

baar is om een nieuw communicatiesysteem in te voeren en te begeleiden. Vanuit het communicatieve aspect werden adviezen gegeven om de haalbaarheid van het functioneren van het nieuwe communicatiesysteem te bevorderen, maar deze waren in het verpleeghuis niet bindend. Of dat wenselijk is, is een ander verhaal.

Literatuur

- Bramer, A.
1989a *Rapport 3: "Formele overlegvormen"*. Interne publikatie afdeling Taalbeheersing en Stichting "Maria Auxiliatrix". Utrecht/Venlo.
- Bramer, A.
1989b *Rapport 4: "Resultaten enquête"*. Interne publikatie afdeling Taalbeheersing en Stichting "Maria Auxiliatrix". Utrecht/Venlo.
- Bramer, A.
1989c *Rapport 5: "Advies bewonersdossier"*. Interne publikatie afdeling Taalbeheersing en Stichting "Maria Auxiliatrix". Utrecht/Venlo.
- Bramer, A.
1989d *Taalbeheersing in de praktijk: een onderzoek naar een bewonersdossier in een verpleeghuis*. Ongepubliceerde doctoraalscriptie afdeling Taalbeheersing. Utrecht.
- Flesch, M.
1990 *Formulieren voor het nieuwe bewonersdossier van verpleeghuis D'n Horstgraaf*. Ongepubliceerd stageverslag afdeling Taalbeheersing. Utrecht.
- Flesch, M.
1991 *Rapport 6: "Evaluatie-onderzoek"*. Interne publikatie afdeling Taalbeheersing en Stichting "Maria Auxiliatrix". Utrecht/Venlo.
- Hoven, P.J. van
1989 'Het spel en de knikkers; een analyse van het begrip "functionele context"'. In: Janssen, D. en G. Verhoeven (red), *Taalbeheersing in Nederland. Een bundel opstellen voor W. Drop*. Groningen. p. 13-28.
- Punselie, R.
1989 *Rapport 1: "Inventarisatie-onderzoek"*. Interne publikatie afdeling Taalbeheersing en Stichting "Maria Auxiliatrix". Utrecht/Venlo.
- Riesebos, M.
1989 *Rapport 2: "Informeel communicatie"*. Interne publikatie afdeling Taalbeheersing en Stichting "Maria Auxiliatrix". Utrecht/Venlo.

14 Algemene richtlijnen voor informatieplannen

W. Okkerse

Inleiding

De laatste jaren is de aandacht voor de relatie communicatie en informatisering sterk toegenomen. Sinds enige tijd heeft de informatisering ook de aandacht van onderzoekers binnen de afdeling taalbeheersing aan de RUU. Dit artikel beschrijft een promotieonderzoek naar de status van het informatieplan in theorie en praktijk, dat sinds de zomer van 1990 wordt uitgevoerd.

De toenemende aandacht voor het raakvlak tussen communicatie en informatisering is niet uit de lucht komen vallen. Een van de redenen is dat communicatieproblemen in een aantal gevallen direct leiden tot het falen van een (duur!) informatiseringsproject. Uit recent onderzoek dat is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SOZA 1988: 39) blijkt bijvoorbeeld dat bij de onderzochte bedrijven in 25% van de gevallen communicatieproblemen als belangrijkste oorzaak voor het falen van het project werden aangemerkt. Bij 44% van de gevallen was de projectbeheersingsproblematiek de belangrijkste oorzaak. Daaronder valt onder meer projectbewaking, planning en de inzet en bereikbaarheid van interne en externe deskundigen. Het is de vraag welk percentage van deze 44% specifiek betrekking heeft op communicatie-aspecten.

In het promotieonderzoek staat de vraag centraal wat de relatie is tussen vorm, inhoud en functie(s) van een informatieplan in de functionele context (Van den Hoven 1989) van een organisatie. De opzet van het onderzoek kan als volgt kort worden omschreven. In eerste instantie wordt een literatuuronderzoek uitgevoerd. Vervolgens wordt een aantal informatieplannen uit de praktijk geanalyseerd en getoetst aan de bevindingen uit de literatuur. Op basis van deze resultaten wordt een gericht valideringsonderzoek uitgevoerd dat moet leiden tot de formulering van een aantal schrijfproduct- en wellicht ook schrijfprocesprescripties.

