

The Past, Present and Future of Information Management

*Rapport over het verleden, heden en de toekomst
van informatiemanagement*

Van een fysieke naar een digitale wereld – de voordelen van
de datarevolutie voor uw organisatie

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Voorwoord | 5 |
| Inleiding | 6 |
| Het verleden | 8 |
| Heden | 12 |
| De toekomst | 18 |
| Vooruitblik door LexisNexis | 24 |
| Bijlage 1 | |
| Resultaten van de samenvatting van de online enquête | 26 |
| Bijlage 2 | |
| Evaluatie van inhoudelijke experts en vakverenigingen | 48 |
| Bijlage 3 | |
| Volledige interviews met experts | 56 |
| Bijlage 4 | |
| Over het onderzoek | 82 |
| Dankwoord | 83 |



Voorwoord

Verandering is een constante factor in informatiemanagement. Bij LexisNexis voelen wij ons (mede)verantwoordelijk voor het begeleiden van informatiemanagers en informatieprofessionals in een omgeving die altijd in beweging is. Het is ook regelmatig onderwerp van gesprek tijdens onze contacten met (potentiële) klanten.

Het vakgebied ondergaat grote veranderingen door technologische ontwikkelingen, de toename in informatie, big data en de opkomst van sociale netwerken. De rol van de informatiemanager verandert daarmee ook.

LexisNexis heeft dit onderzoek uitgevoerd om organisaties te helpen om de aard en impact van deze veranderingen te duiden. We analyseren het verleden en het heden en kijken vooruit met het doel om informatiemanagers de tools te geven die ze nodig hebben om goed te presteren.

Dit rapport is gebaseerd op uitgebreide interviews met senior informatiespecialisten, gecombineerd met een Europees onderzoek onder meer dan 500 mensen uit het informatievak (onder andere informatieprofessionals, onderzoekers, bibliothecarissen en marktonderzoekers). In dit rapport refereren we aan deze pluriforme groep als informatiemanagers.

We nodigen informatiemanagers en hun collega's graag uit om het rapport te lezen en de resultaten te vergelijken met hun eigen ervaringen. Ik denk dat het een aantal zaken blootlegt die, als ze niet worden aangepakt, een grote impact op de informatievoorziening en -analyses in organisaties zullen hebben.

Ik vertrouw erop dat dit rapport interessant en waardevol is voor uw dagelijks werk in het informatievak!

Tom Ogburn



Managing Director
LexisNexis Business Information Solutions



Inleiding

De hoeveelheid informatie en de snelheid waarmee deze wordt gegenereerd neemt explosief toe. Deze ontwikkeling heeft, samen met de behoefte aan het samenbrengen en analyseren van data voor externe en interne klanten, een grote impact op de rol van de informatiemanager.

Internet en de toenemende invloed van sociale en professionele netwerken bieden organisaties nieuwe kansen. Maar ze brengen ook uitdagingen met zich mee: van informatie-overload tot de tendens dat werknemers zelf informatie zoeken zonder opleiding in informatiemanagement.

Dit rapport analyseert de huidige informatieomgeving en benadrukt de noodzaak voor informatiemanagers om uit hun rol van facilitator te kruipen en zich als adviseur op te stellen, om zo een grotere bijdrage te leveren binnen de organisatie.

Belangrijke thema's in dit rapport:

Toegevoegde waarde. Informatiemanagers staan onder druk om de noodzakelijke business insights aan hun organisaties te leveren. Er wordt verwacht dat ze voor allerlei functies nieuwe kansen in de markt signale-

ren, die de organisaties in staat stellen om te groeien en zich verder te ontwikkelen.

Tijdsdruk. Informatieafdelingen kunnen de groeiende vraag vanuit de organisatie nauwelijks aan. De ondervraagden in deze studie vrezden dat kwaliteit en nauwkeurigheid zal lijden onder de druk om sneller te werken en om sneller te kunnen reageren.

Informatie-overload. Het volume aan informatie vanuit steeds meer verschillende bronnen stelt ons voor nieuwe uitdagingen. Dat geldt vooral voor mensen die als taak hebben om social media te volgen en analyseren.

Nieuwe vaardigheden. Communiceren wordt tegenwoordig, naast analyseren en kennis van databases, als een van de belangrijkste vaardigheden van de informatiemanager gezien.

Visualiseren. Er is behoefte aan nieuwe manieren van rapportages, bijvoorbeeld in de vorm van visuele presentaties en dashboards. Informatiemanagers hebben echter het idee dat eindgebruikers moeite hebben met het interpreteren van visuele presentaties.

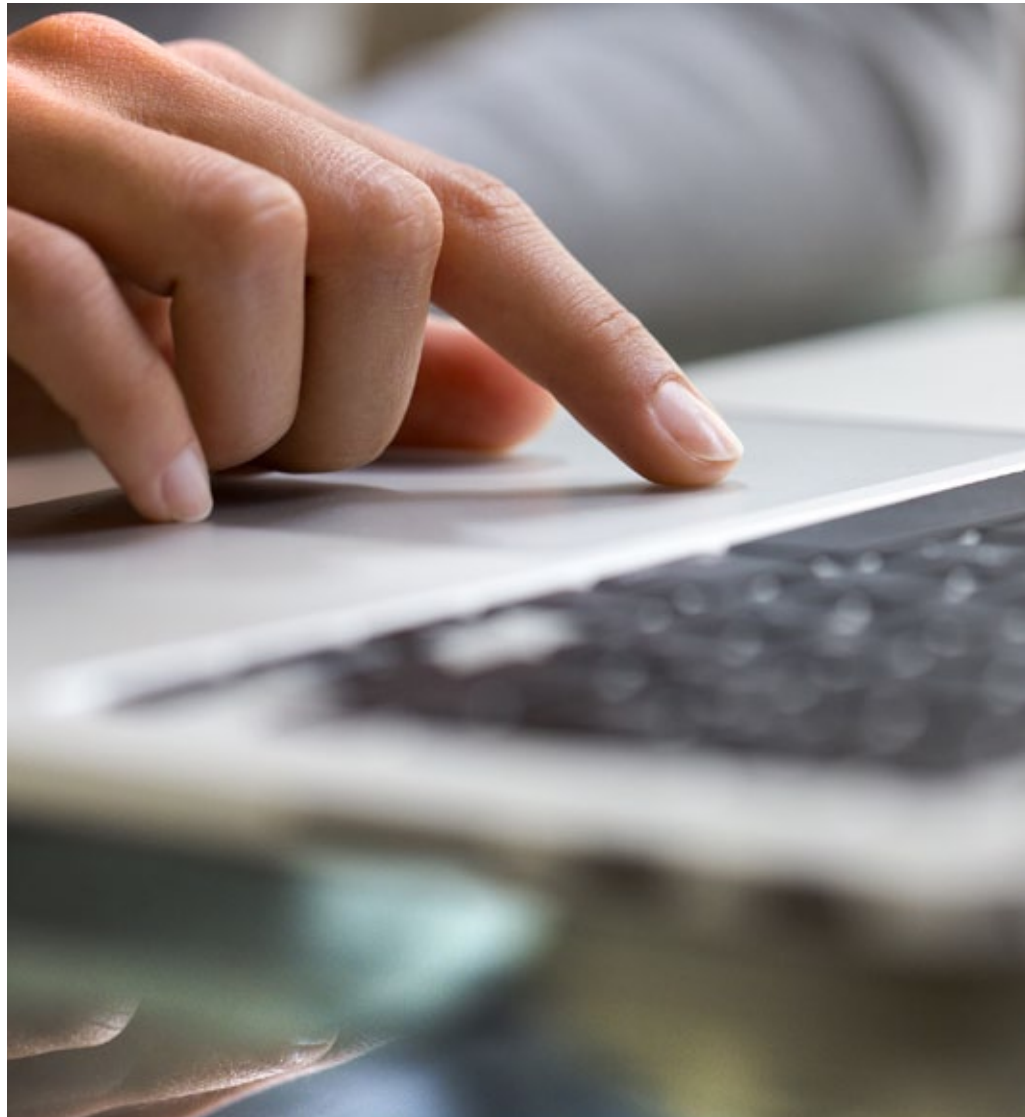
Een fysiek verleden, een digitale

toekomst. Internetbronnen, waaronder social media en online communities worden steeds belangrijker in de collectie van tools die informatiemangers tot hun beschikking hebben. Het is een uitdaging om in korte tijd de benodigde informatie te destilleren uit steeds meer verschillende types bronnen.

Aanbevelingen

Informatiemangers gaan een uitdagende toekomst tegemoet. Maar er liggen zeker nieuwe kansen die benut kunnen worden. Dit rapport geeft aanbevelingen om informatiemangers te helpen bij hun taak om de concurrentie voor te blijven:

1. Verbeter de snelheid en effectiviteit van het valideren van informatie uit verschillende bronnen
2. Focus op key insights die de doelen van de organisatie ondersteunen
3. Automatiseer een deel van het werk door gebruik van doeltreffende (state-of-the-art) tools
4. Zorg dat je je goed positioneert bij het management door informatie op nieuwe en innovatieve manieren te presenteren



Het verleden – informatie in een fysieke wereld

“Detective spelen in een wereld met minder informatiebronnen”

Het vergaren en leveren van informatie speelt al tientallen jaren niet alleen een belangrijke rol bij het verstevigen van de concurrentiepositie, innovatie en reputatie, maar ook bij strategieën voor risicomangement. Maar nog niet op de schaal waarop we dat vandaag de dag zien.

Tien jaar geleden was informatie-management een meer vastomlijnde en minder tijdgebonden taak. De bronnen waren meestal fysiek en moesten aan nader onderzoek worden onderworpen. Dat betekende veel veldwerk en primair onderzoek.

Onderzoek en fysieke bibliotheken

Tot voor kort bestond het werk van onze geïnterviewden uit het bestuderen van naslagwerken, periodieken en vakbladen op papier.

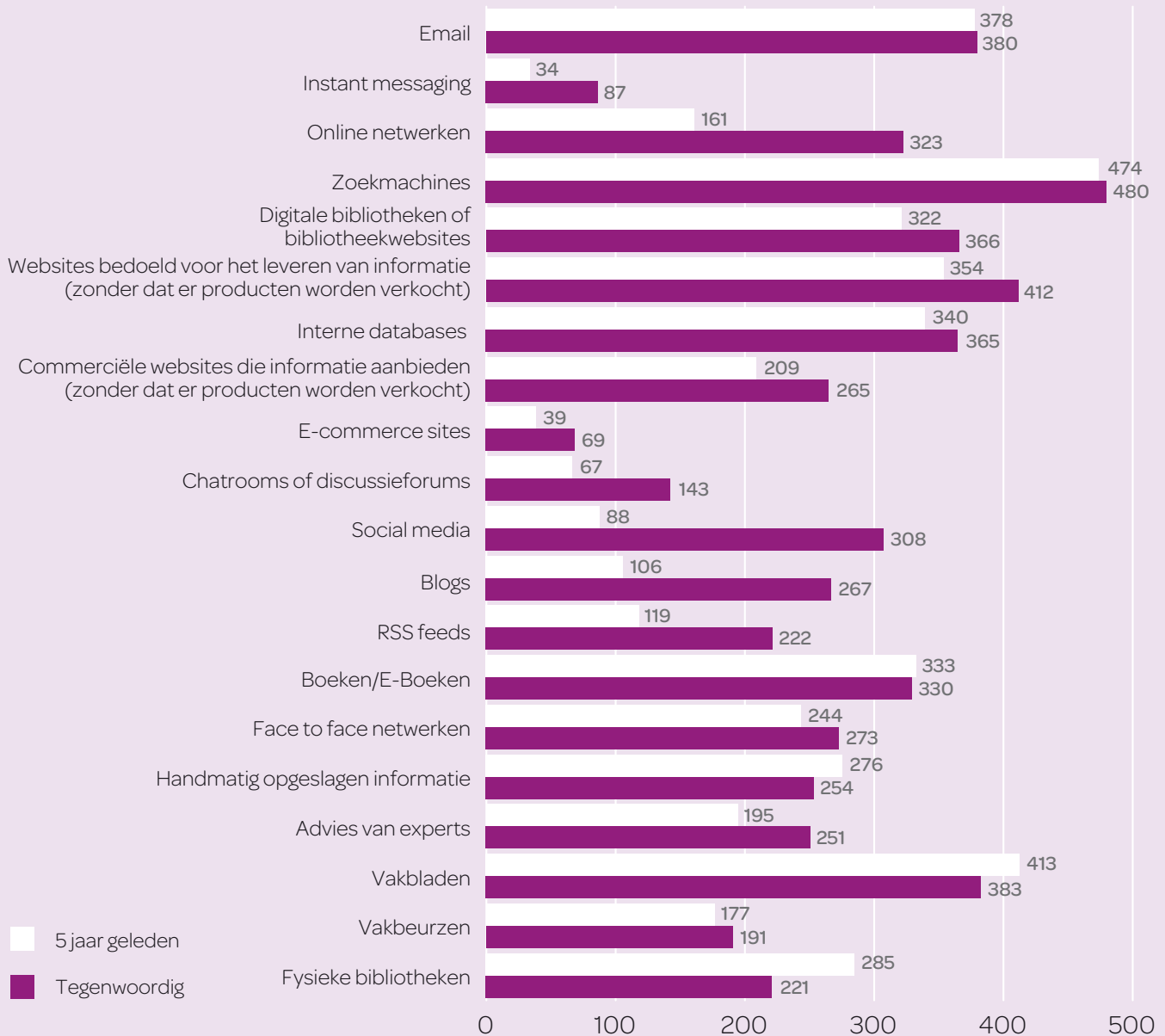
Ook was er regelmatig veldonderzoek nodig, bijvoorbeeld om de verkenning van nieuw terrein, of om foto's te maken in een dichtbijgelegen winkelstraat van de etalage van de concurrent.

Stefan Janzen, Research Analyst bij MetaDesign (AG) legt uit: “Ik herinner me nog goed dat ik vroeger één keer per maand naar de bibliotheken ging en daar moest zoeken. Als kopiëren niet mogelijk was, vatte ik de informatie gedeeltelijk geschreven samen. Mijn collega's moesten veel vaker dan tegenwoordig veldwerk doen en zelf bijvoorbeeld winkels van onze klanten of van hun concurrenten fotograferen.”

Janzen noemt het “detective spelen”. Informatie was fysiek. Je moest weten waar je moest zoeken om te vinden wat je nodig had.



Tabel 1: Wat voor offline en online bronnen gebruikte u 5 jaar geleden/ gebruikt u tegenwoordig om de informatie te vinden die u nodig had/heeft?



Van complexe databases naar intuïtieve researchplatforms

Databases waren alleen toegankelijk voor daartoe opgeleide specialisten, en alle anderen hadden alleen toegang tot algemene informatie. De complexiteit van de databases vroeg om specialistische kennis over het invoeren, zoeken naar en opvragen van gegevens.

“Het was destijds een uitdaging om te vinden wat je zocht door het gebruik van ingewikkelde zoekopdrachten en ik moest zoekmethodes ontwikkelen om de meest relevante informatie te vinden,” zeggen Anne-Marie Libmann en Véronique Mesguich, Co-Presidenten van ADBS (L’association des professionnels de l’information et de la documentation).

Informatiemanagement is steeds belangrijker geworden voor organisaties. Alle mensen die aan deze enquête van LexisNexis hebben meegewerkt kunnen duidelijk het verschil aangeven tussen de waarde van hun team vroeger en nu. Henning Heinrich, vicepresident van Market Intelligence, T-Systems International licht toe: “Onze diensten werden gezien als ‘nice to have’ en de resultaten van ons zoekwerk werden vaak gearchiveerd zonder dat er iets mee werd gedaan.”

Internet en social media als nieuwe bronnen ontwrichten het vak

Heinrich zegt: “Net zoals er minder informatie uit minder bronnen, via minder kanalen beschikbaar was, hadden we ook minder middelen om ons te ondersteunen bij het analyseren. Bovendien was er ook minder tijdsdruk.”

