elkaar te moeten afstemmen om materiaal te kunnen bekijken. Nadat tijd en werk is gestoken in het ontwerpen van aansprekend, high-impactmateriaal, kunnen compatibiliteitsproblemen ertoe leiden dat deadlines niet worden gehaald. Het is dan ook geen wonder dat niet-compatibele softwareversies de meest genoemde klacht is en dat dit voor ruim de helft (56%) van de Europese kenniswerkers een probleem is.
- **De boodschap wordt niet goed begrepen.** Het gebruik van grote aantallen bijlagen of lange PowerPoint-presentaties om een boodschap over te brengen, leidt tot bezorgdheid bij Europese kenniswerkers omdat ze er niet zeker van kunnen zijn dat de ontvanger de strekking van hun boodschap begrijpt. Ruim een derde van de ondervraagden (38%) maakt zich zorgen dat zijn of haar verhaal niet wordt begrepen.

- **Geen controle over de weergave.** De oorzaak van de bezorgdheid dat het verhaal niet goed wordt begrepen, ligt in het verzenden van materiaal in de vorm meerdere e-mailbijlagen; hierdoor is het immers moeilijk of zelfs onmogelijk om controle uit te oefenen op de manier waarop het materiaal wordt gelezen. Voor ruim een derde (37%) van Europese kenniswerkers is controle over de volgorde waarin high-impactmateriaal wordt bekeken dan ook een reden voor bezorgdheid.

Diagram 19 Het gebruik van meerdere bijlagen resulteert in zorgen over softwarecompatibiliteit en gebrek aan controle over de boodschap

“Welke onderstaande problemen hebt u ondervonden bij het gebruik van uw huidige hulpmiddelen voor het maken van high-impactdocumenten (bijvoorbeeld bij het combineren van verwante documenten of bestanden in een e-mail, of het delen hiervan in een .zip-bestand)?”



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 35

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

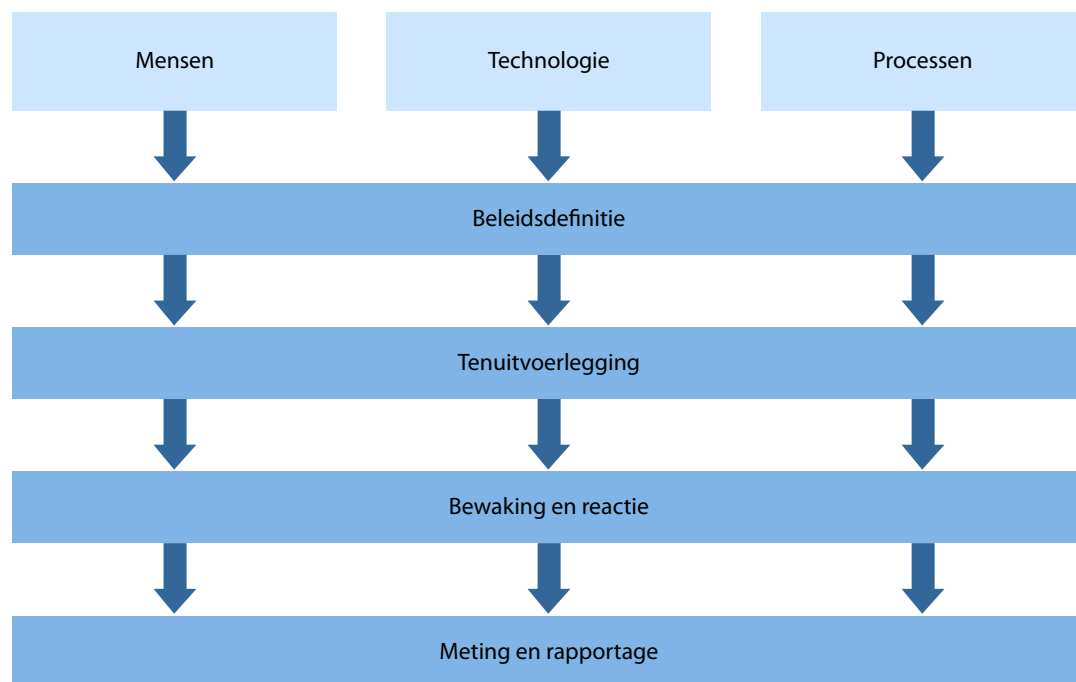
MENSEN ZIJN HET PROBLEEM: HET VEILIGHEIDSRISICO VAN DE HUIDIGE SAMENWERKINGSMETHODEN WORDT ONDERSCHAT