Aandachtsgebied

Het informatieplan neemt in het onderzoek een centrale plaats in. Het is een beleidstekst die wordt geschreven aan het begin van of voorafgaand aan een informatiseringstraject. Iedere tekst, dus ook deze specifieke beleidstekst, functioneert in de context waarin hij wordt gelezen. Die context bepaalt mede de functies van de tekst; de context bepaalt ook mede het schrijfproces en beïnvloedt dus het schrijfproduct. Voor iedere beleidstekst is een aantal factoren binnen de context van belang. Over de factoren die gemeengoed zijn in het beleidsproces wil ik het nu niet hebben.

Mijn aandacht gaat uit naar een specifiek deel van de functionele context, namelijk dat deel dat in hoge mate wordt bepaald door de procesgang van informatisering. Informatiseren betekent het in gestructureerde banen leiden van alle in een organisatie aanwezige informatie, hetzij handmatig, hetzij geautomatiseerd. Informatiseren is dus het op basis van het informatiebeleid ontwerpen, invoeren en beheren van een informatiesysteem. Een informatiesysteem kan worden ontwikkeld voor de hele organisatie of voor een specifieke afdeling van een organisatie, (deelinformatiesysteem). Het informatiesysteem is de formele communicatie binnen een organisatie. Het informatiebeleid wordt geformuleerd aan de hand van het strategisch plan van een organisatie, het ondernemingsplan. De schriftelijke vastlegging van het informatiebeleid, het informatieplan, wordt daarvan afgeleid. Het is een concrete beleidstekst die het proces van informatisering beschrijft voor een termijn van drie tot vijf jaar (Theeuwes 1987).

Eerder sprak ik over het belang van aandacht voor de functionele context. Deze context van het informatieplan wordt gedeeltelijk bepaald door (de keuze van) de systeemontwikkelingsmethode die wordt gehanteerd voor de ontwikkeling van het informatiesysteem. Het is een methode die de stappen beschrijft en voorschrijft waarlangs het informatiesysteem ontworpen en ontwikkeld moet worden. Er zijn een aantal basismethoden, en er bestaan talloze varianten die binnen de organisaties worden ontwikkeld en toegepast. Een van de belangrijkste methoden is het door Pandata ontwikkeld System Development Methodology (SDM). Deze methode wordt veel gehanteerd en vaak in aangepaste vorm gebruikt. Om enig zicht te geven op wat deze methode voorstelt wil ik hierover kort uitwijden.

SDM is een sterk gefaseerde methode. Het is in feite een gedetailleerde handleiding voor het informatiseringstraject. Alle stappen die ondernomen moeten worden om tot de ontwikkeling en invoering van een informatiesysteem te komen staan zeer nauwgezet beschreven in het achthonderd pagina tellende handboek. De eerste fase binnen SDM is de 0-fase, de fase van de informatieplanning. Deze fase leidt tot de opstelling van het informatieplan. Deze fase kent, als iedere andere fase binnen SDM, tien hoofdstappen. Deze stappen geef ik hieronder weer.

fase 0 informatieplanning

- [1] Leg uitgangspunten vast en stel plan van aanpak op
- [2] Verzamel gegevens over organisatie en analyseer situatie
- [3] Selecteer interessegebieden en definieer taakstelling informatieplanning
- [4] Rapporteer over situatie-analyse en stel plan van aanpak bij
- [5] Bepaal criteria voor toekomstige informatievoorziening
- [6] Ontwikkel informatie-architectuur
- [7] Bepaal voorkeuren systeemontwikkeling en realisatievoorwaarden
- [8] Maak projectenplan met kosten/batenraming
- [9] Valideer informatieplanning
- [10] Stel informatieplan op en rapporteer

De hier weergegeven hoofdstappen binnen fase 0 worden alle weer onderverdeeld in een aantal stappen. De methode laat wat dat betreft weinig aan het toeval over. SDM is dan ook een vrij strikte methode. Het mag de meest gedetailleerde methode

worden genoemd binnen het aanbod van methoden dat het hele informatiserings-traject probeert te bevatten. Of gebruik wordt gemaakt van een sterk gefaseerde methode als SDM of van een andere methode hangt ook af van de voorkeur van de automatiseringsdeskundige of van de mogelijke belangen die de deskundige heeft bij bepaalde leveranciers van hard- en software. Al deze factoren spelen een meer of minder grote rol bij de keuze van de systeemontwikkelingsmethode. De keuze van die methode speelt op zich weer een belangrijke rol bij de inhoudselectie en de vorm van het informatieplan. Om die reden is het van belang bij de methode stil te staan.