“Onze diensten werden gezien als ‘nice to have’ en de resultaten van ons zoekwerk werden vaak gearchiveerd zonder dat er iets mee werd gedaan.”

Heinrichs observaties zijn representatief: het internet en tegenwoordig ook sociale netwerksites hebben een grote impact op de wereld van informatiemanagement.

Vijf jaar geleden maakte 17% van de ondervraagden gebruik van social media als een informatiebron. Vandaag is dat percentage verdrievoudigd tot 58%. Vijf jaar geleden gebruikte 20% blogs voor hun dagelijkse vergaring van informatie. Tegenwoordig is dat meer dan 50%.

Vroeger was de bibliotheek de belangrijkste plaats voor informatiemanagement. De afgelopen vijf jaar is de populariteit van de bibliotheek met 12% gedaald.

Door de toenemende populariteit van chatrooms en netwerksites werken informatimanagers meer online maar ook meer samen.

Heden – Probleemanalyse

“Van informatieverstrekker tot informatieanalist”

Met welke problemen en kansen worden informatiemanagers tegenwoordig geconfronteerd? Uit de enquête blijkt in de eerste plaats dat het gaat om de toegenomen hoeveelheid data en snelheid waarmee die wordt gegenereerd. Er zijn veel meer gegevens om te verwerken en meer vragen vanuit de organisaties om die gegevens te duiden.

De afgelopen vijf jaar hebben informatiemanagers ruim 350% meer gebruik gemaakt van sociale netwerksites, 250% meer van blogs en 200% meer van RSS-feeds. Uit het onderzoek blijkt dat informatiemanagers te veel bronnen moeten monitoren, deze onder grote tijdsdruk moeten analyseren en dat ze zich overspoeld voelen door de hoeveelheid informatie.

De nauwkeurigheid komt in gedrang als het volume en de snelheid toenemen. De trend dat werknemers in organisaties steeds meer zelf op zoek gaan naar informatie zien sommige ondervraagden als een bedreiging voor de informatiesector.

Desondanks wordt informatie steeds belangrijker voor de concurrentiepositie van een organisatie. De informatiemanagers van nu moeten een manier vinden om met de informatie-overload om te gaan en op tijd relevante inzichten (insights) te leveren die gebruikt kunnen worden om strategische beslissingen te nemen.

Toenemend volume en snelheid

De hoeveelheid data neemt toe naarmate het aantal bronnen dat informatiemangers tot hun beschikking heeft groeit. Volgens Twitter worden er momenteel meer dan 500 miljoen tweets per dag verstuurd. Daarmee is Twitter een zeer belangrijke bron voor degenen die zich bezighouden met merk- en reputatiemanagement. Het bijhouden van alle content vormt een grote uitdaging, voor alle sectoren.

De ontwikkelingen op het gebied van big data maken het mogelijk voor organisaties om miljoenen gigabytes aan externe en interne data te analyseren om hun bedrijfsdoelen te ondersteunen. Ook hier is een belangrijke rol voor de informatiemanager weggelegd.

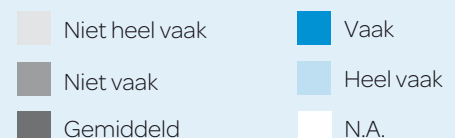
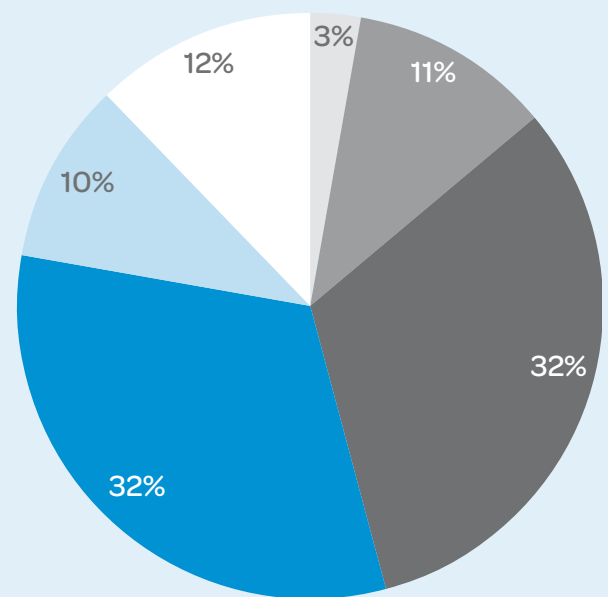
“Ongeveer 43% geeft aan regelmatig tijdsdruk te ervaren”

De snelheid is ook toegenomen: het vastleggen van real time data en de groeiende vraag naar snelle analyses van collega's leggen een grote druk op informatiemangers. Ongeveer 43% geeft aan regelmatig tijdsdruk te ervaren.

Toenemende tijdsdruk

Uit de enquête blijkt dat informatiemangers overspoeld worden, niet alleen door de hoeveelheid gegevens maar ook door het toenemende aantal verzoeken vanuit de organisatie. De problemen waar informatiemangers het meest mee te kampen hebben, zijn te veel te doen (score van 6.98), te veel informatie (6.28) en te veel informatiebronnen (6.24).

Tabel 2: Hoe vaak voelt u zich gehaast of heeft u last van tijdsdruk in uw huidige functie?



Over de groeiende noodzaak om snel informatie te verwerken (met ook een hoge score van 6,28) zegt Jos Leensen, Insights Consultant van Hill & Knowlton Strategies: “Tegenwoordig verwachten mensen binnen een uur een antwoord, in de toekomst waarschijnlijk binnen vijf minuten.”

Hoe om te gaan met de overload?

Hoe gaan de huidige professionals om met deze druk?

Techniek speelt een rol. Uit de enquête blijkt dat er voordeel valt te behalen door terugkerende taken te standaardiseren en te automatiseren.

Zoals Heinrich het formuleert: “We moeten ons werk structureren

en plannen, voor elk doel de juiste skills en tools inzetten, de manier waarop we met terugkerende zoekopdrachten omgaan standaardiseren en regelmatig onze performance benchmarken.”

Hoewel het standaardiseren van terugkerende taken belangrijk is, blijft het ook nodig om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen.

Het vermogen om data te analyseren is voor informatiemanagers nog steeds even belangrijk als tien jaar geleden. Statistische expertise is en blijft van cruciaal belang. Maar er zijn ook nieuwe vaardigheden bijgekomen. Informatiemanagers moeten hun bevindingen kunnen presenteren in een context en op een manier die op hun publiek is afgestemd. Door opleidingen en training kunnen informatiemanagers beter voorbereid worden op de komende 10 jaar (zie tabel vier).

Tabel 3: In welke mate voelt u zich door onderstaande redenen onder tijdsdruk staan?





Opleiden; wat levert het op?

“Training en opleiding zijn van groot belang voor de carrière van de informatieprofessional. We kunnen alleen maar succesvol blijven door een leven lang leren en door snel op veranderingen in te spelen, die meestal met technologische ontwikkelingen te maken hebben,” zegt Professor Ragna Seidler-de Alwis, Institute of Information Science, Cologne University of Applied Sciences.

Permanent opleiden stelt informatiemangers in staat om van optimale waarde te zijn voor zowel interne als externe doelgroepen. Waar tot voor kort informatie als ‘nice to have’ werd beschouwd, is er nu een sterke tendens om op basis van de informatieanalyses strategische beslissingen over de toekomst van de organisatie te nemen (zie hoofdstuk drie).

De informatiemangers van nu raken steeds meer ingebed in het hart van de organisatie, een trend die hen helpt om strategieën te formuleren die bijdragen aan de bedrijfsdoelen.

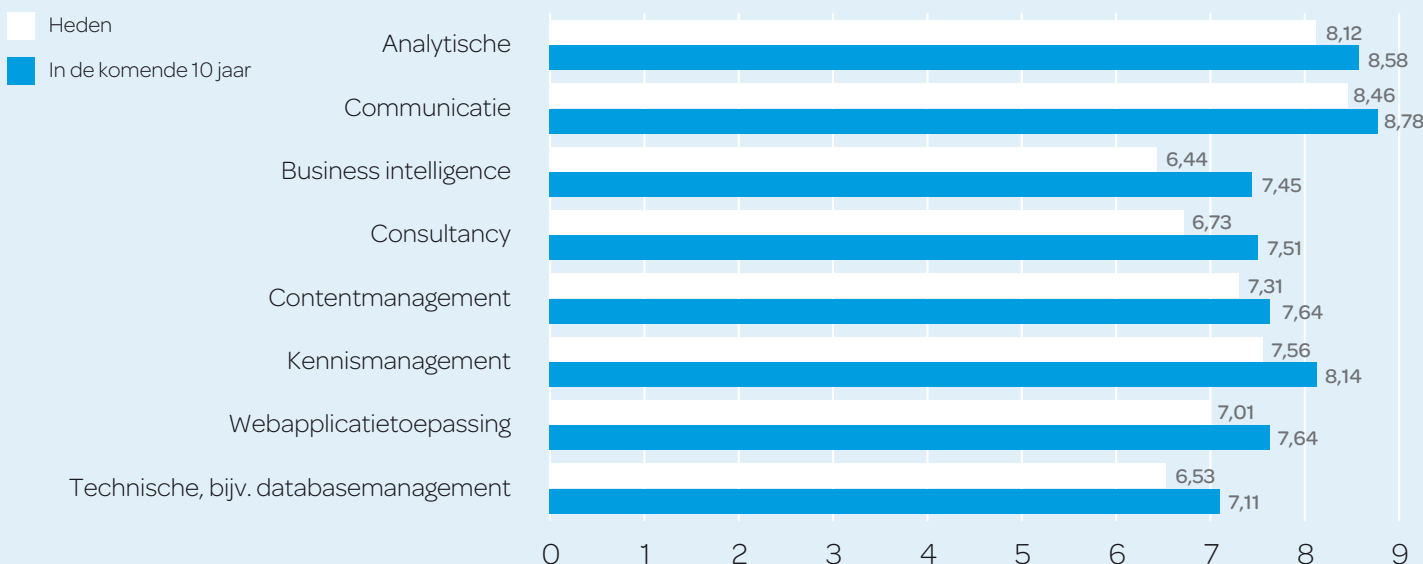
Communicatie is een essentiële vaardigheid

In de enquête wordt communiceren als één van de belangrijkste vaardigheden gezien (score van 8.46). “Je moet het simpel kunnen houden voor niet-onderzoekers,” zegt Erwin La Roi, Recruiter bij Hatch. “Er is een trend om mensen aan te nemen die goed kunnen communiceren.”

Het belang van een goede briefing

Om ervoor te kunnen zorgen dat ze de benodigde informatie leveren, moeten informatiemangers de onderzoeksvraag goed

Tabel 4: Hoe belangrijk zijn onderstaande vaardigheden momenteel/ de komende 10 jaar voor uw werk?



interpreteren. Alleen op die manier kunnen ze onderzoek uitvoeren dat relevante resultaten oplevert. “Als je een verzoek om informatie krijgt, moet je eerst vaststellen wat de onderzoeksvraag precies is,” zegt Jos Leensen.

Ervaren analytici met statistische vaardigheden blijven veel gezocht. Nu wordt daarnaast ook gevraagd naar goede communicatieve vaardigheden en het talent om resultaten op een voor de doelgroep begrijpelijke manier te presenteren.

Libmann en Mesguich delen deze mening: “Het is belangrijk om naar interne klanten te luisteren zodat je beter op hun behoefte kunt inspelen, kunt communiceren over het managen van projecten en leiderschapskwaliteiten kunt tonen aan het management.”

Kwaliteit of kwantiteit. Of allebei?

Ondanks de informatie-overload en het toenemende aantal vragen van stakeholders blijven informatiemangers groot belang hechten aan nauwkeurigheid. Volgens Heinrich is het heel belangrijk om *snel* essentiële informatie te kunnen destilleren uit een dataset en deze samen te vatten en op een toegankelijke manier aan interne klanten te presenteren. Maar zegt hij: “We mogen niet aan de kwaliteitseisen tornen en moeten ervoor zorgen dat we het benodigde expertise-niveau handhaven.”

Erwin la Roi, specialist recruiter bij Hatch, denkt dat nauwkeurigheid minder belangrijk wordt: “Veel informatieafdelingen worden in omvang teruggebracht...mensen uit andere disciplines zoeken zelf informatie. De kwaliteit van het werk gaat achteruit.”

Impact op de kwaliteit

Gratis internetzoekmachines bieden niet-informatiemangers de mogelijkheid om snel desktop research te doen. Maar dat kan impact hebben op de betrouwbaarheid als bronnen niet geverifieerd kunnen worden of niet correct worden vermeld.

Gegevens die op deze wijze zijn gevonden zijn vaak niet zo goed onderzocht of relevant als de resultaten van informatiemangers. Het internet mag dan de toegang tot informatie hebben gedemocratiseerd net zoals gebruiksvriendelijke user-interfaces informatie toegankelijker hebben gemaakt voor medewerkers, maar het lukraak op internet vergaren van gegevens is een doorn in het oog van informatiemangers.

“Tegenwoordig verwachten mensen binnen een uur een antwoord, in de toekomst waarschijnlijk binnen vijf minuten.”

Janzen maakt zich zorgen om de neiging van mensen om “zoekresultaten te accepteren zonder de kwaliteit van de informatie te beoordelen.” Het is een valkuil, zegt hij, om niet genoeg tijd te nemen om zorgvuldig onderzoek te doen.

Sandrine Catonné, Director of the Research & Knowledge Centre en Sandrine Chailley, Head of Research Services bij adviesbureau Kurt Salmon zeggen: “Omdat interne en externe klanten meer toegevoegde waarde verwachten, verandert het vak en is het ook heel noodzakelijk om gebruik te maken van bronnen, waarvan kwaliteit niet ter discussie staat.”

Andere manieren van presenteren

De manier om resultaten te presenteren verandert. Dashboards, infographics en andere visuele presentatievormen worden steeds belangrijker, omdat informatiemangers aan een brede groep collega's en leidinggevenden onderzoeksresultaten in hapklare brokken moeten leveren.

“Als je gebruik maakt van dashboards moet je je – zowel als maker en als gebruiker – realiseren dat je alleen maar een globaal overzicht krijgt,” licht Seidler-de Alwis toe.

De verschuiving naar mobiele diensten is een katalysator voor het vereenvoudigen van de weergave van zoekresultaten. Gebruikers van smartphones en tablets willen overal en altijd over hun informatie kunnen beschikken.

De toekomst – sneller, slimmer, effectiever

“Informatiemanagers zorgen voor concurrentievoordeel”

Technologie zal een nog belangrijkere rol gaan spelen bij het efficiënt distribueren van informatie, omdat de hoeveelheid bedrijfs- en marktinformatie blijft toenemen.

Door de toenemende hoeveelheid kanalen is het lastiger voor informatiemanagers om adequaat te reageren, terwijl het gebruik van gratis zoekmachines bij de zoektocht naar informatie risico's met zich meebrengt op het gebied van nauwkeurigheid, copyright en verwijzingen.

Bij de vraag over de toenemende informatie-overload gaf 51% van de ondervraagden aan dat ze verwachten in de toekomst niet minder tijd kwijt te zullen zijn aan het zoeken naar nuttige informatie, terwijl bijna 60% bang is dat ze alleen maar tijd zullen hebben om de vergaarde informatie te 'scannen'.