Ondernemingen doen regelmatig investeringen in technologie en stellen processen voor gegevensbeveiliging in, maar het zijn vaak de medewerkers zelf die de beste beveiligingsplannen teniet doen. Meer samenwerking betekent dat bedrijven vaker vertrouwelijke of gevoelige informatie blootgeven. Het gedrag en de houding van kenniswerkers weerspiegelen de zorgen van bedrijven op het gebied van veiligheid echter niet. Tijdens het Security Forum Europe 2008 van Forrester bleek zelfs dat de overgrote meerderheid van de deelnemers “slechte beveiliging van informatiemiddelen” en “ongeoorloofd gedrag van werknemers” zagen als de twee grootste IT-bedreigingen voor het komende jaar.¹⁶

Forrester gelooft dat alle managers die verantwoordelijk zijn voor beveiliging en risicobeperking, weten dat succesvolle beveiligingsprogramma's bestaan uit een combinatie van mensen, technologie en processen (zie diagram 20). Mensen vormen het belangrijkste, maar ook het moeilijkst te wijzigen onderdeel. Zonder goede medewerkers kunnen geen goede technologie en processen worden geïmplementeerd. Mensen zijn echter ook het moeilijkste onderdeel omdat ze minder voorspelbaar en minder goed meetbaar zijn dan technologie of processen. Gegevensbeveiliging betekent bovendien aanpassing aan voortdurend veranderende bedreigingen, en mensen hebben van nature moeite met verandering. Het komt erop neer dat

beveiliging voor de meeste werknemers niet de belangrijkste prioriteit is. Deze kloof tussen het belang dat IT-managers hechten aan beveiliging en het gedrag van kenniswerkers betekent dat IT-afdelingen in bedrijven hun boodschap over het essentiële belang van beveiliging op de juiste wijze aan de kenniswerkers in het bedrijf moet overbrengen. Om het bewustzijn te verbeteren en gedrag te veranderen, moeten IT-afdelingen hun boodschap overbrengen op een manier die medewerkers aanspreekt en die de risico's die gepaard gaan met een lakse houding ten opzichte van beveiliging van materiaal op documentniveau duidelijk maken, van mogelijk baanverlies tot schendingen van privacy die kunnen resulteren in gerechtelijke procedures.¹⁷

Diagram 20 Raamwerk voor gegevensbeveiliging

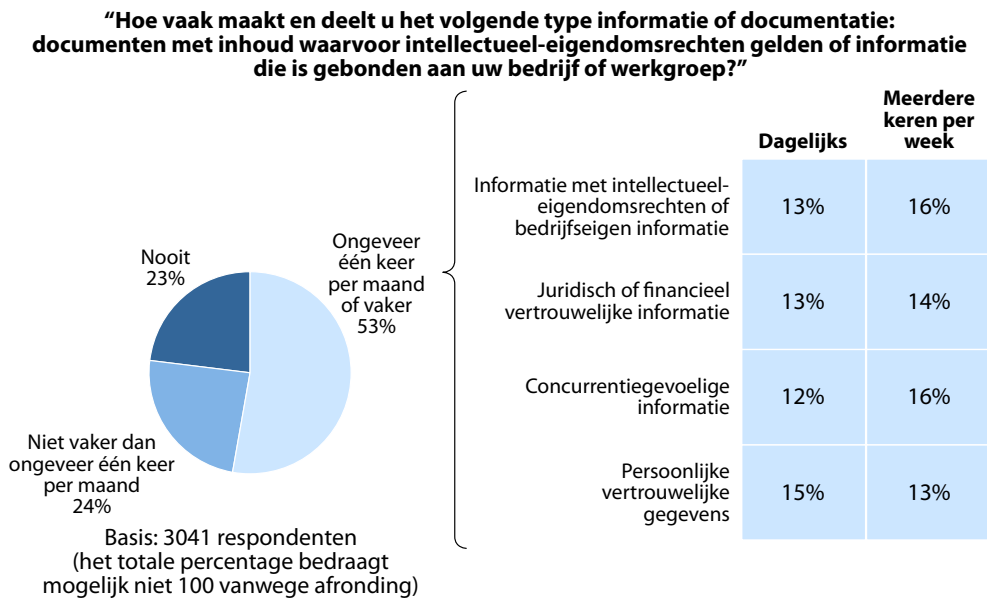


Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Vertrouwelijke informatie wordt veelvuldig gedeeld

Kenniswerkers delen vaak vertrouwelijke informatie, de meeste Europese kenniswerkers minstens een keer per maand (zie diagram 21). Omdat ze zoveel vertrouwelijke informatie in handen krijgen, kan het materiaal dat ze uitwisselen een aanzienlijk veiligheidsrisico opleveren. In Europa wijzen nieuwe rapporten regelmatig op beveiligingslekken met betrekking tot document- en gegevensbeveiliging, die ontstaan doordat medewerkers de benodigde beveiligingsmaatregelen voor documenten, USB-apparaten en andere media die vertrouwelijke informatie kunnen bevatten, niet nemen.¹⁸ Ondanks deze risico's hebben IT-afdelingen nog steeds onvoldoende controle over hun kenniswerkers om het onbedoeld vrijkomen van vertrouwelijke gegevens te voorkomen.