Alhoewel een zeer belangrijke, is het niet de enige factor die in de functionele context van informatisering en dus ook van het informatieplan een rol speelt. Ook het soort informatiesysteem dat ontwikkeld en ingevoerd moet worden speelt een rol. Zo wordt binnen de informatica onderscheid gemaakt tussen [a] administratieve automatisering, [b] automatisering van de produktie en [c] automatisering van gegevens ten behoeve van de ondernemingsstrategie. Bij deze verschillende vormen van automatisering zijn telkens andere delen van de organisatie betrokken. Automatisering ten behoeve van de ondernemingsstrategie wordt ook wel het bouwen van een beslissingsondersteunend informatiesysteem genoemd. Een informatiseringstraject dat tot een dergelijk systeem moet leiden vraagt veel inzicht en betrokkenheid van de toekomstige gebruikers. Het gaat namelijk om een systeem dat informatie moet leveren op basis waarvan de manager (beleids)beslissingen kan nemen: het systeem moet de manager adequate informatie kunnen leveren waarmee de manager iets kan doen dat toekomstgericht is. Managers en automatiseerders moeten in staat zijn al die gegevens te combineren die voor beleid op termijn de juiste informatie opleveren. Dit vraagt goed en gedetailleerd inzicht in zowel de mogelijkheden van het systeem als die van de organisatie. De ontwikkeling van dergelijke systemen staat dan ook nog in de kinderschoenen.

Object van onderzoek

Om het object van onderzoek, het informatieplan, vanuit de communicatiekunde te legitimeren, meer dan alleen vanuit de open deur dat het hier om een tekst gaat en dat dat altijd wel een zinvol onderzoeksobject is, sluit ik aan bij de visie die binnen de toegepaste informatica steeds meer terrein wint. Het gaat om het inzicht dat een goed informatiesysteem alleen dan goed is als het in de organisatie volledig wordt geaccepteerd.

Een van de voorwaarden voor acceptatie is betrokkenheid van de gebruikers en eindgebruikers van dat systeem, vanaf het begin van de ontwikkeling ervan. Uit praktijkervaringen is voldoende gebleken dat zelfs de beste informatiesystemen een regelrechte flop zijn als de gebruikers en eindgebruikers er niet goed mee willen of kunnen werken. E = K x A, oftewel Effectiviteit is Kwaliteit maal Acceptatie, is een formule die terecht aandacht krijgt. Volledige acceptatie is weer direct afhankelijk van goede communicatie: een verandering moet helder, duidelijk en op gepaste toon en in gepaste vorm zo volledig mogelijk worden gepresenteerd, alvorens de betrokkenen kunnen oordelen.

Informatiseren is veranderen; acceptatie van verandering is altijd nodig en wordt onder meer gerealiseerd door het effect van de teksten die in het proces van totstandkoming een rol spelen, en dus ook door het informatieplan.

Het informatieplan is daarom van cruciaal belang omdat het de trend van de verandering zet, omdat het zicht geeft op het te voeren informatiebeleid op termijn, omdat het de gebruikers en eindgebruikers zicht geeft op de fasering van de informatisering binnen de organisatie (welke afdeling(en) eerst, waar liggen de prioriteiten van de directie?). De communicatieve taken waarvoor de schrijver van een informatieplan zich gesteld ziet, zijn hieruit af te leiden. Het gaat om:

- [a] informatie verstrekken over de uitgangspunten, de geformuleerde opdracht, de werkwijze van de schrijver;
- [b] visie geven op de huidige situatie van de organisatie en specifiek van de informatievoorziening;
- [c] visie geven op de gewenste verandering/de nieuwe situatie;
- [d] advies geven over de te volgen weg waarlangs geïnformatiseerd gaat worden, aan zowel de opdrachtgever als de technisch deskundigen, en
- [e] zicht geven op de nieuwe taken en functies die direct volgen uit de nieuwe ingeslagen weg.