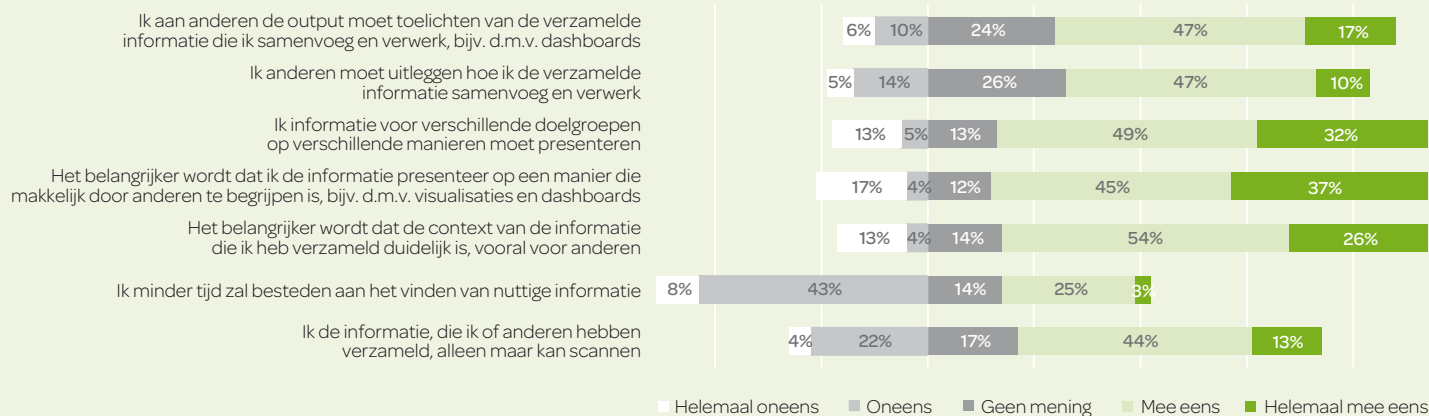


Veranderingen in de presentatie

Informatiemanagers verwachten dat ze meer tijd kwijt zullen zijn aan het helpen van collega's bij het interpreteren van zoekresultaten, dat ze informatie op verschillende manieren moeten gaan presenteren voor verschillende doelgroepen, en dat ze nieuwe manieren moeten bedenken om informatie duidelijker te presenteren – bijvoorbeeld door middel van dashboards en visualisaties.

De beweging naar de volgende fase in het bestaan van de informatiemanager zal doorzetten: informatiemanagers zullen een actievere rol in de organisatie spelen en een grotere bijdrage leveren aan de algemene strategieontwikkeling. Door meer nadruk te leggen op communicatieve vaardigheden en een beter inzicht in de commerciële omgeving van hun organisatie, kunnen informatiemanagers beter op deze veranderingen inspelen.

Tabel 5: Als het aantal online informatiebronnen blijft toenemen, zal dit tot gevolg hebben dat...





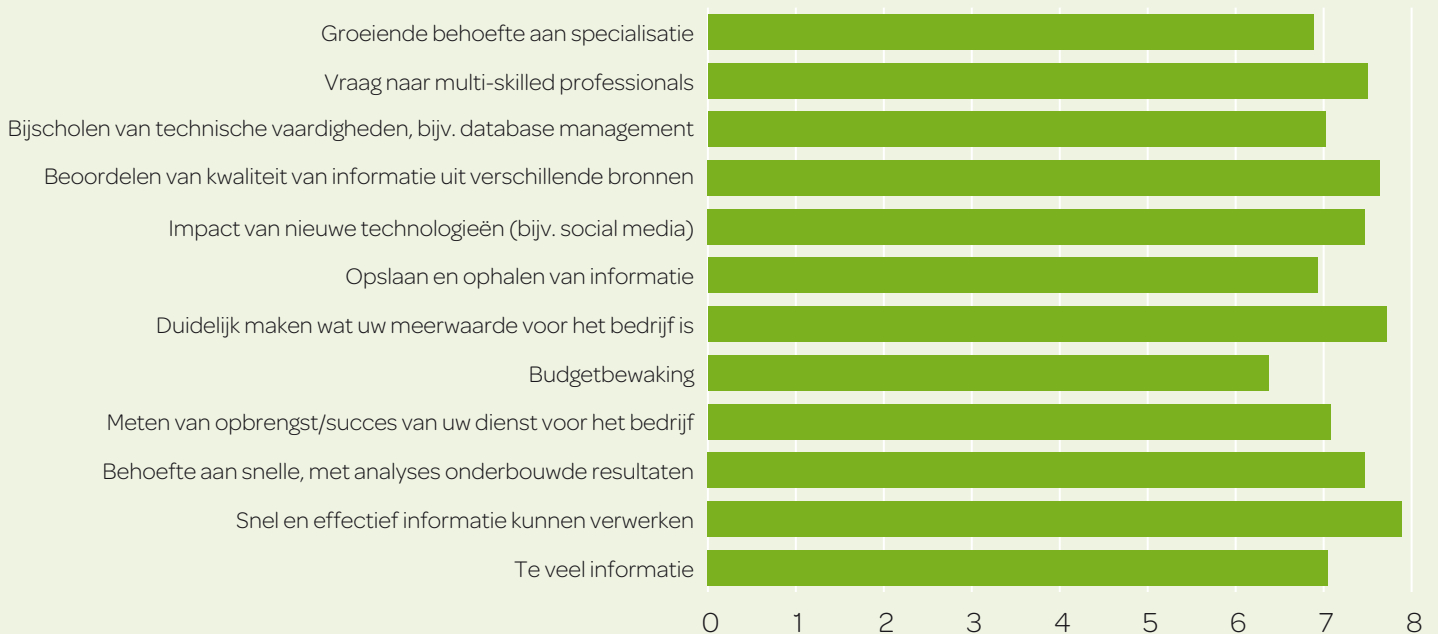
De hoeveelheid informatie neemt de komende tien jaar toe

De komende vijf jaar [zie tabel zes] neemt de informatie-overload en de diversiteit aan kanalen toe. Big data en gegevens van sociale netwerken zullen worden gebruikt in zowel externe als interne operationele processen.

Door de sterk groeiende hoeveelheid data, zullen informatiemangers informatie snel moeten kunnen analyseren. Dat zet de kwaliteit en het bronnenonderzoek extra onder druk.

Ook de veranderingen in de aard van het werk zorgen voor extra tijdsdruk. Informatiemangers moeten nieuwe manieren en technologieën gaan gebruiken om de werkdruk in te perken.

Tabel 6: In welke mate zullen onderstaande factoren een uitdaging vormen de komende 5 jaar?



Zoeken met de stem

De sector lijkt klaar te zijn voor het gebruik van stemgestuurde zoekopdrachten, cross data validatie en andere technologische vernieuwingen, waardoor informatiemangers sneller en efficiënter inzichten kunnen bieden.

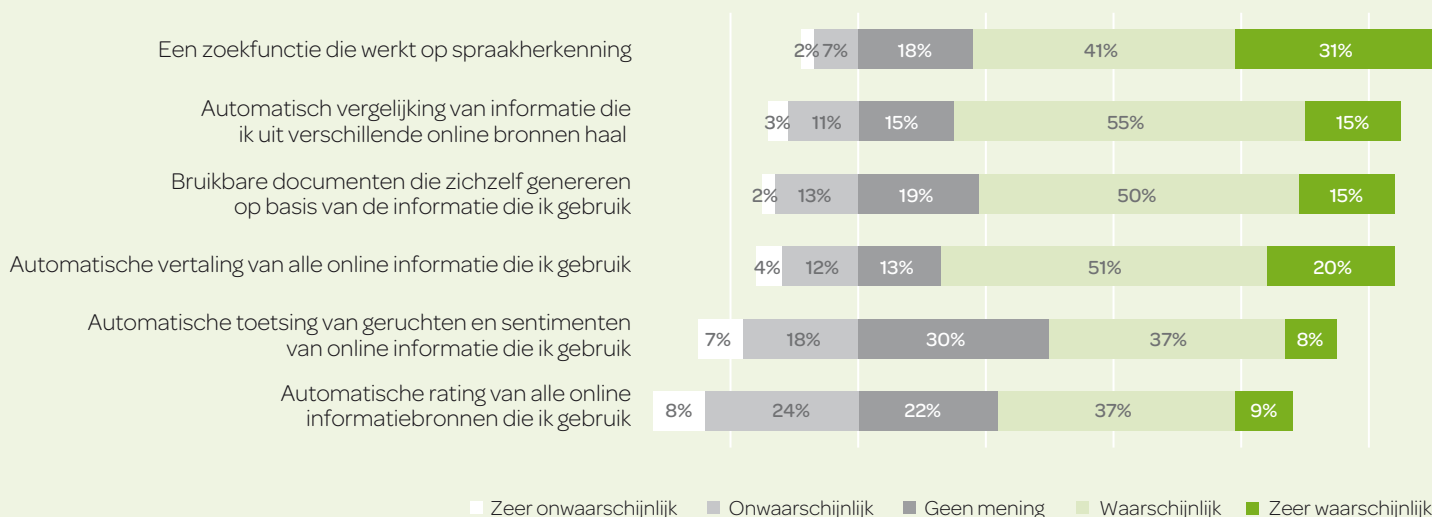
Internet zal steeds belangrijker worden (score van 8.00), en niet alleen als het om gratis content gaat. Er zal meer informatie online te vinden zijn, maar een groot deel ervan zal achter paywalls verdwijnen (7.12). Het gebruik van smartphones en tablets zal de standaard worden (8.06), en dat brengt nieuwe manieren om data

te presenteren met zich mee – geavanceerder dan wat we tot nog toe kennen.

Door de standaardisatie van producten en diensten verwachten organisaties van hun business intelligence afdelingen en informatie-managers dat ze concurrentievoordeel zullen opleveren.

Zoals Heinrich stelt: “Content is de grondstof van de 21^e eeuw, die we nodig hebben om onze concurrentiepositie op de lange termijn te behouden.”

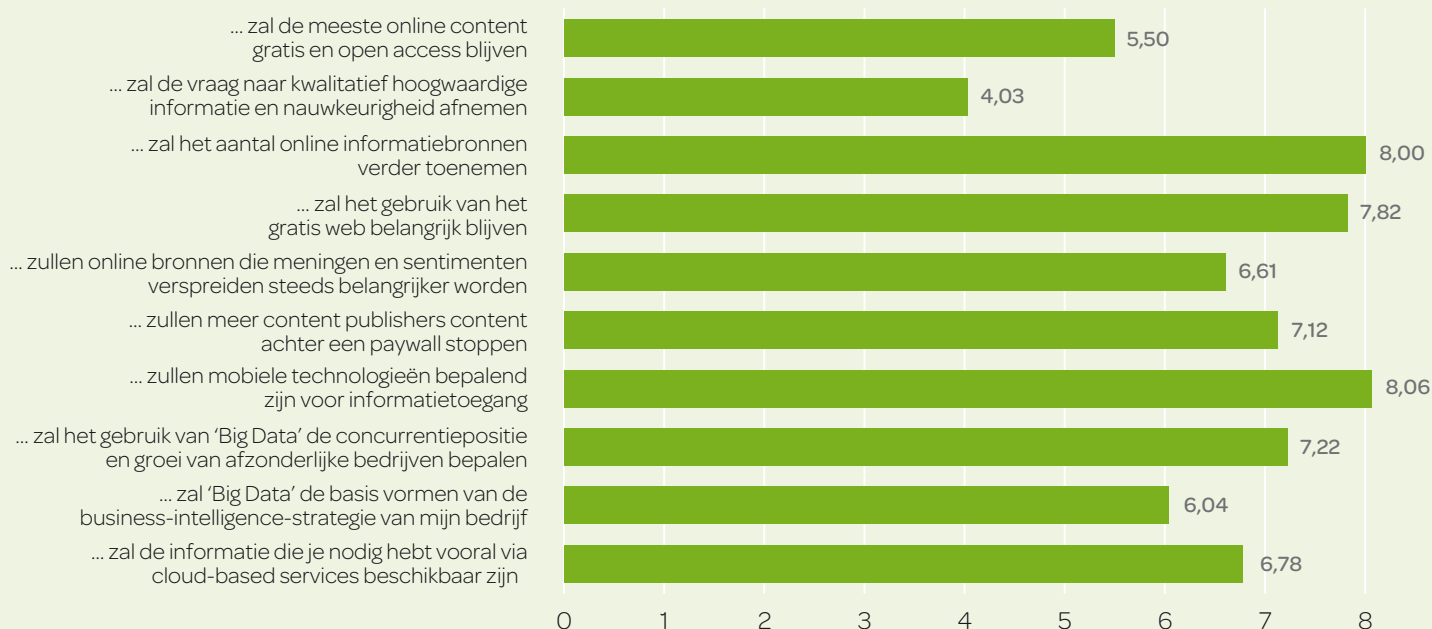
Tabel 7: Hoe waarschijnlijk acht u het dat onderstaande technologische vernieuwingen beschikbaar komen?



“Content is de grondstof van de 21^e eeuw, die we moeten veiligstellen om onze concurrentiepositie op de lange termijn te behouden.”



Tabel 8: Geef vanuit uw huidige functie aan (...) in de komende 10 jaar



Vooruitblik door LexisNexis

Het rapport toont aan dat informatiemangers onder druk staan; ze worden geacht meer te doen in minder tijd. De belangrijkste vier uitdagingen voor informatiemangers zijn:

- de evolutie van informatiefacilitator naar consultant
- de enorme toename van informatiebronnen
- interne klanten die meer eisen stellen
- de noodzaak om van toegevoegde waarde voor de organisatie te zijn

Aan de hand van de reacties tijdens de interviews en de gegevens uit het onderzoek kunnen we een aantal conclusies trekken.

1. De hoeveelheid werk die door informatiemangers gedaan moet worden, brengt de kwaliteit in gevaar.
2. Vragen of briefings van collega's zijn niet altijd even duidelijk. Een helder kader is van essentieel belang voor informatiemangers om de geschikte data te kunnen identificeren en onderzoeken.
3. Als de resultaten worden teruggekoppeld blijken collega's niet altijd over voldoende kennis of ervaring te beschikken om ze te kunnen interpreteren, ook niet met behulp van de hedendaagse compacte dashboards.



Wat kunnen we hieraan doen? Informatiemanagers – experts op hun vakgebied – moeten direct bij het begin van een onderzoek worden geraadpleegd om te bepalen of het doel haalbaar is, binnen een bepaalde tijd afgerond kan worden en of het bruikbare resultaten zal opleveren.

Interne klanten moeten zich realiseren dat het destilleren van de essentie uit een grote hoeveelheid data een complexe taak is, zeker naarmate de hoeveelheid informatie en de snelheid waarmee die gege- nereerd wordt toeneemt.

Hoewel organisaties vandaag de dag afhankelijk zijn van informatie, kiezen veel medewerkers ervoor zelf op internet onderzoek te doen. Terwijl de juiste betrouwbare informatie een concurrentievoordeel voor de organisatie kan bieden. Via het internet verzamelde informatie is beschikbaar voor iedereen, inclusief de concurrentie – nog afgezien van de vraag hoe het zit met de betrouwbaarheid. Dit soort informatie levert zelden meerwaarde op.

Om de concurrentiepositie van hun organisatie te verbeteren, is het zaak dat informatiemanagers:

1. Informatie sneller en effectiever valideren via meer bronnen
2. Relevante informatie identificeren, met name waar het van belang is voor de doelstellingen van de organisatie
3. De beste tools beschikbaar maken die onderdelen van het werk automatiseren, en deze tools blijvend onderhouden en verbeteren
4. Informatie op nieuwe manieren presenteren om de aandacht vast te houden van collega's en leidinggevendenden met weinig tijd

LexisNexis heeft zichzelf tot doel gesteld informatiemanagers te voorzien van kwalitatieve en relevante content, zodat organisaties over informatie kunnen beschikken van diverse betrouwbare bronnen, die voldoen aan de kwaliteit en de eisen die worden gesteld in

een zakelijke omgeving. Ons doel is het aanleveren van informatie op maat – gebaseerd op de parameters die door de klant worden bepaald en afgestemd op hun informatiedoelen. Hierdoor zijn informatiemanagers in staat informatie te combineren en zo een aanbod te realiseren dat op maat is gemaakt voor het bedrijf – en snel resultaat levert.