Diagram 21 Uiteenlopende vertrouwelijke gegevens worden regelmatig door kenniswerkers gedeeld



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 20_C/D/E/F

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

Men is ervan overtuigd dat vertrouwelijke gegevens veilig zijn...

Een groot deel van de strijd van IT-afdelingen om het risico dat het delen van vertrouwelijke gegevens met zich meebrengt tot een minimum te beperken, wordt bemoeilijkt doordat in de ogen van de medewerkers dit probleem niet bestaat. Men heeft er alle vertrouwen in dat gedeelde informatie veilig is. 71 procent van de Europese kenniswerkers is ervan overtuigd dat de informatie die binnen hun organisatie wordt gedeeld, veilig is. Hoewel dit percentage afneemt voor informatie die buiten de organisatie wordt gedeeld, heeft nog steeds ruim 40% van de ondervraagden er vertrouwen in dat hun vertrouwelijke gegevens veilig zijn. Of vertrouwelijke informatie nu binnen of buiten de organisatie wordt gedeeld, het is belangrijk dat IT-afdelingen de volgende stappen ondernemen:

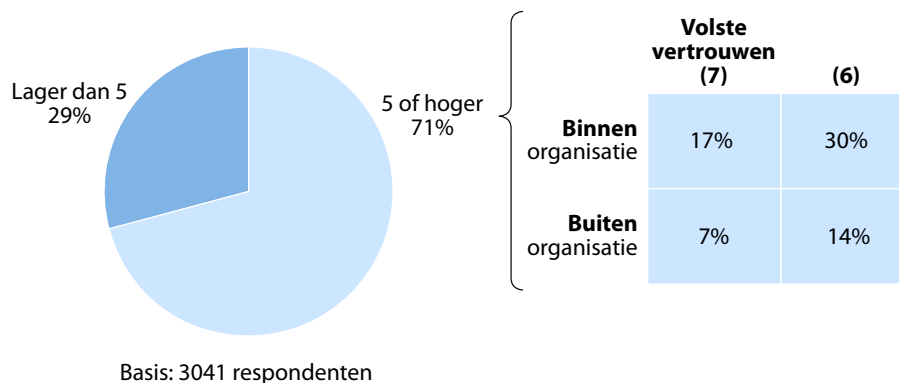
- **Kenniswerkers bewust maken van het risico dat zij vormen.** Uit het onderzoek blijkt duidelijk dat de meeste kenniswerkers denken dat vertrouwelijke informatie veilig is. Door kenniswerkers te wijzen op risico's zoals schendingen van privacy of blootstelling van concurrentiegevoelige gegevens, en de implicaties die deze hebben voor individuele werknemers — van genante situaties tot ontslag — kunnen IT-afdelingen hun argumenten kracht bijzetten. IT-afdelingen moeten deze boodschap bovendien op een aansprekende manier overbrengen.
- **Hulpmiddelen en processen vinden die de blootstelling van vertrouwelijke informatie tot een minimum beperken.** IT heeft als rol de behoeften van het bedrijf te ondersteunen. Zoals al eerder is opgemerkt, betekent “Design for people” dat hulpmiddelen en processen voor het beperken van veiligheidsrisico's flexibel moeten zijn, zodat ze aansluiten op de manier waarop medewerkers willen werken. Het wegnemen van USB-sticks of het instellen van belemmeringen bij de huidige manier van gegevensuitwisseling, zullen

een averechts effect hebben bij de kenniswerkers. In plaats daarvan dient IT zich te richten op de punten in het proces die het grootste risico vormen, en manieren te vinden voor de integratie van hulpmiddelen of procesonderdelen die het risico tot een minimum beperken, zonder wijzigingen in de manier waarop mensen willen werken.

- **Veiligheidsrisico's beperken door technologie, processen en mensen op één lijn te brengen.** Door kenniswerkers op de gevaren te wijzen, processen te verfijnen en hulpmiddelen te verschaffen, kunnen IT-afdelingen het risico van blootstelling van vertrouwelijke gegevens verlagen. Het vrijkomen van vertrouwelijke informatie kan tot genante en lastige situaties leiden en dure gevolgen hebben. Her Majesty's Revenue and Customs (HMRC), de Britse belastingdienst, ondervond dit aan den lijve toen een van zijn medewerkers de persoonlijke gegevens van 25 miljoen belastingbetalers kwijtraakte. Ondanks duidelijk opgestelde beleidsregels en goede bedoelingen, zou een dergelijk vrijkomen van vertrouwelijke informatie zich in de meeste Europese organisaties kunnen voordoen (zie diagram 22).¹⁹