De schrijver van een informatieplan moet al deze taken uitvoeren en daarvan verslag doen in het informatieplan. Dit impliceert multifunctionaliteit van de tekst. Ook heeft de schrijver te maken met een meervoudig adresaat. Beide implicaties leveren voor de schrijver problemen op. Die problemen wil ik hieronder kort beschrijven.

Problemen

[1] *De tekst wordt geschreven voor meerdere doelgroepen*
De tekst wordt gelezen door belanghebbenden en betrokkenen uit alle lagen van de organisatie. De verschillende doelgroepen zijn: de opdrachtgever(s), de automatiseringsdeskundigen, de betrokken hoofden van afdelingen, het management, de eindgebruikers, Ondernemingsraad. Mogelijk kunnen nog meer doelgroepen worden genoemd die minder direct bij de informatisering betrokken zijn, maar er wel op termijn mee te maken krijgen. Te denken valt aan overkoepelende raden, financiële en andere adviseurs (Hopstaken & Kranendonk 1988).
Bij een meervoudig adresaat staat de schrijver voor de keuze met welke lezers hij nu rekening moet en wil houden. Hij kan immers niet met alle lezers tegelijk rekening houden; daarvoor verschillen de lezersgroepen teveel van elkaar op het gebied van talige en automatiseringskennis, op het gebied van inzicht in de organisatie en in de voor het bedrijf noodzakelijke input en output van gegevens.

[2] *De tekst wordt geschreven door mensen met een technische achtergrond*
In veel gevallen wordt het informatieplan geschreven door een automatiseringsdeskundige. Zeker in de middelgrote en kleine organisaties wordt, als er al aandacht wordt besteed aan het voortraject van informatisering, de opdracht om een dergelijke tekst te schrijven gegeven aan de man of vrouw die juist van de technische kant van automatisering verstand heeft. Deze achtergrond levert echter veel problemen op en lijkt een heldere schrijfwijze, althans voor leken in het informatiseringstraject, tegen

te werken. Vandaar dat niet-automatiseerders zo vaak klagen dat ze niets van de teksten van de automatiseerder begrijpen; automatiseerders klagen dat de meeste lezers zich zo weinig kunnen voorstellen bij een informatiesysteem.

[3] *De tekst moet aansluiten bij het strategisch plan*

In een bedrijf of organisatie bestaat meestal een strategisch of ondernemingsplan waarop het informatieplan moet aansluiten, in vergelijkbare mate als waarin bijvoorbeeld het productieplan, het personeelsplan en het communicatieplan daarop moet aansluiten. Hierbij moet de kanttekening worden gemaakt dat in veel bedrijven het strategisch plan niet op papier staat. De bedrijfsleiding heeft een dergelijk plan meestal 'in haar hoofd'. Dit compliceert de taken van de schrijver, want het informatieplan moet toch volledig in het vertengde liggen van de algemene doelstellingen en beleidslijnen van het bedrijf.

[4] *De tekst is multifunctioneel*

De tekst is een advies voor de opdrachtgever, is de leidraad voor de systeem- en informatieanalisten, is het visitekaartje van de schrijver die met het informatieplan het vervolg van de opdracht voor het informatiseren wil binnenhalen en ten slotte is het informatieplan de tekst waarin met name de eindgebruikers kunnen lezen wat de reorganisatie inhoudt voor hun (behoud van) werk en taakomschrijving. Ook ideeën over her-, bij- en omscholing worden uit dit plan afgeleid.
Een dergelijke multifunctionaliteit stelt de schrijver opnieuw voor de keuze met welke functie hij het meeste rekening wil en kan houden. In veel gevallen zal hij kiezen voor die functies die betrekking hebben op de beoordeling van hem als deskundige en adviseur. Dat impliceert dat hij automatisch minder aandacht heeft voor de eindgebruikers. De argumenten die de schrijver hanteert voor de opdrachtgever zijn vaak andere dan die hij nodig heeft voor de eindgebruikers. Deze botsing van functies is in een en dezelfde tekst niet op te lossen.