De oplossingen van LexisNexis op het gebied van research en media monitoring automati-

seren dagelijkse taken en bieden toegang tot duizenden kwalitatief hoogwaardige informatiebronnen. Hierdoor krijgt de informatiemanager snel toegang tot bronnen die niet gratis via internet beschikbaar zijn en daardoor van toegevoegde waarde zijn voor de organisatie.

Het verzamelen, managen en analyseren van data is misschien een complexe taak; LexisNexis vindt dat het presenteren van informatie simpel moet zijn. Daarom zorgen we voor een uitstekende user experience bij iedere vorm van visualisatie – zowel voor informatiemanagers als hun klanten.

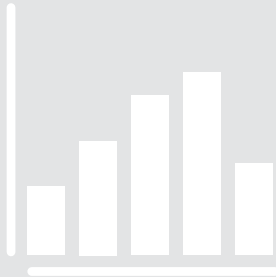
Het is interessant om te zien hoe snel de veranderingen zich zullen voltrekken, en hoe de rol van informatiemanagers zich in de toekomst zal ontwikkelen. Eén ding is zeker: LexisNexis ondersteunt u, als u het nodig heeft.

De vier belangrijkste uitdagingen

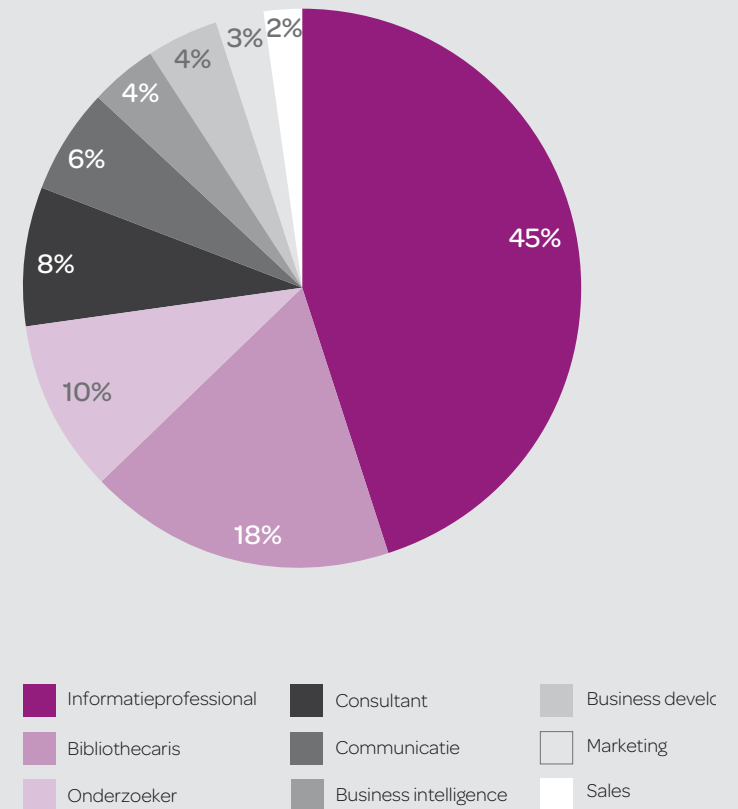
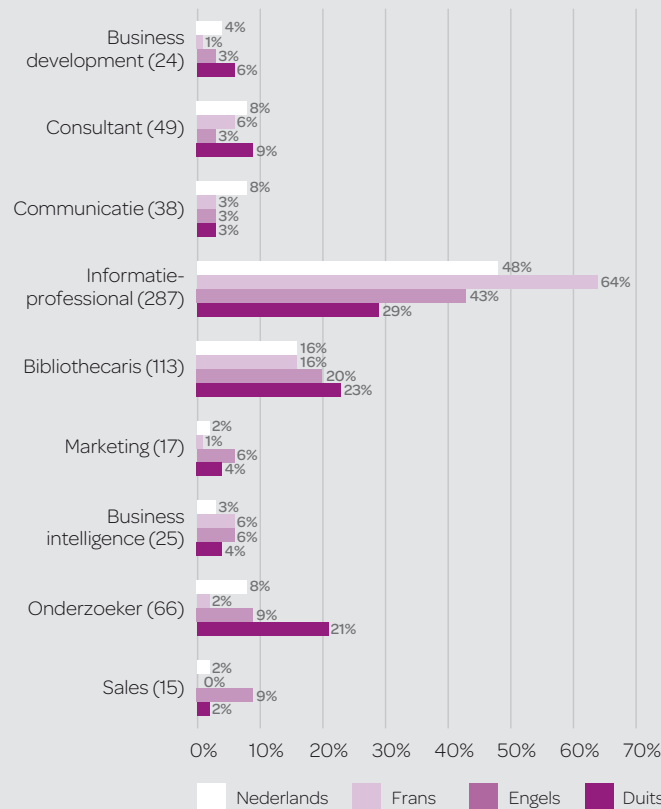
- de evolutie van informatiefacilitator naar consultant
- de enorme toename van informatiebronnen
- interne klanten die meer eisen stellen
- de noodzaak om van toegevoegde waarde voor de organisatie te zijn

Bijlage 1:

Resultaten van de samenvatting van de online enquête

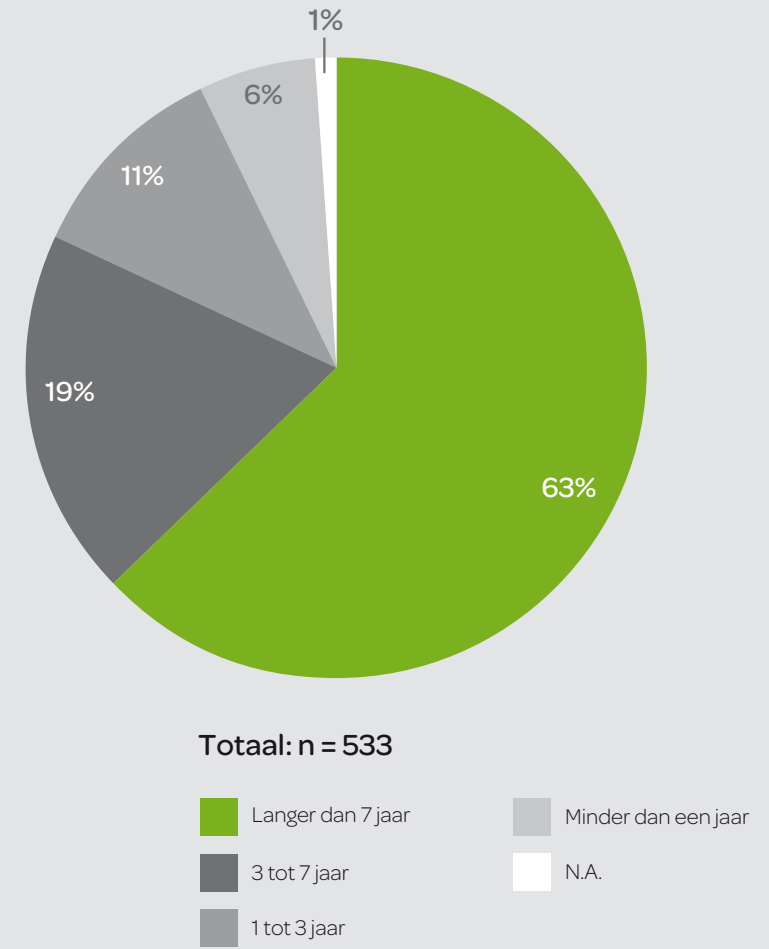
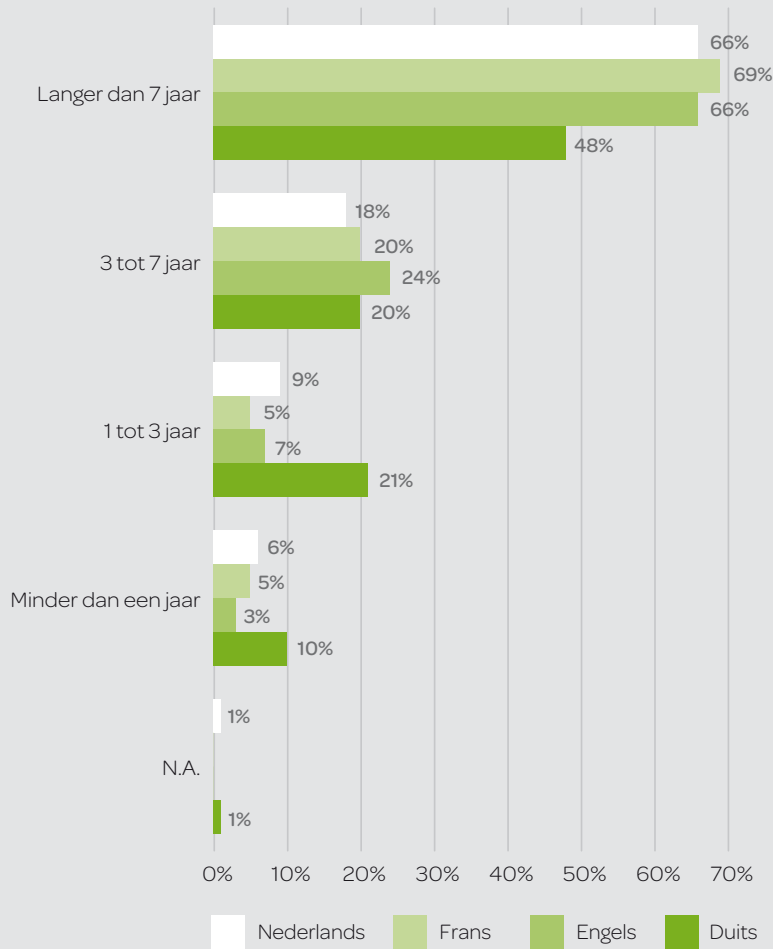


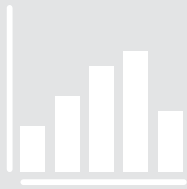
1. In wat voor soort functie bent u werkzaam?



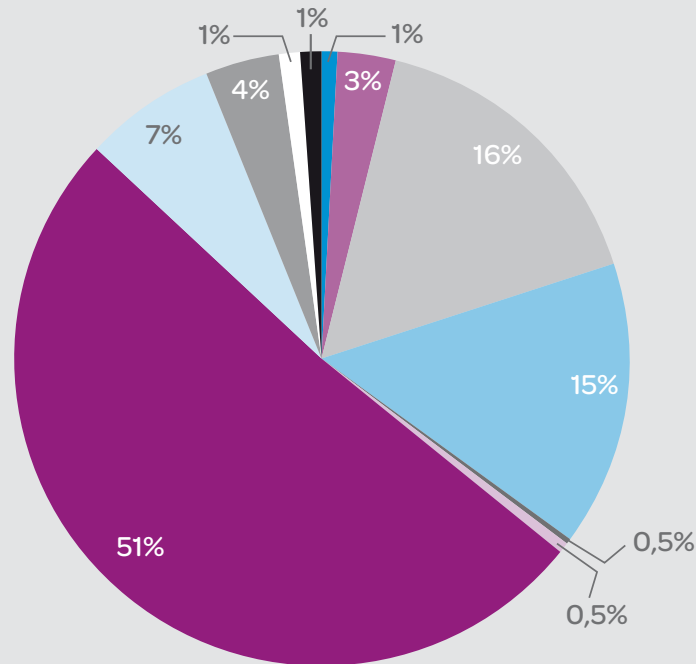


2. Hoe lang bent u in deze functie werkzaam?

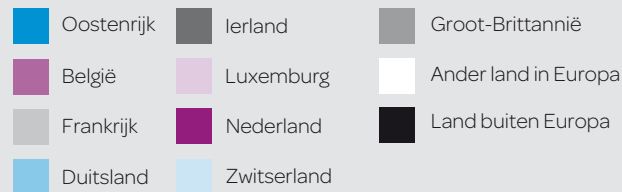




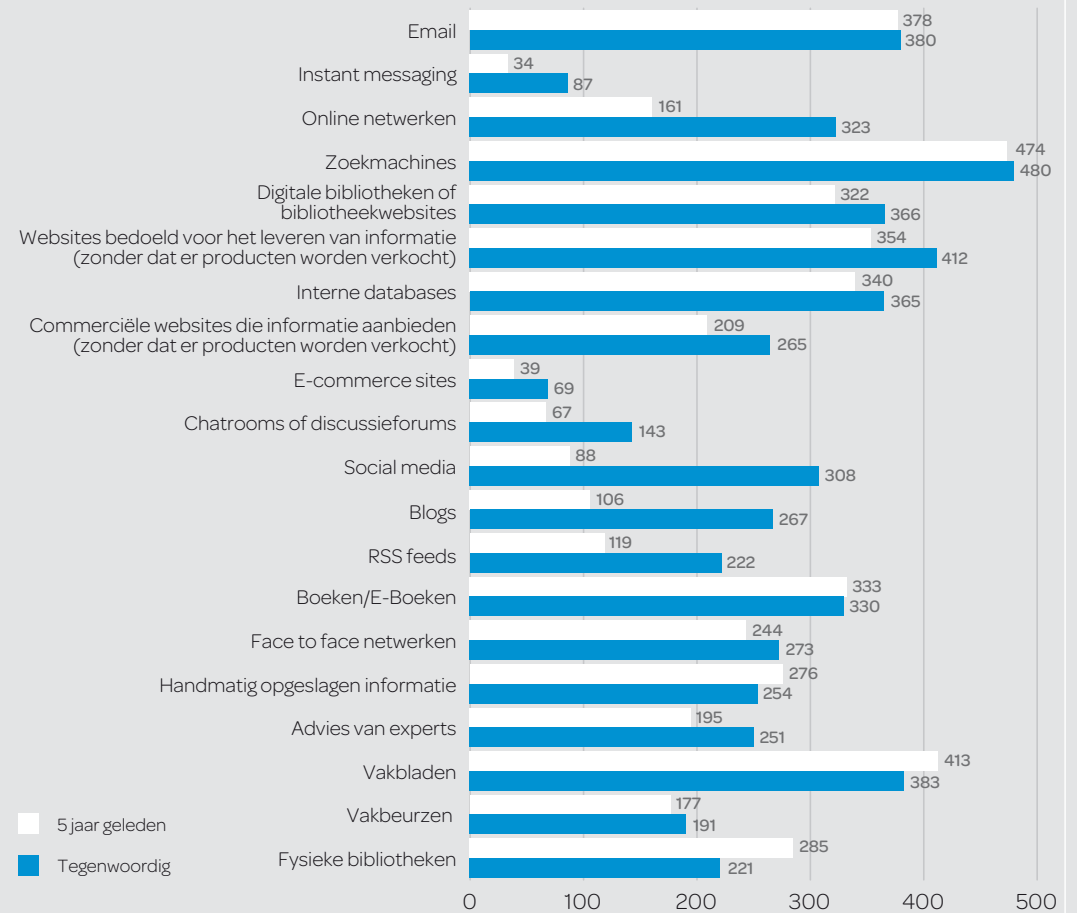
3. In welk land bent u werkzaam?
Of: In welk land bent u actief?