Diagram 22 Bij het delen van informatie binnen de organisatie is het vertrouwen hoog, maar dit vertrouwen neemt af bij informatie-uitwisseling buiten de organisatie

“Als u documenten met vertrouwelijke informatie deelt met anderen binnen het bedrijf, hoe hoog is dan uw vertrouwen dat de informatie beveiligd is tegen ongeoorloofde toegang of ongeoorloofd gebruik?”
(Gebruik een schaal van 1 tot 7, waarbij 1 staat voor het laagste vertrouwen en 7 voor het hoogste)



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 22_1, vraag 23_1

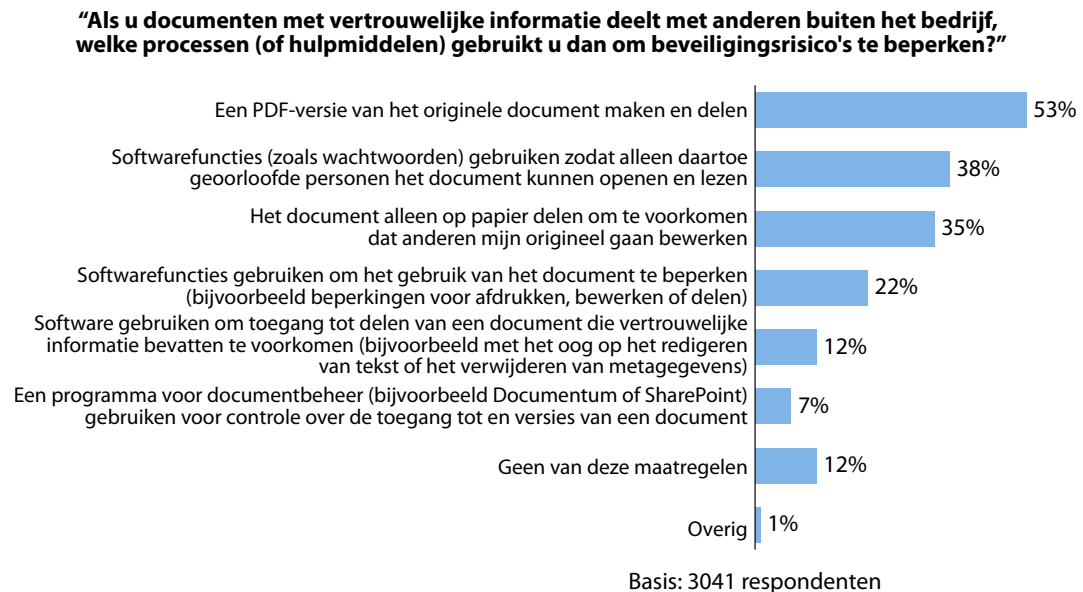
Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

...Maar in de praktijk is de beveiliging van vertrouwelijke gegevens niet consistent

Kenniswerkers gebruiken PDF-bestanden en wachtwoorden om gedeelde informatie te beveiligen, maar ruim een derde van hen deelt nog steeds informatie op papier. En ruim de helft van Europese kenniswerkers scant minstens een keer per maand papieren documenten om deze met anderen te delen (zie diagram 23). Deze lakse stappen om vertrouwelijke informatie te beschermen kunnen de volledige onderneming in gevaar brengen. Het uitgebreide gebruik van PDF-bestanden door meer dan de helft (53%) van de Europese kenniswerkers bevestigt opnieuw dat dit de voorkeursmethode voor documentuitwisseling is. Maar hoe weet een IT-organisatie hoe technologie, processen en mensen moeten worden gecombineerd en de effectiviteit ervan moet worden gemeten?

Bij de ontwikkeling van security metrics voor het meten van inspanningen, moet ieder aspect voor de oplossing worden afgewogen.²⁰ Op het gebied van de medewerkers betekent dit het definiëren van metrics op basis van training en bewustzijn. Op het gebied van processen moet aandacht worden besteed aan risico- en middelenbeheer met betrekking tot gegevens. En aan de technologiezijde is de manier waarop vertrouwelijke gegevens worden opgeslagen, benaderd en verwerkt van essentieel belang.

Diagram 23 PDF is de voorkeursmethode voor het uitwisselen van informatie buiten de organisatie



Bron: EMEA Knowledge Worker Survey, Q3 2008, vraag 25_MR

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

De gegevens beveiligen, niet de infrastructuur

Tijdens een recente rondetafelbespreking van Forrester-CIO's met betrekking tot Web 2.0 en beveiliging, zei een van de CIO's: "Wij zijn er als bedrijfsterk erg goed in om allerlei algemene beveiligingsvoorzieningen in te stellen, maar we moeten beveiliging op individueel document-niveau aanpakken."

