

Het bouwen van een Afrikaanse informatie-infrastructuur

Evert Jagerman

In het verleden, wanneer investeerders keken naar mogelijkheden om geld te investeren, was Afrika altijd het laatste waar ze aan dachten. De laatste jaren en zeker in deze tijd van onzekerheid in de wereldwijde financiële markten en met nog steeds een grote vraag naar natuurlijke bronnen, zie je toch steeds meer bedrijven en investeerders zich bewegen in de richting van Afrika. Immers, Afrika is in deze tijd nog steeds een van de weinige geografische eenheden waar economische groei aanwezig is.

Ook McKinsey is steeds meer aanwezig op het continent. In het verleden werkte McKinsey voornamelijk in Afrika beneden de Sahara (sterke focus op Zuid-Afrika), en binnenkort wordt ook een kantoor geopend in Nigeria. Maar de laatste jaren is de focus ook verlegd naar Noord Afrika. Zo zijn er kantoren geopend in Casablanca en Caïro.

Naast het ontwikkelen van de consultancy heeft McKinsey ook altijd gezorgd voor een kennisinfrastructuur waarbij vragen van lokale consultants en consultants uit niet-Afrikaanse landen beantwoord kunnen worden. Binnen onze projecten stellen consultants allerlei hypothesen die ze gestaafd willen zien met feiten. Deze research & information-functie wordt waargenomen door de Afrika Desk. De Afrika Desk bestaat momenteel uit elf medewerkers. Een deel van de medewerkers is gevestigd op het continent in Johannesburg, een ander deel is gevestigd in Louvain-la-Neuve (België). Plannen bestaan om in de toekomst uit te breiden in het noordelijk deel van Afrika.

Problemen bij research

Het werk van de Afrika Desk bestaat uit het beantwoorden van vragen van consultants en het doen van onderzoek op bepaalde terreinen. Belangrijke terreinen voor Afrika zijn onder meer Bank- en Verzekeringswezen, Energie, Handel en Consumentengoederen, Mijnbouw, Farmacie en ICT. Het beantwoorden van vragen over Afrika is niet gemakkelijk. De problemen die je tegenkomt zijn de volgende:

- De informatie bestaat niet. In het geval van Afrika komt dit redelijk vaak voor. De volgende vragen zijn dan ook moeilijk te beantwoorden omdat de informatie er gewoonweg niet is:
 - “De consultant wil de huidige gegevens over de bevolking, maar de laatste census voor Ghana is nog niet gepubliceerd.”
 - “Ik ben op zoek naar een survey over de voorkeuren voor verschillende soft drinks in Mali.”
- Het is ook mogelijk dat de informatie er wel is, maar dat het moeilijk is om deze te vinden. De zoekstrategie heeft vaak moeite met het volgende:
 - Plaatsnamen in Afrika kunnen veranderen (bijvoorbeeld na de onafhankelijkheid in 1980 veranderde de naam van het land dat bekend stond als Southern Rhodesia in Zimbabwe; de hoofdstad, ooit bekend als Salisbury, werd Harare).
 - Etnische groepen en talen kennen vele verschillende spellingsvarianten en vormen, bijvoorbeeld het volk van de Fulani, Fula of Peul. Bij talen worden voorzetsels gebruikt zoals kiSwahili of Swahili. Een ander voorbeeld is het gebruik van de spelling: Ciluba naast Tshiluba.
- Een andere vraag is hoe de researcher kan bepalen of de informatie juist is.
 - Dit heeft van alles te maken met het feit dat de waarde van de bronnen die gebruikt worden niet altijd duidelijk is.
 - In de meeste gevallen bestaan er niet genoeg bronnen om de informatie te vergelijken. Daarom moet vertrouwen worden gesteld in die ene bron van informatie die gevonden is.

De Afrikaanse bronnen zijn onder te verdelen in drie hoofdcategorieën:

- Informatie gepubliceerd via officiële bronnen op het Afrikaanse continent.



- Informatie gepubliceerd via officiële bronnen in Westerse landen (buiten het continent).
- Informatie die soms weleens geproduceerd wordt in Afrika, maar ook heel vaak niet; beter bekend als ‘grijze literatuur’. Deze bron is niet alleen groot van omvang, maar ook vaak nog slecht georganiseerd en niet gemakkelijk toegankelijk. Veelal ligt de informatie verspreid en wanneer het niet door zelf publiceren in blogs of via instituten elektronisch verspreid wordt, is het moeilijk te achterhalen. Vaak ligt het dan in papieren vorm bij individuen thuis of is de informatie in huis bij instituten.

Er wordt steeds meer gepubliceerd in Afrika zelf. Echter, er bestaat weinig diversiteit in vele landen. In sommige landen kun je bijvoorbeeld tijdschriften vinden op het gebied van medicijnen, et cetera. Maar in vele landen bestaat niets.

Menselijkheid voor anderen

Het Zulu-woord ‘ubuntu’ (menselijkheid voor anderen) beschrijft de Ubuntu-filosofie: ‘Ik ben wat ik ben omdat wij allen zijn’. Het is dat deze naam al gegeven is aan een Linux Operating Systeem, maar anders was deze zeker geschikt geweest voor Knowledge Plaza. Het drukt het positieve ge-

voel uit van een gemeenschap. Knowledge Plaza voelt dan ook als een gemeenschap. Bij de Knowledge Plaza kun je zelfs tot meerdere gemeenschappen horen.

Binnen het Benelux Knowledge Center is samen met Whatever Company begonnen aan het Knowledge Plaza Project. Knowledge Plaza is een portal waar researchers in diverse gemeenschappen bookmarks en documenten op een georganiseerde manier met elkaar delen.