[5] *De tekst wordt geschreven binnen het keurslijf van een systeem-ontwikkelingsmethode of met het oog op de methode voor het vervolgtraject die de voorkeur heeft van de schrijver.*

Als de schrijver een extern deskundige is, is soms een relatie te ontdekken tussen het adviesbureau waar de schrijver werkzaam is en de banden die dat bureau heeft met bepaalde soft- en hardware-leveranciers. Soms wordt het informatieplan geschreven door iemand van een dergelijke leverancier. In dat geval is de relatie helder en is het blijikbaar de keuze van de opdrachtgever voor die bepaalde leverancier te kiezen; in veel gevallen blijft die relatie echter impliciet, maar kan worden geconstateerd dat de invulling van het informatiseringstraject vaak direct leidt tot de keuze van een specifiek soft- en hardware-aanbod.

De laatste jaren worden de hier beschreven banden meer en meer losgelaten. Adviesvorming en consultancy op het gebied van informatieplanning en -beleid wordt steeds vaker aangeboden onafhankelijk van soft- en hardware-leveranciers. Dit lijkt een gezonde ontwikkeling.

De vijf factoren die hierboven zijn beschreven zijn alle van invloed op de totstandkoming van het informatieplan. Hiermee zijn de belangrijkste invloeden aangegeven die de directe context van het schrijfproces beïnvloeden en/of bepalen.

In de praktijk wordt steeds duidelijker dat het falen van een nieuw informatiesysteem in de meeste gevallen niet ligt aan de techniek. Vooral nog kan er technisch vele malen meer dan tot nu toe wordt ingezet. Gebleken is dat informatiesystemen falen omdat reeds in de ontwikkelingsfase onvoldoende of slecht wordt gecommuniceerd tussen de verschillende belanghebbenden en betrokkenen. De pretentie van het onderzoek waarvan hier sprake is, is adviezen te formuleren die een deel van de communicatieproblemen ondervangen. De adviezen zullen totstandkomen na een literatuurstudie, een inventarisatie van informatieplannen uit de praktijk, de opstelling van een aantal modellen die voor diverse specifieke situaties worden ontwikkeld en vervolgens een toetsing van deze modellen aan de praktijk. Op basis van een aantal informatieplannen en gesprekken met enkele schrijvers van dergelijke teksten kom ik nu tot de formulering van enkele adviezen waarvan ik verwacht dat ze ook aan het einde van het onderzoek nog overeind staan. Ik neem hier een voorschot op de verwerking van verwachte resultaten.

Adviezen

- [1] Voor iedere doelgroep moet een leeswijzer worden opgesteld.
- [2] In de tekst moeten expliciete verwijzingen worden opgenomen die duidelijk aangeven wat de inbreng van gebruikers en eindgebruikers is geweest.
- [3] In de bijlagen moeten de gehouden interviews zijn verwerkt, waar nodig zonder vermelding van naam en functie van de geïnterviewde.
- [4] De tekst moet worden voorzien van een uitgebreide begrippenlijst, waarin niet wordt verwezen naar literatuur, maar waarin ieder begrip helder en volledig wordt toegelicht.
- [5] De in de tekst aangebrachte visualiseringen moeten worden toegelicht op 'eindgebruikersniveau'.
- [6] Er moet een aparte versie worden geschreven voor de informatie- en systeemanalisten.
- [7] De tekst moet openheid van zaken geven over de precieze opdrachtformulering.
- [8] De tekst moet worden geschreven in helder en eenvoudig Nederlands, begrijpelijk voor de doelgroep die door de minder goed geschoolden wordt gevormd, doorgaans de groep eindgebruikers.

ad [1]