Nieuwe zakelijke uitdagingen betekenen dat organisaties hun gegevens over steeds groeiende organisatorische en geografische gebieden moeten delen. Tegelijkertijd moeten ze ook aan steeds meer vereisten op het gebied van gegevensbeveiliging voldoen, zelfs wanneer de gegevens zich in een infrastructuur bevinden waarover zij weinig of geen controle kunnen uitoefenen.²¹ Het oude beveiligingsmodel is gericht op verdediging. Het is afgestemd op beveiliging tegen bedreigingen, kent een hoofdzakelijk handmatige, op audits gebaseerde beleidsimplementatie en is gericht op het beveiligen van de infrastructuur. Het nieuwe beveiligingsmodel is vanaf de basis opgebouwd, streeft naar geautomatiseerde beleidsimplementatie en is gericht op het beveiligen van de gegevens. IT-afdelingen binnen bedrijven die zich kunnen richten op de manier waarop Europese kenniswerkers willen werken, zullen beveiliging op documentniveau zien als de beste manier waarop vertrouwelijke informatie kan worden beveiligd.

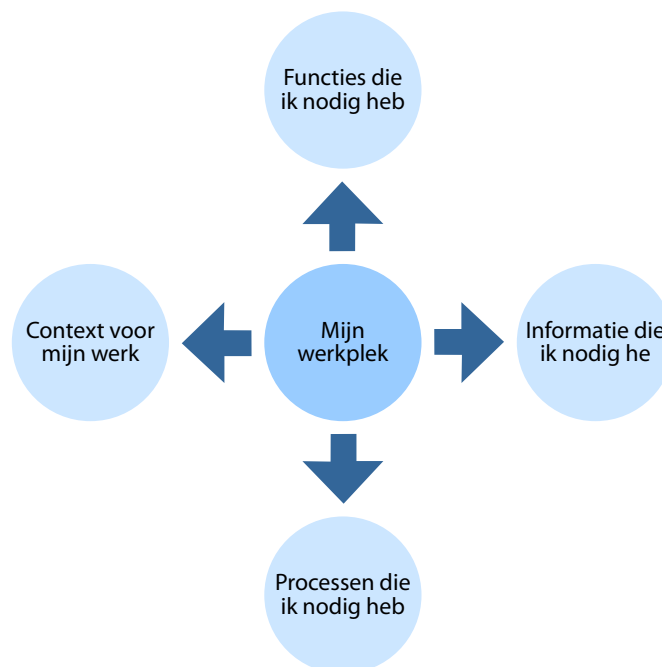
CONCLUSIE: DE KLOOF OVERBRUGGEN

De hulpmiddelen van nu in de armen sluiten en een transformatie mogelijk maken

Naarmate het belang van samenwerking voor kenniswerkers toeneemt, dienen hulpmiddelen gebruik te maken van de huidige werkgewoonten en deze te verfijnen, en een overgang naar efficiëntere en effectievere communicatie en samenwerking mogelijk te maken. Uit een onderzoek onder Europese kenniswerkers blijkt dat traditionele samenwerkingsmethoden zoals het gebruik van de telefoon en e-mail nog steeds veruit favoriet zijn, maar dat er eveneens een behoefte bestaat aan betere methoden die de manier waarop mensen het liefst willen werken, ondersteunen (zie diagram 24). Dit vereist een flexibele benadering van IT-afdelingen: ze dienen traditionele samenwerkingsmethoden te ondersteunen, maar eveneens hulpmiddelen te introduceren waarmee kenniswerkers efficiënter kunnen zijn, maar hun vertrouwde werkwijzen kunnen blijven gebruiken.

Hoewel kenniswerkers over het algemeen tevreden zijn met de huidige samenwerkingsmethoden, hebben ze ook behoefte aan evolutionaire verbeteringen van de huidige hulpmiddelen en processen voor samenwerking en gegevensverzameling. De uiterst geringe implementatie van Enterprise 2.0-technologieën in heel Europa, toont aan dat Europese kenniswerkers niet gereed zijn voor een radicale verandering van de manier waarop zij werken. De uitdaging voor IT-afdelingen in ondernemingen is om op een succesvolle manier effectievere samenwerking te stimuleren die bestaande, op e-mail gebaseerde samenwerking ondersteunt en verbetert, en tegelijkertijd de overstap op nieuwe en efficiëntere hulpmiddelen te vereenvoudigen.