Veel van de gestelde vragen aan de Afrika Desk, lijken op elkaar. Alle vragen en antwoorden op die vragen zijn opgeslagen in een Request Tracking System in Lotus Notes. Het verwachte voordeel was hiervan dat je kon zoeken naar een gelijksoortige vraag voordat je een vraag ging beantwoorden. Toch bleek in de praktijk dat vragen toch wel van elkaar verschillen en dat het handiger zou zijn om de bronnen goed georganiseerd bij elkaar te krijgen.

Vooraf de Afrika Desk zag daarom het enorme potentieel van Knowledge Plaza. Vooral het feit dat wij werken op verschillende locaties maakte de adoptie van de tool gemakkelijk. Knowledge Plaza is een tool die via het web toegankelijk is en die het mogelijk maakt eigen researchwerk en informatiebronnen te delen, onafhankelijk van waar een researcher zich bevindt.

Bronnen kwalificeren

Uit het hierboven geschetste verhaal over de kwaliteit van bronnen en de aanwezigheid van bronnen zal het duidelijk zijn dat Knowledge Plaza een zeer handige tool is. Behalve dat je bronnen kunt opslaan op een centrale plaats is het ook mogelijk om aan de bronnen een kwalificatie mee te geven. Tevens heeft Knowledge Plaza iets extra gebracht dat voorheen niet echt mogelijk was. Knowledge Plaza werkt met het concept van mozaïeken. Via mozaïeken kan men verschillende opgeslagen bronnen onder één thema verwerken. In een mozaïek over de economie van Zuid-Afrika kun je alle bronnen die in Knowledge Plaza over dat onderwerp staan, onder één noemer opslaan. Dit is handig wanneer je een consultant uitgebreid over een onderwerp wil informeren. Mozaïeken werken een beetje als dossiers. Omdat de mozaïeken de eigenschap hebben om kleine *search engines* te worden, hebben wij ook onze eigen toepassing gecreëerd. We hebben uitgezocht wat de meest belangrijke kranten en magazines in een bepaald Afrikaans land zijn en hebben die in één mozaïek opgeslagen, bijvoorbeeld *Algerian News Search*. Hierdoor kunnen we snel het laatste nieuws, dat de nieuwsbronnen op het internet hebben staan, per land doorzoeken. De handigheid zit hier juist in de beperktheid van de bronnen. Uiteraard is een Google-search ook mogelijk, maar dan vind je veel meer ruis.

Bronnen over Afrika zijn zoals gezegd beperkt. De Afrika Desk kwam op YouTube en Ted echter veel videomateriaal tegen dat interessant is voor onze consultants: bijvoorbeeld een rapportage over een micro hydro power-installatie in Kenia. Wij slaan dan de links naar deze rapportage op en labelen en beschrijven het document, waardoor het voor ons gemakkelijk terug te vinden is. Op die manier wordt Knowledge Plaza enigszins voor multimedia-toepassingen gebruikt. Niet alleen de opslag van documenten of ander materiaal is van belang, maar ook de toegankelijkheid. Wij kennen trefwoorden toe aan het materiaal en beschrijven het materiaal. Dit lijkt veel werk, maar dat valt mee – veelal gebeurt dat tijdens het werk. Wanneer je een goede site tegenkomt over telecommunicatie in Kenia, dan kun je in je browser direct een button indrukken om de site te laten opslaan in Knowledge Plaza. Je moet verplicht een paar velden invullen en kunt dan gelijk je document van trefwoorden voorzien. Vaak komt het systeem met een suggestie op basis van andere trefwoorden en analyse van het document, of je kent zelf trefwoorden toe. Het voorzien van trefwoorden gebeurt via een folksonomie en wordt door researchers als belangrijk ervaren. Het vergemakkelijkt het terugvinden van de documenten enorm.

Betrouwbare opslagmethode

Momenteel heeft de Afrika Desk rond de 1.900 bronnen op-

geslagen in Knowledge Plaza. De desk is begonnen met het opslaan rond september 2008. Uiteraard is een deel retrospectief en er wordt dan ook niet verwacht dat de groei met dezelfde snelheid zal doorgaan. Maar de opslag is nu wel op één plek en het is georganiseerd. De Africa Desk maakt veel gebruik van Knowledge Plaza. Het wordt ervaren als een betrouwbare opslagmethode. Het valideren is immers gedaan door de medewerkers van de desk. Door Knowledge Plaza zijn wij sneller in staat om een antwoord te formuleren op een vraag. Op dit moment is het te vroeg om dit uit te drukken in getallen. Het valt echter op dat documenten die wij vroeger met moeite terug konden vinden, nu snel weer zijn aan te leveren.

Verder helpt Knowledge Plaza ons ook in het opslaan van werk van mensen die ons alweer verlaten hebben. In McKinsey verlaten mensen het bedrijf regelmatig. Het gevolg is vaak dat het collectieve geheugen van het bedrijf door het weggaan van mensen wordt uitgehold. Researchers ontwikkelen zich, maar op het moment dat deze weggaan nemen zij de kennis mee. Knowledge Plaza helpt ons bij het opslaan van deze kennis. Wanneer iemand vertrokken is, is het nog steeds mogelijk om de door hem of haar gevonden documenten of bookmarks te hergebruiken – normaliter moesten wij altijd de kennis over veel bronnen weer opnieuw ontwikkelen. Voor de Afrika Desk is Knowledge Plaza een perfecte oplossing. Het bevordert de samenwerking van het team en de kwaliteit van onze research. Bijna elke ochtend, tijdens het Africa Desk-gesprek over de vragen van de dag, hoor je de term 'Knowledge Plaza' wel een keer vallen. **IK**

Evert Jagerman is research & information manager voor onder andere de Afrika Desk binnen McKinsey & Company