Totaal: n = 533

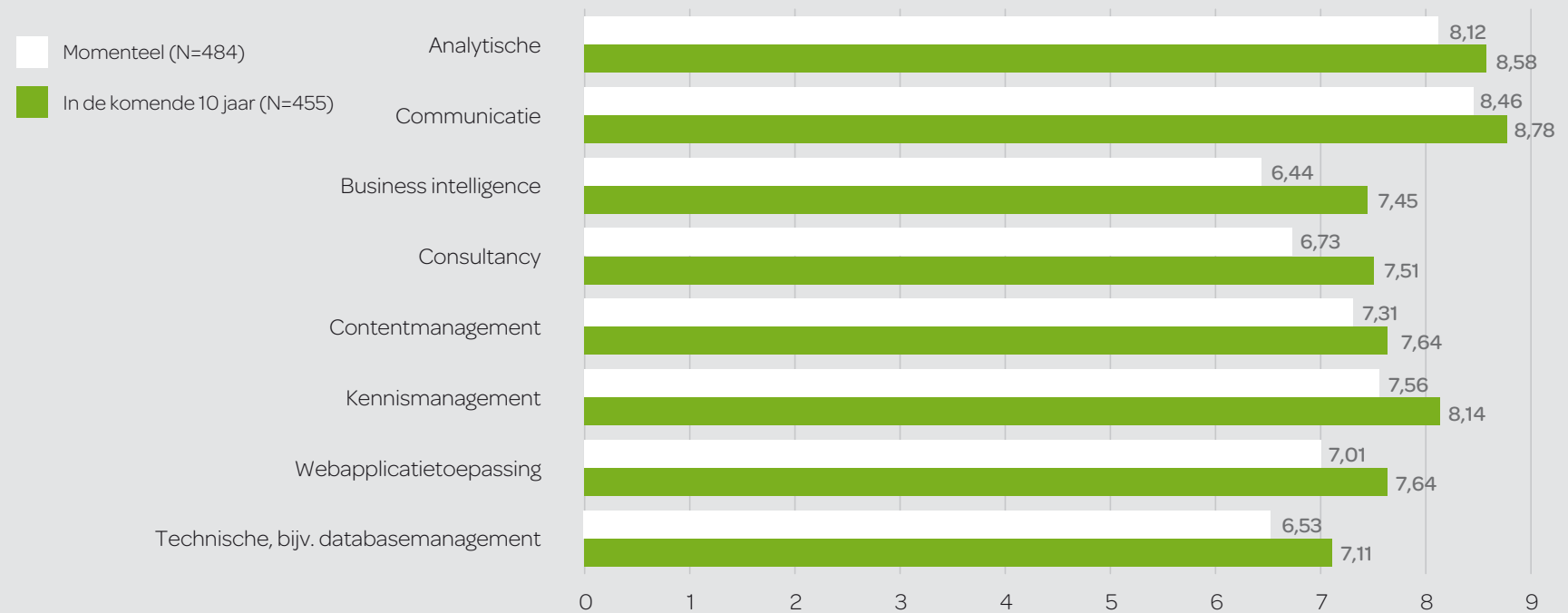


4/5. Wat voor offline en online bronnen gebruikt(e) u 5 jaar geleden/tegenwoordig om de informatie te vinden die u nodig had?



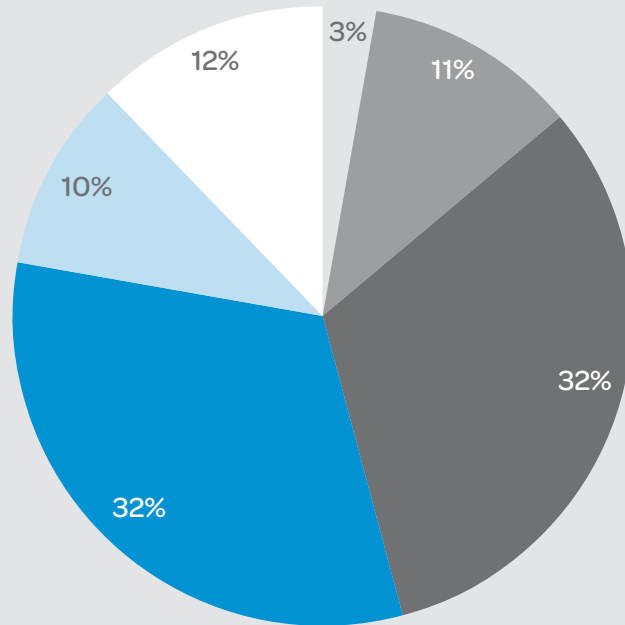


6./7. Geef aan hoe belangrijk onderstaande vaardigheden momenteel/de komende 10 jaar voor uw werk (zullen) zijn, op een schaal van 0 – 10 (waarbij 0 = 'helemaal niet' en 10 = 'heel erg')

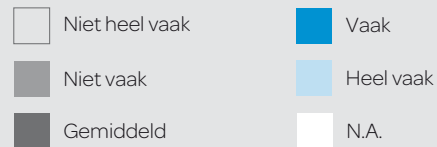




8. Hoe vaak voelt u zich gehaast of heeft u last van tijdsdruk in uw huidige functie?

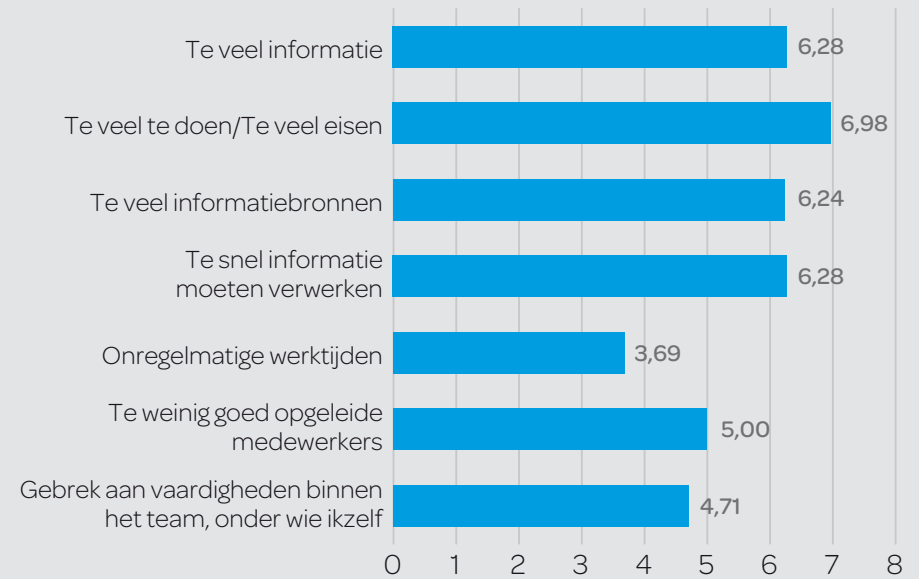


Totaal: n = 533



9. Geef aan in welke mate u zich door onderstaande redenen onder tijdsdruk voelt staan, op een schaal van 0 – 10 (waarbij 0 = 'helemaal niet' en 10 = 'heel erg')

Totaal: n = 457





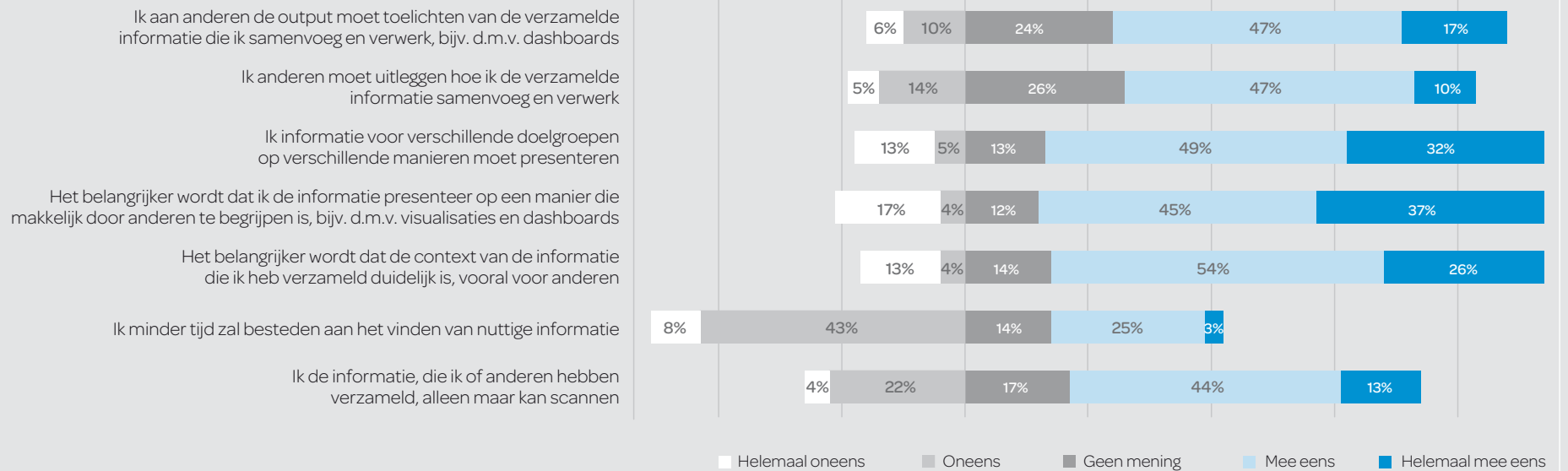
10. Geef aan hoe handig onderstaande strategieën zouden zijn om de tijdsdruk in uw huidige functie te verminderen, op een schaal van 0 – 10 (waarbij 0 = 'helemaal niet' en 10 = 'heel erg')





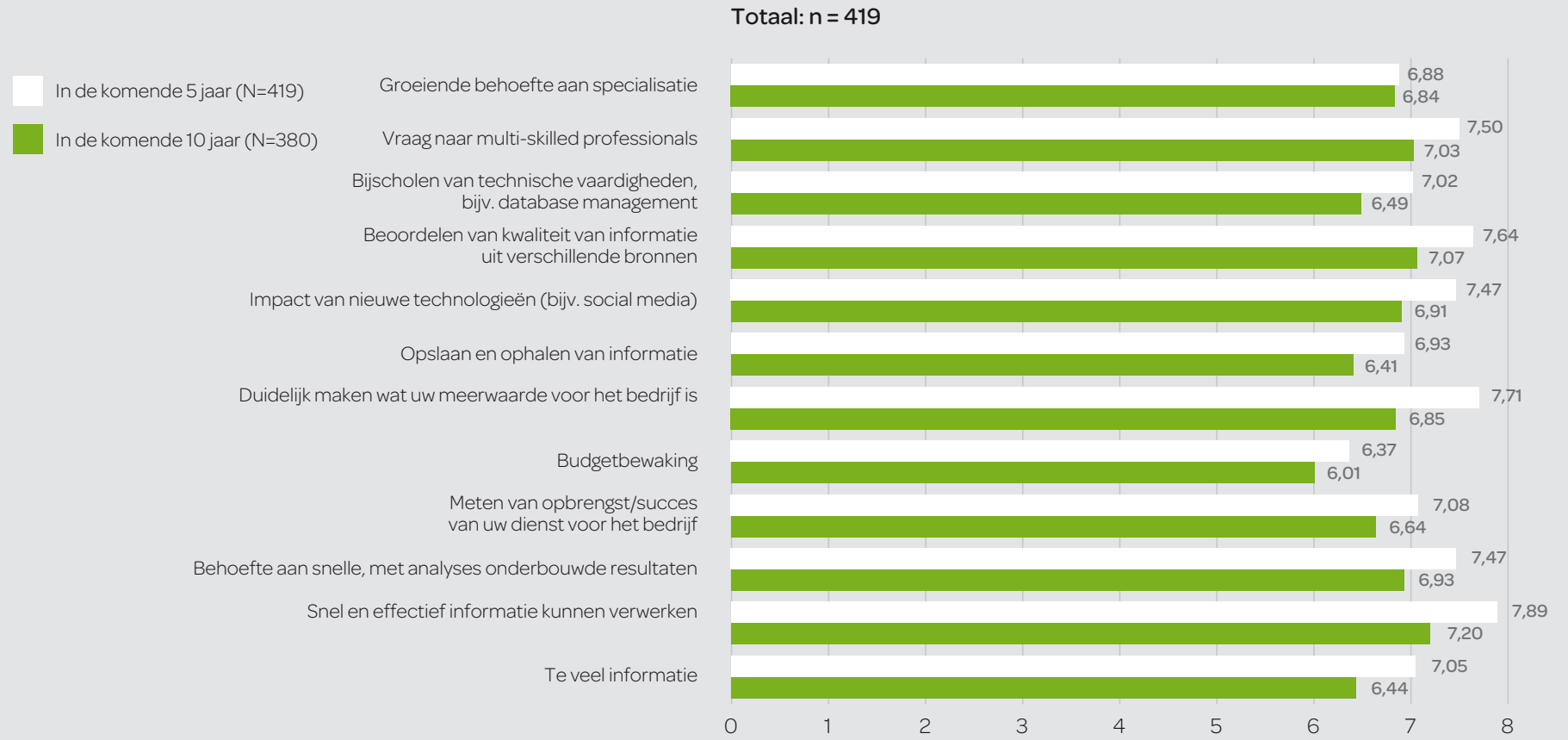
11. Geef aan in hoeverre u het met onderstaande stellingen eens bent.
 Als het aantal online informatiebronnen blijft toenemen, zal dit tot gevolg hebben dat...

Totaal: n = 432





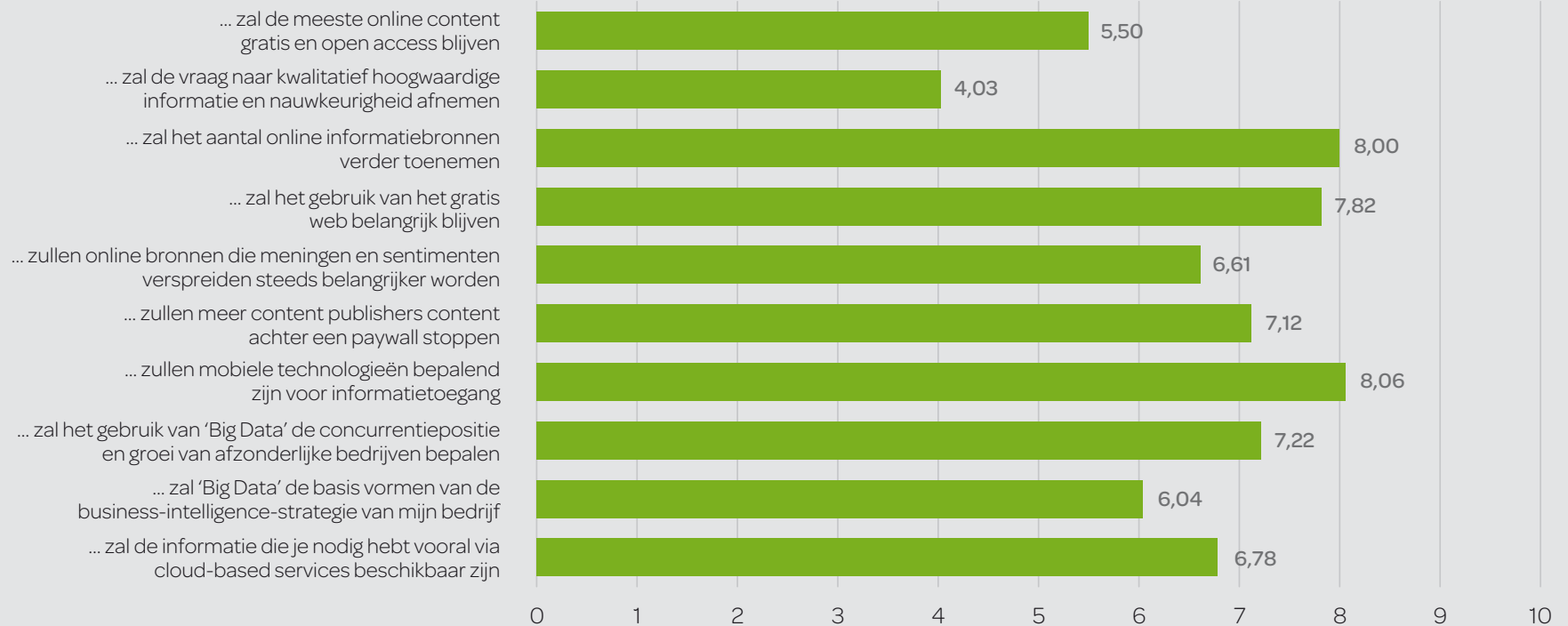
12/13. Geef vanuit uw huidige functie aan in welke mate onderstaande factoren een uitdaging zullen vormen in de komende 5 jaar/10 jaar, op een schaal van 0 – 10 (waarbij 0 = 'geen enkele uitdaging' en 10 = 'zeer grote uitdaging')





14. Geef vanuit uw huidige functie aan in welke mate u het met onderstaande stellingen eens bent, op een schaal van 0 – 10 (waarbij 0 = 'helemaal oneens' en 10 = 'helemaal eens'). In de komende 10 jaar...