Diagram 24 Men heeft behoefte aan flexibele hulpmiddelen die ondersteuning bieden voor de manier waarop ze willen werken



Bron: "The Seven Tenets Of The Information Workplace" (november 2007)

Bron: Een onderzoek door Forrester Consulting, uitgevoerd in opdracht van Adobe, december 2008

VOETNOTEN

- ¹ Voor het uitvoeren en verspreiden van werk en voor B2B-activiteiten hebben teams samenwerkings-hulpmiddelen in realtime nodig die dezelfde controle en ervaring bieden als besprekingen ter plekke en die de alomtegenwoordige interactie ondersteunen. Gelukkig worden hulpmiddelen in realtime steeds beter: dankzij presence-functies kan de context van teamleden worden weergegeven; met instant messaging (IM) kunnen gesprekken op mobiele apparaten worden gehouden; via web-conferenties kunnen video en documenten worden gedeeld en dankzij videoconferenties kunnen teamleden elkaar zien. Maar welke hulpmiddelen zijn het meest geschikt voor uw teams? Aan de hand van een nieuwe analyse, gebaseerd op de manier waarop uw teams interactief werken en op de verspreiding van uw teams, kunt u de juiste hulpmiddelen en leveranciers kiezen. Zie het door Forrester uitgebrachte rapport “Distributed Teams Need Real-Time Collaboration Tools” (4 september 2008).
- ² Naarmate de babyboomers de arbeidsmarkt verlaten, ontstaan er mogelijkheden voor het aanpassen van de werkomgevingen in reactie op de behoeften van het veranderende personeel. Zo zou de houding van de millennials ten opzichte van technologie en werk de overheersende cultuur kunnen worden naarmate de gemiddelde leeftijd van medewerkers daalt. Millennials vragen zich af waarom medewerkers werkzaamheden handmatig uitvoeren. Als een taak kan worden geautomatiseerd, willen millennials weten waarom deze nog handmatig wordt uitgevoerd (en eisen zij een antwoord op die vraag). Wanneer een millennial-medewerker ziet dat zijn werkgever gebruikmaakt van verouderde systemen of ontoereikende IT-hulpmiddelen, zal hij op zoek gaan naar een andere baan en een betere werkomgeving. Deze benadering vormt een sterk contrast met die van de babyboomers: babyboomers blijven over het algemeen aanmodderen met verouderde processen, semi-geautomatiseerd werk en omslachtige werkmethoden. De veranderende werknemers bieden een nieuwe gelegenheid voor de implementatie van samenwerkingshulpmiddelen, informeel leren, de Information Workplace, Enterprise Web 2.0, virtuele werelden en andere nieuwe technologieën die een jongere generatie werknemers graag en snel zullen aannemen. Zie het door Forrester uitgebrachte rapport “The Workforce Is Changing; What Are You Doing About It?” (4 maart 2008).
- ³ Zie het door Forrester uitgebrachte rapport “Distributed Teams Need Real-Time Collaboration Tools” (4 september 2008).
- ⁴ Bron: Forrester’s Enterprise And SMB Software Survey, North America And Europe, Q3 2007. Van juli tot en met september 2007 voerde Forrester een telefonisch onderzoek uit onder ruim 2200 IT-beleidsbepalers in Noord-Amerika, Frankrijk, Duitsland en het VK, waarbij zij werden gevraagd naar de software-implementatieplannen van hun bedrijf.
- ⁵ Charlene Li en Josh Bernoff, *Groundswell*, Harvard Business School Press, 2008.
- ⁶ De al geruime tijd beschikbare Web 2.0-technologieën bieden oplossingen voor de problemen die ondernemingen ondervinden, maar de meeste bedrijven gebruiken slechts een fractie van de mogelijkheden van Web 2.0. Het lijkt verstandig om te wachten tot hulpmiddelen verder zijn ontwikkeld, maar wanneer bedrijven te lang wachten, lopen zij het risico dat werknemers hun eigen samenwerkingsomgevingen op het web samenstellen. Als een bedrijf zijn volgende stap op het juiste moment wil maken, moet het de volgroei van Enterprise Web 2.0-technologieën in het oog houden. In een diepgaand onderzoek van de markt en trends voor Enterprise Web 2.0-hulpmiddelen, laten wij zien dat organisaties wiki’s als waardevol ervaren, forums stabiel vinden (maar weinig gebruiken) en gedeeltelijk succes melden in het gebruik van blogs. Met de hulpmiddelen voor sociale netwerken kunnen bedrijven samenwerking op de werkplek een nieuwe wending geven en nieuwe waarde toevoegen aan de organisatie door deze te koppelen aan andere professionals en deskundigen. Zie

het door Forrester uitgebrachte rapport “Forrester TechRadar For I&KM Pros: Enterprise Web 2.0 For Collaboration” (3 november 2008).