In een informatiseringstraject wordt over een periode van meestal meerdere jaren, een aantal teksten geproduceerd. De schrijvers van die teksten (niet altijd een en dezelfde persoon) doen er goed aan een aantal lay-out-en vormafspraken te maken aan het begin van het traject die voor alle teksten kunnen gelden. Zo kan de keuze voor verschillende kleuren leeswijzers voor verschillende doelgroepen, de lezer helpen bij het terugvinden van het leestraject dat hij/zij telkens moet afleggen. Dan is het geen eenmalige activiteit voor het informatieplan, maar is het gehele informatiseringstraject ermee gediend.

ad [2] De expliciete verwijzingen naar geïnterviewden is een advies dat voortkomt uit praktijkervaringen. Veel (eind)gebruikers merken op dat zij zich niet in de uiteindelijke teksten binnen het informatiseringstraject herkennen, terwijl toch aan het begin van het traject een beroep op hen is gedaan om in een interview, of met een enquête

mee te werken aan de opzet van het traject. Veel (eind)gebruikers ervaren het als frustrerend dat het voorgestelde traject in hun ogen niets meer met de uitgewisselde informatie te maken heeft. Die roep om herkenning mag niet worden genegeerd. Juist herkenning - en daarmee erkenning van de zinvolheid van de geleverde informatie - verhoogt de kans op acceptatie van het in te voeren systeem: cruciaal voor het welslagen van het gehele project.

ad [3]

Het advies om, waar nodig, de namen van de geïnterviewden weg te laten in de uitgewerkte interviews in de bijlagen, lijkt in strijd met het tweede advies, dat juist de herkenning wil bevorderen. Toch moet ermee rekening worden gehouden dat werknemers pas informatie willen loslaten, bijvoorbeeld over (communicatie)problemen, als ze de verzekering hebben gekregen dat er niets over naar 'boven' wordt doorverteld. Aan die wens moet geheel tegemoet worden gekomen. De informatie over dergelijke problemen kan van belang zijn voor het te ontwikkelen informatiesysteem; het is dus zaak de voorwaarden te scheppen waarbinnen een werknemer vrij-uit kan spreken.

ad [4]

Juist het streven naar eenduidigheid lijkt een advies dat met zeer veel nadruk moet worden gepresenteerd. Een begrip dat niet bekend is, moet worden uitgelegd. Dat is een soort service aan de lezer; daarnaast moet er naar gestreefd worden dat iedereen die betrokken is bij het informatiesysteem precies weet wat met een bepaald begrip wordt bedoeld. Dat het slecht gesteld is met die eenduidigheid blijkt onder meer uit het volgende voorbeeld. Het gaat om het debat van een groots opgezet informatiesysteem voor de politie dat een financiële misser werd, onder meer omdat in de verschillende subsystemen met verschillende begrippen werd gewerkt, zoals 'fiets' in de Randstad en 'rijwiel' in Limburg; 'loods', 'garage' en 'schuur' op diverse plaatsen in het land. De 'fietsen' die in de Randstad werden gestolen konden in Limburg niet worden teruggevonden; de opslag van verboden middelen in een 'loods' in A werden niet gevonden omdat men geen 'loods' kende, alleen een 'schuur', enzovoort.

ad [5]

De visualiseringen moeten herkenbaar zijn voor de (eind)gebruikers. Willen de medewerkers zicht krijgen op de zinvolheid van de verandering, en de daarmee gepaard gaande consequenties, zoals extra werk, investering in tijd, omscholing, dan moet de presentatie van het te ontwikkelen systeem duidelijkheid verschaffen over de inpasbaarheid ervan in de gewone werksituatie. Dit betekent dat weergave van (delen van) de functies van het nieuwe informatiesysteem zo herkenbaar mogelijk moeten worden gegeven. Er moeten voorbeelden uit de dagelijkse werkroutine worden gehaald en er moet worden afgezien van abstracte weergave van het systeem.

ad [6]

Alhoewel aparte versies in een organisatie in de praktijk vaak argwaan oproepen, lijkt het zinvol om één aparte versie te maken voor de technische deskundigen. Die kunnen en moeten zich beperken tot de technische uitvoering en worden door allerlei lezersvriendelijke toevoegingen enkel en alleen afgeleid van de kern van de zaak.

ad [7]