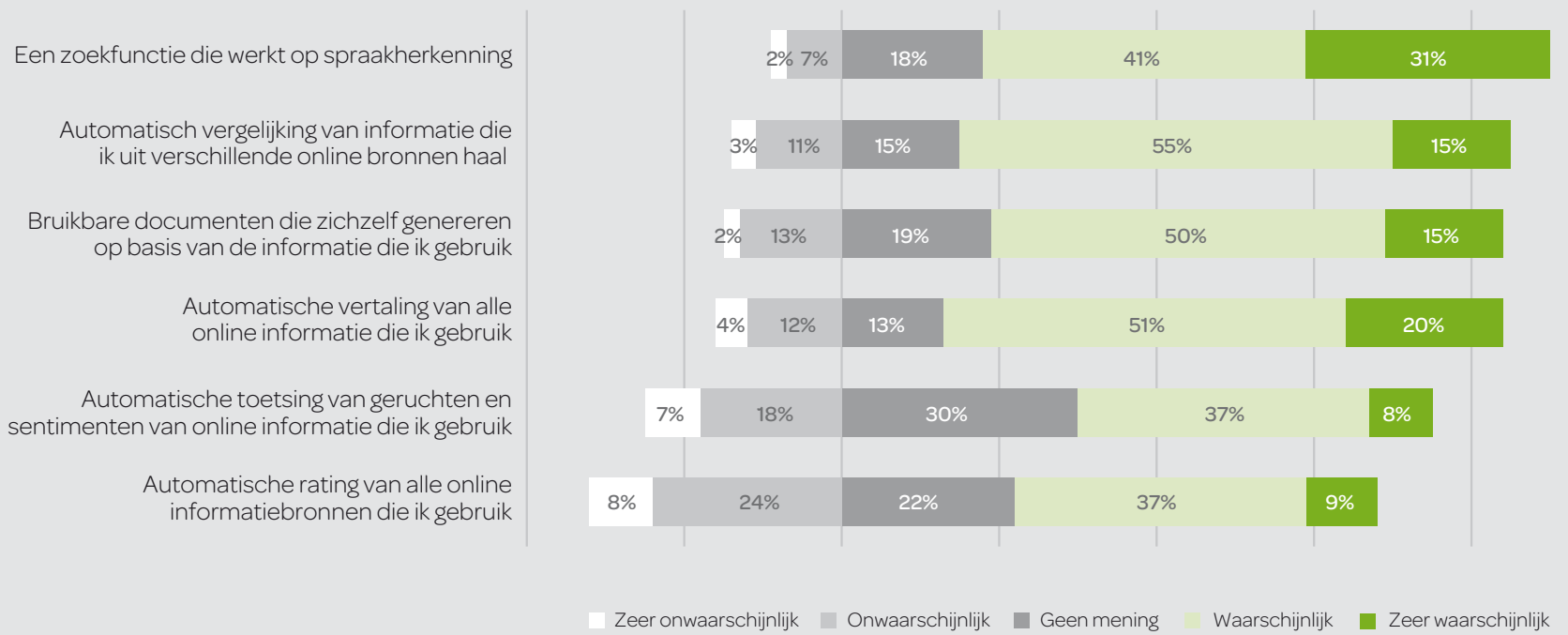
Totaal: n = 404





15. Geef aan in welke mate u het met onderstaande stellingen eens bent. In de komende 10 jaar zal de technologische vooruitgang leiden tot...

Totaal: n = 402

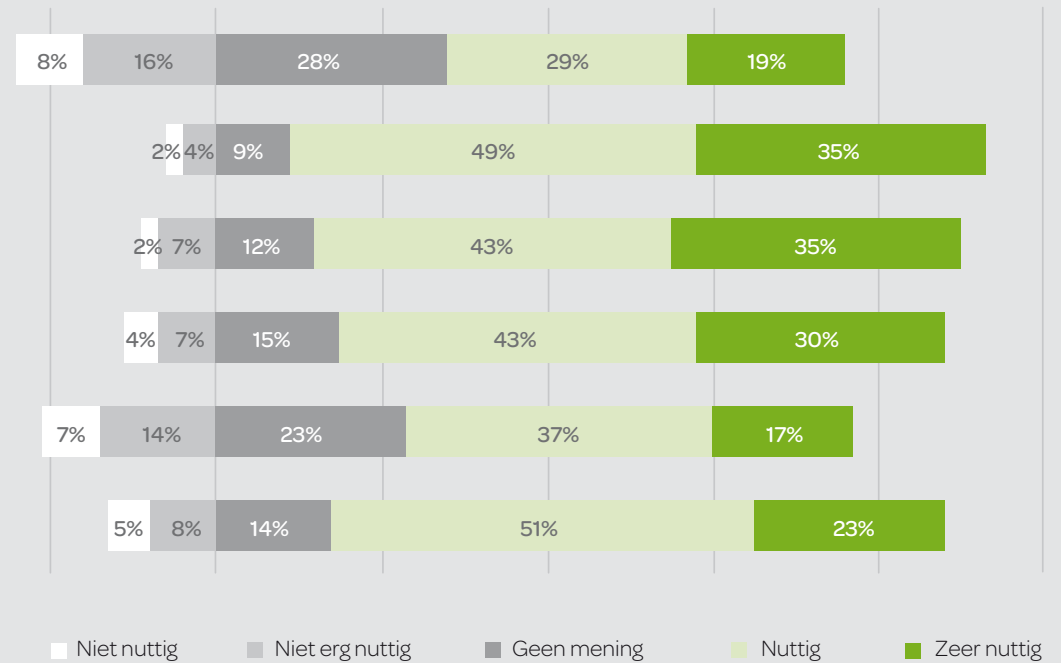




16. Hoe handig zouden onderstaande technologische vernieuwingen voor uw werk zijn, als ze de komende 10 jaar beschikbaar zouden komen?

Totaal: n = 398

- Een zoekfunctie die werkt op spraakherkenning
- Automatisch vergelijking van informatie die ik uit verschillende online bronnen haal
- Bruikbare documenten die zichzelf genereren op basis van de informatie die ik gebruik
- Automatische vertaling van alle online informatie die ik gebruik
- Automatische toetsing van geruchten en sentimenten van online informatie die ik gebruik
- Automatische rating van alle online informatiebronnen die ik gebruik



Bijlage 2:

Evaluatie van inhoudelijke experts en vakverenigingen



Hogeschool Keulen, Institut für Informationswissenschaft

Prof. Ragna Seidler-de Alwis

(Duitsland – vertaald uit het Duits)

- **PRESENT**

Als professor in Economische Voorlichting en Market Intelligence bij het Institut für Informationswissenschaft (Instituut voor Informatiewetenschap) van de Hogeschool in Keulen, gecombineerd met een lange carrière bij een adviesbureau, kan ik veel inzichten en hypothesen onderschrijven uit de interviews en de online enquête in het kader van het onderzoek van LexisNexis.

Het feit dat veel van de deelnemers aan de enquête en de interviews hun functie al langer dan zeven jaar bekleden, getuigt volgens mij van de meerwaarde van de functie van informatiemanager voor de desbetreffende onderneming.

Het actuele onderzoek, de veranderingen in de opleiding en de opleiders evenals het gedrag van mijn studenten, bevestigen ook de verschuiving van de gebruikte bronnen die te zien zijn in het resultaat van de enquête. Social media worden duidelijk vaker betrokken bij onderzoek. Volgens mij kan het verhoogde gebruik van social media en de neiging tot verwaarlozing van kranten en vakbladen die veel beginnende studenten hebben, leiden tot het risico dat afzonderlijke meningen een te sterke betekenis krijgen en de verschillende betekenissen en de betrouwbaarheid van bronnen niet voldoende aandacht krijgen.

Aan de andere kant bevestigt het toegenomen gebruik van meningen van experts in mijn ogen dat veel informatiemanagers intussen te hoge eisen stellen aan de informatiestroom en daarom experts om raad vragen. Maar is iedereen die een blog heeft over een bepaald onderwerp een expert? Of gaat het bij experts om personen



met jarenlange ervaring in marktonderzoek, organisaties, ondernemingen of branchejournalisten? Je moet echt kunnen onderscheiden wie er tot de bewezen experts gerekend kan worden en waarom.

Om succesvol te zijn in dit beroep, zijn IT-skills tegenwoordig noodzakelijk om toegevoegde waarde te leveren aan een organisatie. Informatieprofessionals moeten passende analysetools en de juiste databank en kennismanagementsystemen kiezen en deze zinvol in kunnen zetten. Deze vereiste capaciteit weerspiegelt zich nu al in de nieuwe beroepsnamen. Veel van mijn studenten werken na hun studie bijvoorbeeld als webanalyst, SEO-manager, databankmanager, KM-Specialist of als Social Media Manager. Het beroep van informatieprofessional krijgt dus nieuwe namen en vormen.

• PAST

In de capaciteiten van informatiemangers zijn duidelijke verschillen met het verleden te zien. Zo was het vroeger niet vereist dat men diepgaande IT-kennis bezat.

Zonder het internet hadden informatiemangers vroeger andere uitdagingen bij het verschaffen van informatie. De analyse en beoordeling van de informatie is echter niet zo heel erg veranderd.

• FUTURE

De uitkomst van de enquête dat de stressfactor voor informatiemangers nog verder toe zal nemen door de stijgende informatiestroom, deel ik slechts gedeeltelijk. Of en hoe sterk de gevoelde stress toe zal nemen, hangt af van de branche, de vraagstukken en de thematische zwaartepunten. Tegenwoordig kunnen veel IT-tools, als ze op de juiste manier gebruikt worden, op het gebied van distributie, opmaak of analyse een grote bijdrage leveren aan een efficiënte en effectieve werkwijze. Voorwaarde daarvoor zijn passende technische vaardigheden en de keuze van de juiste tools.

Stress als resultaat van het toegenomen aantal aanvragen kan worden bestreden door het standaardiseren van terugkerende werkzaamheden. Dit brengt het risico met zich mee dat een onderzoek niet meer uitgediept wordt. Dit risico zie ik trouwens ook bij de te verwachten toename van het gebruik van dashboards. Het maken van dashboards is zeker een gevolg van ons veranderde informatiegedrag. Ik zie ook de tendens dat veel mensen niet meer de tijd nemen om lange teksten te lezen en genoeg nemen met oppervlakkige informatie. Uitgebreid geïnformeerd zijn, dat wil zeggen de toegang tot een grote hoeveelheid aan bronnen met een aanzienlijke



informatiediepte, is echter een belangrijke basis voor strategische beslissingen. Bij het gebruik van dashboards – uit het oogpunt van de maker of uit het oogpunt van de ontvanger – moet men zich ervan bewust zijn dat deze alleen een globaal overzicht kunnen bieden en daarom vooral geschikt zijn voor een algemeen doel.

De informatiemanager kan ook de ruimte krijgen voor diepgaande analyses door klanten online te helpen bij het zelfstandig doen van onderzoek, met behulp van geautomatiseerde processen.

Levenslang leren zijn de trefwoorden als het aankomt op de huidige en toekomstige eisen in het vak. In de verschillende vakgebieden zijn opleiding en bijscholing voor de werkende informatieprofessional beslist noodzakelijk. Alleen door levenslang te leren en je aan te passen aan de snelle, in de regel door technologische ontwikkelingen ontstane veranderingen, kun je succesvol blijven. Het leren houdt niet op bij het behalen van een diploma.

Een andere vaardigheid die in mijn ogen heel belangrijk zal zijn voor de toegevoegde waarde van een organisatie, is de beoordeling welke informatiebronnen belangrijk zijn en wanneer deze gebruikt moeten worden. Wanneer is bijvoorbeeld Wikipedia voldoende en wanneer moet men een media-analyse maken? Wanneer en voor wie moet men social media monitoren en wanneer moet men investeren in een externe marktstudie om te garanderen dat de juiste beslissingen voor de organisatie genomen worden?

Als informatiemangers moeten wij inzien dat het aantal bronnen continu toe zal nemen. Deze ontwikkeling is niet tegen te houden. Daarom zijn er informatieprofessionals nodig die in staat zijn de kwaliteit van deze bronnen te beoordelen, een geschikte keuze te maken en zodoende betrouwbare informatie te garanderen. Verder is het nodig dat deze instelling onderschreven wordt in het management en bij de aandeelhouders, zodat het duidelijk is dat er investeringen nodig zijn voor kwalitatief hoogwaardige bronnen. Ook in de wetenschap moet en zal deze instelling zich hopelijk doorzetten, ook als een groot deel van het onderzoek van belastinggeld betaald wordt en zodoende publiekelijk toegankelijk is en goedkoop gehouden moet worden, bijvoorbeeld via wetenschapsportalen en open access-initiatieven. Toch blijft de vraag bestaan hoe kwaliteitsjournalistiek gefinancierd moet worden. Dat kan alleen als uitgeverijen paywalls en andere betaalmodellen invoeren. Ik vrees echter ook dat in veel ondernemingen de verwachting zal stijgen dat informatie op het gebied van wetenschap gratis beschikbaar moet zijn.

Wij zullen een toenemende variatie van gevraagde informatie bij informatiemangers en hun klanten meemaken. Snel onderzochte en oppervlakkige informatie staat



tegenover diepere analyses. Ondernemingen zullen vaker alleen nog teruggrijpen op publiekelijk toegankelijke informatie en door SEO (Search Engine Optimisation) beïnvloede zoekresultaten. De instelling dat voor waardevolle informatie, die een strategische bijdrage levert, betaald moet worden, moet nog terrein winnen in sommige branches en markten.

Een belangrijke opgave voor mijn studenten is begrip te ontwikkelen voor een nauwkeurige keuze en beoordeling van bronnen. Strategische beslissingen van organisaties zijn hiervan afhankelijk.



ADBS

Anne-Marie Libmann and Véronique Mesguich,
Co-voorzitters

Karine Cuney,
Algemeen afgevaardigde

(Frankrijk – vertaald uit het Frans)

- **PRESENT**

ADBS is de eerste vakvereniging voor informatie in Europa. ADBS werd opgericht in 1963 en heeft momenteel vierduizend leden verdeeld over het hele Franse grondgebied. De missie van ADBS concentreert zich met name op de bevordering van vakken op het gebied van informatiebeheer en de ontwikkeling van de inzetbaarheid van informatieprofessionals, door hen de kans te geven hun vaardigheden verder te ontwikkelen daar waar nieuwe uitdagingen zich voordoen, met name met betrekking tot werkgelegenheid.

ADBS heeft onlangs een nieuw managementteam samengesteld dat bestaat uit ervaren deskundigen die hun strategische visie op de evolutie van informatiebeheerfuncties met ons delen. De belangrijkste doelstelling van dit nieuwe team is de ontwikkeling van functies in informatiebeheer en de actieve bevordering van internationale competenties in het bedrijfsleven op zeer grote schaal.

De ontwikkeling van het internet heeft geleid tot een steeds rijkere en beter bereikbare informatieverstrekking aan een steeds groter aantal gebruikers. Dit heeft een enorme evolutie van het vak van de informatieprofessional teweeggebracht.

Deze evolutie van het vak dient vooral te leiden tot overleg en het aanscherpen van de competenties die de professional moet bezitten op het vlak van toegang tot informatie en gegevens, en over kennis van de bronnen en de middelen die hem in staat stellen op deskundige wijze toegang te krijgen tot informatie. Met name op het gebied van servers en verzamelsites kan de informatieprofessional zijn expertise laten zien met betrekking tot raadpleging van databanken en zoekmethodes.