- ⁷ De term “Enterprise 2.0” werd bedacht door Andrew P. McAfee, Associate Professor aan de Harvard Business School, *MIT Sloan Management Review*, lente 2006. Enterprise Web 2.0 verwijst doorgaans naar het gebruik van Web 2.0-hulpmiddelen in de context van ondernemingen (en in de meeste gevallen binnen het intranet). Enterprise 2.0 verwijst naar het concept van een getransformeerde werkomgeving waarin het samenwerkingsgedrag uit succesvolle Web 2.0-community’s wordt overgenomen. Bron: Andrew McAfee, “The Trends Underlying Enterprise 2.0” *Harvard Business School*, 4 maart 2008 (http://blog.hbs.edu/faculty/amcafee/index.php/faculty_amcafee_v3/entry/the_three_trends_underlying_enterprise_20/).
- ⁸ Bron: Forrester’s Enterprise And SMB Software Survey, North America And Europe, Q3 2007.
- ⁹ Zie het door Forrester uitgebrachte rapport “Forrester TechRadar For I&KM Pros: Enterprise Web 2.0 For Collaboration” (3 november 2008). [46894]
- ¹⁰ Bron: Andrew McAfee, “Eurolag?” *Harvard Business School*, 8 september 2008 (http://blog.hbs.edu/faculty/amcafee/index.php/faculty_amcafee_v3/comments/eurolag/).
- ¹¹ Het is veelzeggend dat van de nieuwere hulpmiddelen, kenniswerkers het meeste vertrouwen stelden in op het web gebaseerde productiviteitsoplossingen voor kantoren zoals Google Apps (13%). Dit is echter een “nieuwe” technologie die de manier waarop kennisgevers werken vrijwel ongewijzigd laat en de oplossing simpelweg “verborgen” en niet op afzonderlijke desktops uitvoert.
- ¹² In één geval ontdekte een grote farmaceutisch bedrijf dat research-scientists hun werk deelden via Wikipedia in plaats van via het bestaande, maar niet gebruikersvriendelijke systeem voor document-beheer. Het is belangrijk om te benadrukken dat Forrester ondernemingen niet aanraadt het beheer van samenwerkingsomgevingen over te dragen aan de medewerkers. Ondernemingen moeten echter de belangen en behoeften van hun medewerkers erkennen en hen de hulpmiddelen bieden die zij nodig hebben voor efficiënte samenwerking, en tegelijkertijd voldoen aan de beveiligings-, schaalbaarheids- en licentievereisten van de onderneming. Zie het door Forrester uitgebrachte rapport “Embrace The Risks And Rewards Of Technology Populism” (22 februari 2008).
- ¹³ Gesproken communicatie in bedrijven ondergaat drastische wijzigingen. IP-telefonie wordt nu alom gebruikt en unified communications (UC) zorgen voor een transformatie van de markt met nieuwe mogelijkheden voor het verbeteren van de bedrijfscommunicatie en de integratie van spraak in de desktop. Niet-traditionele partijen op het gebied van gesproken communicatie, zoals IBM en Microsoft, zorgen voor een totale verandering van de wijze waarop spraak in de toekomst door ondernemingen wordt gezien. Om goed te zijn voorbereid voor de komende vijf jaar, moeten IT-infrastructuur- en -operationsmanagers de nieuwe marktdynamiek op het gebied van samenwerkings- en communicatietechnologieën uiterst goed begrijpen. Bedrijven moeten hun communicatiestrategieën aanpassen zodat deze de nieuwste communicatiemethoden bevatten: zich ontwikkelende standaarden zoals session initiation protocol (SIP), de toevoeging van presence en federation aan de werkplek en het leidinggeven aan mobiele werknemers. IT-afdelingen dienen de benodigde voorbereidingen te treffen om deze technologische ontwikkelingen te kunnen ondersteunen en te kunnen voldoen aan de vereisten van hun organisaties op het gebied van ondersteuning van verbinding in realtime. Zie het rapport “Top Trends Shaping Enterprise Communications” (13 mei 2008).