Een van de voorwaarden voor een goede beleids tekst (Pander Maat 1989) is de precieze opdrachtformulering. De consequenties van de invulling van de opdracht moeten gerelateerd kunnen worden aan de opdracht zoals die door de top is verstrekt. Voor iedere discussie die wordt gevoerd naar aanleiding van het informatieplan is het voor zowel de schrijver als de lezer belangrijk te weten waarop

bepaalde keuzen zijn terug te voeren: precieze opdrachtformulering speelt hierin een verhelderende en onontbeerlijke rol.

ad [8]

Dat de tekst in helder en eenvoudig Nederlands geschreven dient te worden is een advies dat altijd gegeven kan worden als er doelgroepen een rol spelen waarvan het opleidingsniveau laag is. Toch is het verstandig dit advies te expliciteren. In het bedrijfsleven is het niet gebruikelijk teksten toegankelijk te maken voor lager personeel als met een tekst ook hoger personeel bereikt moet worden. Doorgaans gebeurt dit alleen in personeelsblaadjes. Een verantwoording van de keuze van stijl en woordgebruik lijkt ook op z'n plaats. De hogergeplaatste hoeft zich, na lezing van de verantwoording, niet als een kleine jongen of meid behandeld te voelen. De schrijver van een informatieplan dient daarvoor ook oog te hebben.

Slot

De adviezen liggen voor een deel op het redactionele niveau. Daarmee is de betrokkenheid van de status van deze adviezen aangegeven. Of de adviezen daadwerkelijk betere teksten opleveren moet in de komende periode worden onderzocht. Het valideringsonderzoek dat daartoe zal worden opgezet zal worden uitgevoerd in enkele organisaties. Het is de bedoeling dat daarin lezersonderzoek centraal staat. Lezers zullen verschillende varianten van een tekst krijgen voorgelegd, met vragen over onder meer de begrijpelijkheid van de passages. De uitkomsten van dit onderzoek zullen worden vertaald in schrijfadviezen. Of en hoe er onderzoek wordt gedaan naar de mogelijkheden van de schrijver zijn taak in de toekomst anders uit te voeren, kan nog niet worden gezegd. Het lijkt echter zinvol daaraan enige aandacht te besteden, zodat ook gerichte schrijfprocesadviezen kunnen worden geformuleerd op basis van - zij het kleinschalig - empirisch onderzoek.

Wil het promotie-onderzoek succesvol kunnen worden afgesloten, dan zal het moeten leiden tot concrete en uitvoerbare adviezen voor schrijvers van informatieplannen. Voornamelijk hebben de adviezen zoals ze hier zijn geformuleerd een bescheiden pretentie. Wellicht kunnen binnen afzienbare tijd schrijfadviezen worden geformuleerd die rekening houden met de verschillende factoren binnen de functionele context van het informatieplan. Als schrijvers in staat zijn betere teksten te schrijven, zal het aantal automatiseringsprojecten dat in eerste instantie faalt, dalen. Daarmee is het belang van dit onderzoek aangegeven: de resultaten moeten leiden tot betere communicatie bij de start van een informatiseringsproject: gebruikers en eindgebruikers moeten bij die start betrokken worden en zich betrokken kunnen voelen. De kans op acceptatie van het nieuw in te voeren informatiesysteem wordt daarmee groter.

Bibliografie

Hopstaken, B.A.A., & A. Kranendonk
1988 *Informatieplanning: puzzelen met beleid en plan*. Leiden.

Hoven, P. van den, & L. Korpel

- 1989 'Het spel en de knikers; een analyse van het begrip "functionele context", in: Janssen, D. & G. Verhoeven (red.), *Taalbeheersing in Nederland - een bundel opstellen voor W. Drop*. Groningen.
- 1990 Pander Maat, H. e.a.
Beleidsnota's: modellen versus praktijkvoorbeelden, in: *Tijdschrift voor Taalbeheersing*, 12-1, 1-15.
- SOZA / Warmerdam, J. e.a.
1988 *Automatiseringsprojecten: slagen of falen - samenvattend verslag van een onderzoek naar de betekenis van sociaal-organisatorische factoren in de automatiseringsdienstverlening*. Den Haag.
- Theeuwes, J.A.M.
1987 *Informatieplanning*. (Informatiemanagement 4). Deventer.