De informatieprofessional moet voorstander zijn van betaalde middelen, omdat deze van grote toegevoegde waarde voor organisaties kunnen zijn. Bij deze ontwikkeling is het essentieel dat de informatieprofessionals in gesprek zijn en blijven met de leveranciers van tools, zodat mooie nieuwe initiatieven ontstaan. Soms ontstaat er helaas verharding in deze relaties en dat is jammer. Het is van groot belang om een dialoog gaande te houden waarin in harmonie nieuwe samenwerkings- en ontwikkelingsmethoden gecreëerd kunnen worden, waarbij de belangen van een ieder, en die van de eindgebruiker in het bijzonder, in acht genomen worden!

De positie van de informatieprofessional binnen een bedrijf, zou zich op beleidsniveau van de organisatie moeten bevinden om beter te kunnen bijdragen aan het creëren van waarde en om deel uit te maken van het besluitvormingsproces. Dit zal informatieprofessionals in staat stellen om zich verder te ontwikkelen binnen de organisatie en hun expertise en bekwaamheden optimaal te benutten.

Deze nieuwe ontwikkelingen leiden tot een soort 'rouwen' om het vak zoals het ooit was. Bedrijven zijn tegenwoordig op zoek naar professionals die kennis hebben van hun vak en expert zijn in het beheer en de analyse van informatie en gegevens. Vanuit deze visie is er vraag naar bekwaamheden die bijvoorbeeld gericht zijn op projectbeheer, de analyse van gegevens van meerwaarde en adviesvaardigheden. Van de informatieprofessional worden nieuwe vaardigheden verwacht, zoals een proactieve houding, het luisteren naar interne klanten zodat je beter op hun behoefte kunt inspelen, kunt communiceren over het managen van projecten en leiderschapskwaliteiten kunt tonen aan het management.

Grotere bedrijven zetten platforms op voor het beheer van informatie om de strategische uitdagingen van het bedrijf beter het hoofd te kunnen bieden.

Deze fundamentele ommekeer bepaalt de strategie van ADBS voor de komende jaren. Het streven is een sterk contact met de leden en met de grote spelers op het gebied van werkgelegenheid, informatieprofessionals op de hoogte te stellen van de competenties die van hen verwacht worden en hun rol binnen het bedrijf, en de noodzaak om opleidingen te herzien. De aanwezigheid van ADBS binnen sociale netwerken maakt het mogelijk om vooral de communicatie naar jongeren toe te versterken.

In dat kader is ADBS gaan lobbyen bij universiteiten en scholen om de nieuwe dynamiek in opleiding en scholing te verwerken, die soms nog te veel gestoeld is op de oude situatie. Educatie mag zich niet langer beperken tot alleen de technische vaardigheden van het vak, maar dient ook rekening te houden met de economische realiteit van het bedrijfsleven.



Dit stelt ADBS voor de grote uitdaging om bewustzijn te creëren over de strategische uitdagingen op het gebied van informatie bij verschillende spelers. ADBS mengt zich ook in de strijd om het behoud van banen in de sector!

• PAST

Voorheen bestonden grote informatiecentra binnen bedrijven of universiteiten. De doelstelling was vooral het zoeken naar informatie naar aanleiding van vragen van werknemers of het management. In de jaren vijftig maakten centra gebruik van de allereerste dataservers, die nog onvolledig en moeilijk toegankelijk waren. De uitdaging bestond er dan ook uit om door middel van zeer geavanceerde zoekcommando's en functies toegang te krijgen.

De ontwikkeling van servers, beschikbaar voor eindgebruikers van informatie, bieden betere toegang tot informatie via het internet en hebben het vak veranderd. De taak van informatieopslag en archiveren is daardoor sterk beïnvloed. Dat beïnvloedt de positie en de competenties van dit vak, zodat er nu beter ingegaan kan worden op de verwachtingen van opdrachtgevers.

• FUTURE

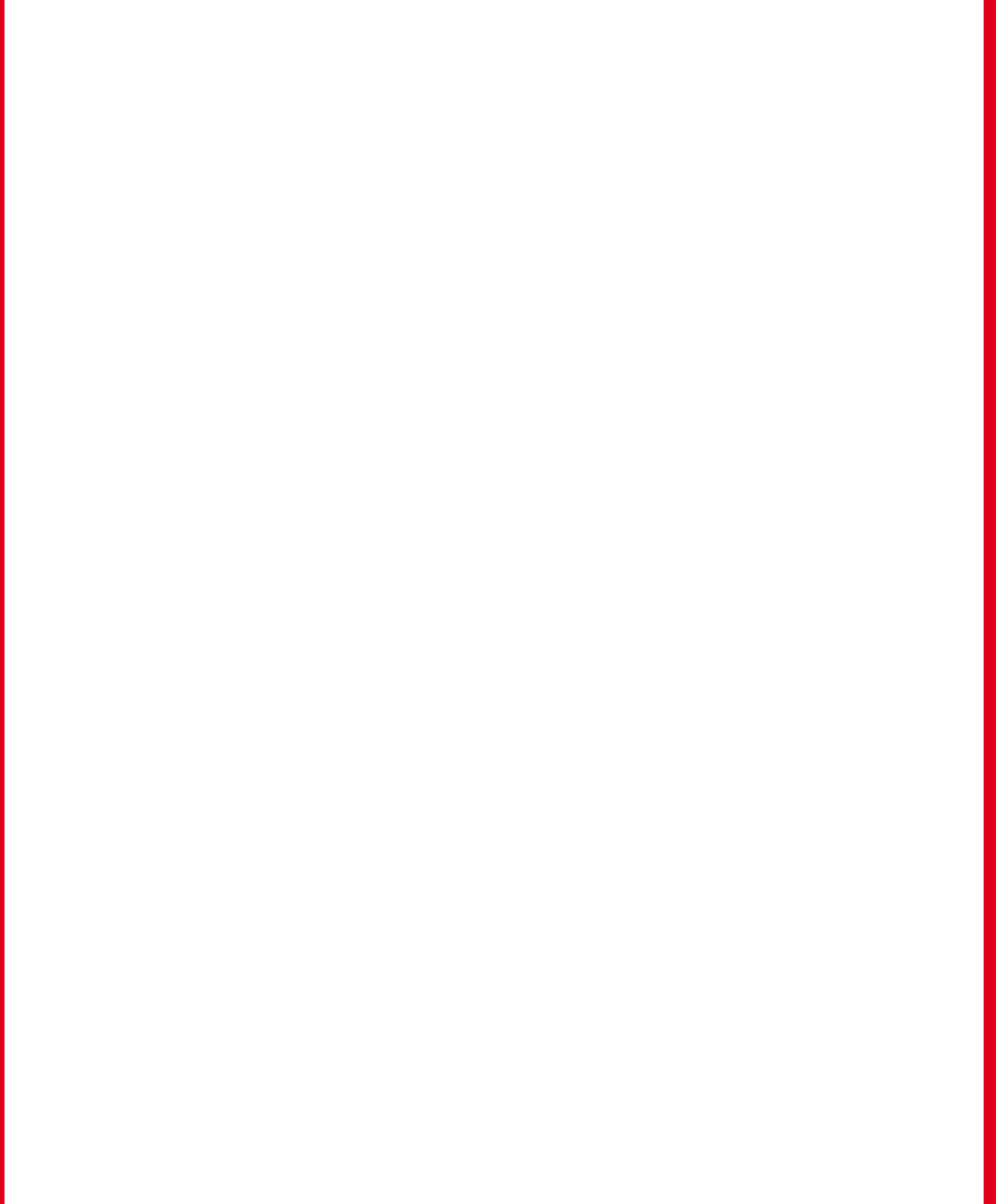
Vijftig jaar geleden was er geen aanbod zoals dat van ADBS op het gebied van opleiding en werkgelegenheid.

Binnen een competitief klimaat waarin het verenigingsmodel niet langer de impact heeft die het vroeger had, moet ADBS haar rol en kernactiviteiten heroverwegen om van waarde te blijven voor haar leden: kennisoverdracht/inzetbaarheid, sociale taken, communicatie... De dialoog met de leden ontwikkelt zich en zal zich blijven ontwikkelen.

De aanwezigheid van ADBS bij bedrijven en zo hun behoeften te leren kennen, is essentieel om de functie als intermediair te vervullen en een inspiratiebron vol ideeën te zijn voor informatieprofessionals.

De rol van de informatieprofessional zal door de markt vormgegeven worden. Om te overleven, moet men in beweging blijven en steeds anticiperen op nieuwe trends en ontwikkelingen.

Anne-Marie Libmann concludeert: 'Help jezelf en internet zal je helpen!'



Bijlage 3:

Volledige interviews met experts

Kurt Salmon

Sandrine Catonné,
Hoofd Research & Knowledge Center

Sandrine Chailley,
Hoofd Research Services

(Frankrijk – vertaald uit het Frans)

- **PRESENT**

Kurt Salmon is een adviesbureau op het gebied van strategie en organisatieveranderingen. De 1400 consultants van Kurt Salmon (waaronder 700 in Frankrijk) streven ernaar om klanten te helpen hun strategische uitdagingen af te stemmen op de operationele werkelijkheid.

De afdeling Research and Knowledge Center telt elf medewerkers en is ingericht als een gedeeld dienstencentrum. De afdeling bestaat uit twee diensten: de dienst Research Services, met als belangrijkste taak om de consultants te voorzien van informatie die is verkregen via monitoring van thema's gecombineerd met externe informatie naar aanleiding van specifieke aanvragen (hierna genoemd 'ad-hoc zoekopdrachten'), en een dienst Content & Knowledge Management, die verantwoordelijk is voor het beheer van het intellectuele kapitaal en het stimuleren van kennis en vakmanschap binnen het adviesbureau zelf.

De belangrijkste taak van het Research and Knowledge Center is het begeleiden van de consultants, van de commerciële acquisitie tot het leveren van missies aan de klant, door relevante en recente informatie te verstrekken en door hen te helpen hun vakspecifieke expertise verder te ontwikkelen.

Om zich aan te passen aan de ontwikkeling van de op de markt verkrijgbare producten



en oplossingen, is het Research and Knowledge Center begonnen de structurering en verspreiding van een van zijn producten te herzien: de monitoring van thema's.

De afgelopen twee jaar werd het team geconfronteerd met een groeiende informatie-overload, waardoor de thematische nieuwsbrieven die het team tot dan toe maandelijks voor de consultants samenstelde niet langer mogelijk waren, ondanks de software die werd gebruikt om door de bronnen te bladeren en automatisch nieuwsbrieven te genereren. De activiteit was extreem tijdrovend geworden, zowel voor de Research Analysts als voor de consultants, die het volume van de gepubliceerde informatie ook niet meer konden verwerken.

Het nieuwe formaat van de overzichten is allereerst ontworpen om de key accounts van Kurt Salmon France te kunnen volgen, met de invoering van een RSS-feed gericht op een dertigtal klanten. Nu kunnen de consultants via een vrij te gebruiken samenwerkingsportaal van Kurt Salmon kiezen voor een abonnement op de RSS-feed client of, als ze lid zijn van het accountteam, de waarschuwingen bekijken via een widget, direct binnen de klantencommunity.

Omdat deze methode ook wordt toegepast op de thematische monitoring, kan de afdeling Research and Knowledge Center nu al in een vroeger stadium samenwerken met de professionele teams. Het doel: gezamenlijk de behoeften bepalen (bronnen, rubrieken, sleutelwoorden), maar ook de frequentie van de publicatie en de manier van weergave van het overzicht (RSS, widget in een community of push mail met een nieuwsbrief in de bijlage).

Dit formaat is persoonlijker en maakt het tevens mogelijk om overzichten op maat op te stellen, zodat de consultants goed op de hoogte blijven van de actuele situatie op hun markt of in hun sector doordat de informatie beschikbaar is wanneer hen dat uitkomt. De consultants ontvangen liever meerdere overzichten met een beperkt aantal relevante, zeer specialistische artikelen dan een meer globaal overzicht met meerdere rubrieken zoals in het verleden het geval was. Omdat de consultants vanwege hun beroep zeer veel onderweg zijn, moeten ze de informatie in een leesbaar formaat kunnen ontvangen op allerlei toestellen (pc, smartphone, tablet), op een door hun gekozen moment. Het belangrijkste is dat de informatie makkelijk toegankelijk is, maar wel beveiligd.

Deze behoefte aan gerichte informatie vinden we ook terug in de ad-hoc zoekopdrachten die door de afdeling Research and Knowledge Center worden uitgevoerd om de commerciële activiteiten en de levering aan de klant te ondersteunen. Nog meer dan vroeger zijn niet alleen de consultants, maar ook de klanten op zoek naar zeer gerichte informatie en kwantitatieve gegevens, zoals cijfers over marktsegmenten of benchmarks waarin prestaties worden vergeleken.



Omdat interne en externe klanten extra toegevoegde waarde verwachten, verandert het beroep en wordt het noodzakelijk om gebruik te maken van bronnen, waarvan kwaliteit niet ter discussie staat. Het is dan ook van het grootste belang dat Research Analysts zich specialiseren, zodat zij op steeds kortere termijn steeds gerichtere thematische overzichten kunnen versturen.

- **PAST**

Tot twee jaar geleden verzorgde de afdeling Research and Knowledge Center overzichten in de vorm van thematische en algemene nieuwsbrieven. Het werk van het team bestond uit het vaststellen van de thema's en het zoeken naar de meest relevante informatie om de consultants een gepersonaliseerd overzicht te kunnen sturen, afhankelijk van hun expertisegebied. Hoewel deze periodieke samenvattingen op prijs werden gesteld, werd het samenstellen van deze nieuwsbrieven steeds tijdrovender vanwege de vele geraadpleegde bronnen en de veel te grote hoeveelheid informatie.

- **FUTURE**

Het zoeken naar informatie zal steeds specialistischer worden. De uitdaging is om in de informatie-overload in staat te zijn kwalitatief goede informatie te vinden, deze uit te leggen en te valideren of zelfs te weerleggen.

Vanwege deze behoefte aan informatie met een toegevoegde waarde is er een totaaloverzicht nodig: trends, concurrenten, productinnovatie, best practices, successen, mislukkingen et cetera.

De Research Analysts bekleden een echte 'middle office'-functie ter ondersteuning van de consultantsteams en moeten een dienstverlenende rol op maat blijven bekleden door reactief en behendig te zijn, maar vooral ook door experts te blijven in het manipuleren en valideren van informatie om te voldoen aan de hoge kwaliteitseisen waar Kurt Salmon voor zijn klanten naar streeft.



Roquette

Françoise Vernon,
Hoofd informatie en documentatie

(Frankrijk – vertaald uit het Frans)

- **PRESENT**

Binnen de informatieafdeling ben ik verantwoordelijk voor alle informatieactiviteiten, zoals het monitoren en uitvoeren van informatieanalyses voor interne klanten over wetenschappelijke projecten en concurrenten. Mijn taken omvatten ook crisismanagement, waarbij bepaalde onderwerpen op de voet moeten worden gevolgd om het management te voorzien van relevante informatie op basis waarvan zij beslissingen kunnen nemen. Daarnaast ben ik betrokken bij informatie-engineering, waarbij ik onder andere meewerk aan technische projecten (in samenwerking met de IT-afdeling) omtrent technologische ontwikkelingen. Tot slot ben ik verantwoordelijk voor het informatiemanagement.

De informatieafdeling bedient interne klanten wiens informatiebeheer is gebaseerd op onze strategie op het gebied van voeding, dierenvoeding, gezondheid en consumentenproducten. Aangezien de relevante informatie die klanten nodig hebben vaak specialistisch van aard is, hebben alle informatiespecialisten een wetenschappelijke achtergrond. We hebben echter gemerkt dat het soms lastig kan zijn om duidelijk te krijgen wat onze interne klanten precies willen.