- ¹⁴ Wij hebben 101 Europese ondernemingen gevraagd hoe hun uitgaven voor onderzoek op het gebied van klantervaringen in 2008 zijn veranderd ten opzichte van 2007. Ondernemingen besteden meer euro's aan kwantitatieve meetmethoden voor klantervaringen (zoals webanalyses en onderzoek naar klanttevredenheid) dan aan kwalitatieve methoden (zoals focusgroepen en gedragsonderzoek). De toename van uitgaven aan imago-ontwerp en de services van ontwerpbureaus blijft hierbij achter. Zie het rapport "Customer Experience Spending: Europe 2008" (4 april 2008).
- ¹⁵ Het concept "Design For People" van Forrester benadrukt de nauwe band die bestaat tussen de technologie die door medewerkers in bedrijven wordt gebruikt voor de bedrijfsprocessen waaraan zij deelnemen, en de taken, werkstijl en voorkeuren van individuele medewerkers. Zie het rapport "Develop Your 'Design For People' Game Plan" (27 juni 2008).
- ¹⁶ Het tweede Security Forum EMEA van Forrester vond plaats op 2 en 3 april 2008 in Amsterdam. 125 professionals op het gebied van beveiliging en risicobeheer (SRM, Security and Risk Management) namen deel aan een discussie over de wijze waarop veranderingen en uitmuntendheid op het gebied van SRM kunnen worden bereikt. We vroegen een groot aantal van deze deelnemers naar de kwesties die bij het uitvoeren van hun werk het belangrijkste waren — de uitdagingen en bezorgdheden waarmee zij iedere dag worden geconfronteerd. De SRM-professionals met wie wij spraken, richten zich steeds meer op de interne bedreigingen voor de beveiliging van hun gegevens in plaats van op de bedreigingen van buitenaf. Zie het rapport "European Security Managers Turn Their Gaze Inward In 2008" (28 juli 2008).
- ¹⁷ Recent onderzoek van Forrester toont aan dat de meeste security metrics-programma's nog in de kinderschoenen staan of zich nog in de planfase bevinden. De respondenten noemden als twee grote uitdagingen bij het ontwikkelen van hun metrics-programma's het vinden van de juiste metrics en het omzetten van de beveiligingsmetrics in bedrijfstaal. Veel beveiligingsmanagers richten zich op het verzamelen en rapporteren van tactische gegevens en statusupdate-gegevens. Voor de ontwikkeling van een succesvol security metrics-programma, moeten CISO's (leidinggevend op het gebied van ICT-beveiliging) beveiliging vaststellen, bewaken, meten en hier prioriteiten aan toewijzen op basis van bedrijfsdoelstellingen. Ze dienen zich vervolgens te concentreren op het omzetten van die maatregelen in bedrijfstaal, die het executive management helpt bij het nemen van strategische beslissingen. Zie het door Forrester uitgebrachte rapport "Defining A High-Level Security Framework" (18 januari 2007).
- ¹⁸ Bron: "MoD: We lost 87 classified USB sticks since 2003" http://www.theregister.co.uk/2008/07/18/mod_secret_usb_sticks/
- Bron: Publicaties en archiefrapport van het Engelse parlement (<http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200708/cmhansrd/cm080716/text/80716w0010.htm#08071697000034>).
- ¹⁹ Ondernemingen lopen het risico het vertrouwen van de klant te verliezen en aanzienlijke schade aan hun reputatie en aandeelhouderswaarde op te lopen; het vrijkomen van een grote hoeveelheid bedrijfsgegevens zou bovendien tot dramatische financiële verliezen kunnen leiden. Gegevensgerichte beveiliging en technologieën voor het voorkomen van gegevensverlies (DLP, Data Leak Prevention) kunnen processen niet herstellen en menselijke fouten niet uitsluiten, maar ze stellen ondernemingen wel in staat hun informatie en gegevens beter te beveiligen op basis van beleidsregels en risico. Door het gegevensverlies bij de Britse belastingdienst, en soortgelijke problemen die zich ongetwijfeld ook bij andere organisaties zullen voordoen, zal de belangstelling van Europese en wereldwijde ondernemingen in DLP-technologie en gegevensgerichte beveiligingsbenadering sterk toenemen. Zie het door Forrester uitgebrachte rapport "Oops! Data Leaks Are Not Just An American Problem" (16 januari 2008).

- ²⁰ Recent onderzoek van Forrester toont aan dat de meeste security metrics-programma's nog in de kinderschoenen staan of zich nog in de planfase bevinden. De respondenten noemden als twee grote uitdagingen bij het ontwikkelen van hun metrics-programma's het vinden van de juiste metrics en het omzetten van de beveiligingsmetrics in bedrijfstaal. Veel beveiligingsmanagers richten zich op het verzamelen en rapporteren van tactische gegevens en statusupdate-gegevens. Voor de ontwikkeling van een succesvol security metrics-programma, moeten CISO's (leidinggevend op het gebied van ICT-beveiliging) beveiliging vaststellen, bewaken, meten en hier prioriteiten aan toewijzen op basis van bedrijfsdoelstellingen. Zie het door Forrester uitgebrachte rapport "Defining An Effective Security Metrics Program" (16 mei 2007).
- ²¹ Organisaties moeten kijken naar manieren waarop de gegevens zelf kunnen worden beveiligd, en niet alleen naar de infrastructuur waarin de gegevens zijn opgeslagen en worden overgebracht. Wat zijn hun bevindingen? De technologie die hen kan helpen staat nog steeds in de kinderschoenen en maar weinig leveranciers bieden oplossingen op basis van deze technologie. De ontwikkeling van standaardmigratie naar een gegevensgericht beveiligingsmodel zal vijf jaar in beslag nemen, maar bedrijven moeten nu al werken aan een strategie voor gegevensgerichte beveiliging, te beginnen met gegevensclassificatie en -codering. Zie het door Forrester uitgebrachte rapport "Secure The Data — Not Just The Underlying Infrastructure" (11 mei 2006).