Ons team verzorgt allerlei informatiediensten. Denk bijvoorbeeld aan het op de voet volgen van specifieke wetenschappelijke onderwerpen (zoals octrooi-informatie voor R&D), het opstellen van nieuwsbrieven of rapporten met informatie die is afgestemd op technische sales en het creëren van marketingniewsbrieven op basis van nieuwsberichten. Binnen de marketingafdeling zijn er enkele specialisten werkzaam die op basis van geanalyseerde content 'flash marketing'-deliverables creëren, die bedoeld zijn voor de communicatieafdeling en de directie. De medewerkers van de informatieafdeling moeten dus in een breed scala aan segmenten, sectoren en onderwerpen thuis zijn.

De informatieafdeling van Roquette gebruikt twee methodes voor het verzamelen van informatie voor interne klanten. Enerzijds gebruiken we intern verkregen



informatie. Dit is informatie die wordt verzameld aan de hand van feedback van de medewerkers in het veld. En anderzijds maken we veelvuldig gebruik van extern verkregen informatie. Dit betreft hoofdzakelijk informatie die afkomstig is uit databases of publicaties waarvoor een abonnement moet worden afgesloten. Een probleem waar wij vaak tegenaan lopen, is dat het delen van bepaalde informatie door wettelijke regelingen wordt beperkt.

Andere problemen waar we tegenaan lopen, zijn het afstemmen van de vaardigheden en expertise van de medewerkers op de strategie van Roquette en het met beperkte middelen ontwikkelen van vaardigheden en competenties. Daarnaast moeten we onze invloed en impact op het bedrijf beter onder de aandacht brengen. Het is een feit dat de informatieafdeling een grote rol heeft gespeeld bij het sluiten van deals en vermijden van risico's.

• PAST

Nog maar tien jaar geleden was Roquette slechts een fractie van de internationale groep die het vandaag de dag is. Er liepen minder projecten en we deden bijvoorbeeld nog geen onderzoek naar microalgen en erwten.

Daarnaast stond alle informatie voornamelijk nog in papieren bronnen.

• FUTURE

Gezien onze internationale strategie zal het hoofddoel voor de informatieafdeling zijn om haar werkzaamheden uit te breiden naar de Roquette Group. Hieronder valt ook het monitoren van belangrijke onderwerpen in China en andere ontwikkelende markten.

Ik kan me ook voorstellen dat de informatieafdeling binnen nu en vijf jaar onderdeel zal worden van een grotere informatiedivisie, met onder andere een nog op te zetten afdeling die verantwoordelijk zal zijn voor trendanalyses, voorspellingen en gegevensbeheer (archief).

De rol van deze divisie zou zijn om processen te centraliseren en zo beter tegemoet te komen aan de wensen van interne klanten. Op die manier kan ook de workflow binnen Roquette worden geoptimaliseerd, zodat onderwerpen in de toekomst bijvoorbeeld worden opgenomen in de workflow voor nieuws en ook correct worden gearchiveerd.



Universcience

Olivier Roumieux,
*Hoofd van de afdeling Digitale Bibliotheek*¹

(Frankrijk – vertaald uit het Frans)

- **PRESENT**

De afdeling Digitale Bibliotheek werd in 2008 opgericht als onderdeel van de Bibliothèque des Sciences et de l'Industrie (Bibliotheek voor de Wetenschap en de Industrie) (BSI, Cité des sciences – Universcience). De afdeling telt acht medewerkers die allen een opleiding op het gebied van informatie/documentatie hebben gevolgd. Een aantal van hen is tevens wetenschappelijk geschoold. De activiteit van de afdeling is tweeledig: het produceren van online content en aanbevelingen met betrekking tot het gebruik van onze papieren werken en het promoten van het wetenschappelijke erfgoed van het instituut bij het grote publiek via de digitale bibliotheek Scientifica.

Olivier Roumieux is sinds april 2012 verantwoordelijk voor de digitale bibliotheek en heeft veel ervaring met informatiebeheer, die hij heeft opgedaan bij de vereniging ADBS (editorial manager multi-supports), bij de Documentation Française (administrator van de websites), de krant Archimag (journalist), bij Serda (consultant/trainer) en de bibliotheek van de Ecole Polytechnique (bibliothecaris).

De bibliotheek vervult tegenwoordig de rol van bemiddelaar die informatiebronnen beschikbaar stelt voor het grote publiek. Zo biedt de bibliotheek een collectie van zo'n 120.000 documenten – boeken, digitale boeken, tijdschriften, films, cd-roms, dvd's – op het gebied van wetenschap en techniek. Tevens kunnen diverse specialistische databases worden geraadpleegd, zoals 'Techniques de l'Ingénieur' (Ingenieurstechnieken) of EM Premium.

De afdeling Digitale Bibliotheek ontwikkelt ook eigen producten, zoals dossiers op basis van de werken van de bibliotheek die voor het publiek toegankelijk zijn, maar ook opensource-documenten op internet. In samenwerking met alle bibliothecarissen doet de afdeling tevens aanbevelingen in de vorm van thematische selecties en

¹ Deze tekst is een bijdrage van een medewerker, de directie van Universcience aanvaardt hier geen enkele aansprakelijkheid voor.



worden er regelmatig 'veelbelovende nieuwe artikelen' uitgelicht.

De website alleen is niet langer voldoende, want net als andere bibliotheken volgt ook de Bibliothèque des Sciences et de l'Industrie de trend om content te verspreiden via sociale netwerken. Omdat online verder gaat dan een fysieke plaats (bibliotheek), heeft de bibliotheek het plan opgevat om alle virtuele ruimtes te betreden, op zoek naar internetgebruikers die gebruik zouden willen maken van de werken en de diensten van de bibliotheek.

Diensten zoals digitale bemiddeling zijn nog in voorbereiding (wedstrijden, co-creatie van content et cetera) en moeten uiteindelijk de eenvoudige, institutionele communicatie overstijgen, zodat bibliotheken weer een centrale plaats gaan innemen als het gaat om het overdragen en delen van kennis.

• PAST

Tot enkele jaren geleden bekleedde de bibliotheek de algemeen aanvaarde, traditionele rol van overdrager van informatie en kennis voor een divers publiek, zonder zich echter bewust te zijn van de specifieke kenmerken en vooral van de verwachtingen van dit publiek. Dankzij haar omvangrijke bezit had de bibliotheek natuurlijk bijna het alleenrecht voor het grote publiek, met name wat betreft het zoeken naar wetenschappelijke en technische informatie. De democratisering van internet heeft deze situatie op losse schroeven gezet.

• FUTURE

In de toekomst zullen bibliotheken allereerst de uitdaging aan moeten gaan om hun verschillende categorieën bezoekers (kinderen, studenten, gezinnen, professionals, onderzoekers, daklozen, senioren et cetera) beter te leren kennen, om zo hun aanbod en diensten aan te passen aan de zeer uiteenlopende vraag. Dankzij nieuwe online hulpmiddelen als sociale netwerken kan deze kennis heel nauwkeurig worden verfijnd. Maar de echte uitdaging voor de bibliotheek blijft het afstemmen van het aanbod op de vraag, terwijl zij tegelijkertijd een overheidsdienst moet blijven die niet zwicht voor de verleiding van het particularisme en communautarisme.

Zo kan bijvoorbeeld overwogen worden om diensten met een beperkte toegang te creëren, gesponsord of zelfs tegen betaling. Maar bij deze uitbreiding van het economische model mag een aantal basiselementen niet uit het oog worden verloren (ter beschikking stellen van de informatie aan zo veel mogelijk personen, neutraliteit et cetera).



Het feit dat de bibliotheek dichterbij haar bezoekers komt te staan, zal te zien zijn in de architectuur van de bibliotheken, die diverse ruimtes moet gaan bieden (salons, grote tafels, individuele werkplekken of ruimtes voor groepen) en diverse sferen (stilte, rust, geluid) die veel beter aangepast zijn aan de verschillende doelen waarmee mensen naar de bibliotheek komen (studie, onderzoek, ontspanning, gezelligheid).

In de toekomst zal informatie van de bibliotheek en online informatie elkaar sterk aanvullen en zullen gebruikers moeiteloos overschakelen van het ene hulpmiddel naar het andere en van een papieren bron naar een digitale bron.

Omdat expertise niet langer het alleenrecht is van traditionele bronnen, maar ook wordt verspreid via het internet, zal de bibliotheek veel opener, maar des te nauwkeuriger, te werk moeten gaan wat betreft de selectie- en validatieprocedure van de bronnen.

In dit licht zal een van de uitdagingen van de bibliotheek bestaan uit het ontwikkelen van haar adviserende rol ten opzichte van de overvloed aan informatie op internet en sociale media. Zonder de plaats van een school te willen innemen, speelt de bibliotheek toch een pedagogische rol als het gaat om cultuur en informatie ('information literacy'): zoeken naar informatie en kwalificatie van de bronnen.

Bibliotheken moeten hun rol van beleidsbepalers versterken, bijvoorbeeld door de voorkeur te geven aan bepaalde opensource-bronnen, ten koste van andere particuliere bronnen die goed te verspreiden of te delen zijn. Ze moeten de toegang tot bronnen met een sterke toegevoegde waarde, zoals specialistische databases, voor zo veel mogelijk personen blijven vergemakkelijken.

Als alles goed gaat (!), zal de bibliotheek er in 2025 in geslaagd zijn een combinatie van aanwezigheid en toegang op afstand te creëren, de fysieke en virtuele werken toegankelijk hebben gemaakt en een groot aantal diensten hebben ontwikkeld voor beter gedefinieerde gebruikersgroepen die daarom ook dichterbij de bibliotheek zijn komen te staan. Kortom, de bibliotheek zal een plaats worden waar iedereen die zijn of haar kennis wil beheren en ontwikkelen, niet omheen kan.



MetaDesign AG

Stefan Janzen,
Research Analyst

(Duitsland – vertaald uit het Duits)

- **PRESENT**

Als researchanalist bij een internationaal opererende Identity- en Brandingonderneming, ben ik er verantwoordelijk voor dat mijn collega's van de afdeling 'Advies en Creatie' alle informatie krijgen die zij nodig hebben voor hun werk bij de klantenservice. Zoals de naam van de functie impliceert, gaat het er niet alleen om de informatie te leveren, maar deze ook te analyseren en te beoordelen.

Voor de observatie van de concurrentie en onderzoek naar trends moeten wij zien en begrijpen hoe de ontwikkelingen in de diverse branches van onze klanten verlopen en welke thema's, zoals bijvoorbeeld de sociale media, effect hebben op het merkenbeleid van organisaties. Wij zijn inmiddels uit de rol van de klassieke informatiebemiddelaar gegroeid en leveren met onze deskundigheid een meerwaarde voor de onderneming.

Het is een uitdaging de onderzoeksvragen van collega's te behandelen. Om relevante resultaten te kunnen leveren en qua inhoud en formaat aan de wens van de klant te voldoen, moeten wij de briefing goed in kaart brengen. Alleen zo kunnen we de voor de doelgroep relevante resultaten leveren.

Omdat tegenwoordig het grootste deel van de voor ons relevante gegevens – informatie en afbeeldingen – online toegankelijk is, hebben we een overschot aan informatie.

Dat is een zegen als het om de werkelijk spannende trends gaat. Deze vinden we eerder als we globaal onderzoek doen. Want vooral in de BRIC-landen ontstaan er nieuwe trends die we willen volgen. Het is een vloek als men de tijd niet neemt om grondig onderzoek te doen. Dat heeft een enorm effect op de kwaliteit van de resultaten.

Het is onze taak om orde te scheppen in de chaos van informatie. We waken ervoor niet te snel tevreden te zijn met de resultaten en doen gericht en uitgebreid onderzoek.



Daar hebben we de juiste tools voor nodig waarmee we de juiste filters kunnen inzetten om overvloedige ballast uit te sluiten.

• PAST

Terwijl tegenwoordig bijna alle informatie online beschikbaar is, had de klassieke researcher vroeger de rol van een detective. Men moest weten waar men moest zoeken. Voor elke databank moest men een eigen zoektaal kennen. Vooral het zoeken naar internationale, kwalitatief hoogwaardige informatie was heel moeilijk.

Ik herinner me nog goed dat ik vroeger één keer per maand naar de bibliotheken ging en daar moest zoeken. Als kopiëren niet mogelijk was, vatte ik de informatie gedeeltelijk geschreven samen. Mijn collega's moesten veel vaker dan tegenwoordig veldwerk doen en zelf bijvoorbeeld winkels van onze klanten of van hun concurrenten fotograferen.

Het bij elkaar brengen van de resultaten kostte dus duidelijk meer moeite.

• FUTURE

Voor de toekomst stel ik me voor dat we een hele andere toegang tot databanken en andere informatiebronnen hebben. We zullen spraakgestuurde zoekresultaten krijgen en deze direct op verschillende plaatsen kunnen bekijken en aanpassen. We zijn langer aangewezen op het computerbeeldscherm.

Wellicht zal de tendens toenemen dat mensen te snel tevreden zijn met de zoekresultaten en niet naar de kwaliteit van de informatie en ook niet naar de bron vragen. Het is een valkuil om niet voldoende tijd te nemen voor zorgvuldig onderzoek.

Voor MetaDesign zal er echter niets veranderen aan de kwaliteitseisen. Want de kwaliteit van onze analyses heeft een economische meerwaarde voor onze klanten.



T-Systems International GmbH

Henning Heinrich,
Vice President Market Intelligence

(Duitsland – vertaald uit het Duits)

- **PRESENT**

De sector Market Intelligence bezorgt T-Systems International een economische meerwaarde. Alle onderzoeks- en analyseopdrachten, die vanuit de verschillende afdelingen van de ondernemingen aan ons overgedragen worden, moeten door middel van een 'ROMI' (Return Of Marketing Investment) hun waarde tonen.

Een groot onderdeel van mijn werk is het managen van de afdeling en garanderen dat processen goed werken en dat de inzet van personen en tools goed verloopt.

Om een meerwaarde voor de onderneming te genereren, is het voor mij en mijn team noodzakelijk dat wij up-to-date blijven. Wij moeten op de hoogte zijn van alle belangrijke trends en marktveranderingen, of het nu gaat om technologische trends zoals Cloud of Big Data, of om trends in onze branche of de strategische positionering van onze concurrenten.

Het is tegenwoordig een uitdaging om de overvloed aan informatie te verwerken. De toenemende stroom aan informatie heeft een groot effect op onze manier van werken. Wij moeten uit een hele grote pool aan informatie snel de relevante en essentiële gegevens identificeren en deze begrijpelijk en adequaat in kaart brengen voor onze interne doelgroep. We mogen niet aan de kwaliteitseisen tornen en moeten ervoor zorgen dat we het benodigde expertiseniveau handhaven.

Bovendien krijgen we steeds meer gespecialiseerde aanvragen, waarvoor wij de verwerking, interpretatie en het commentaar uitvoeren. Daarbij staan kwaliteit en expertise centraal. Het is een uitdaging dit voor elkaar te krijgen en dit lukt alleen als wij ons werk uiterst efficiënt doen. We moeten ons werk structureren en plannen, voor elk doel de juiste skills en tools inzetten, de manier waarop we met terugkerende zoekopdrachten omgaan standaardiseren en regelmatig onze performance benchmarken.

Met behulp van de juiste tools en applicaties verschaffen we onszelf tijdswinst en



werken we efficiënter. Daarom moeten wij ook op het gebied van technologische ontwikkelingen altijd op de hoogte zijn en de juiste state-of-the-art tools bouwen die ons vooruit helpen.

- **PAST**

Vroeger kregen we vaak verzoeken die geen waarneembaar voordeel voor de organisatie hadden. Onze diensten werden gezien als 'nice to have' en de resultaten van ons zoekwerk werden vaak gearchiveerd zonder dat er iets mee werd gedaan.

Net zoals er minder informatie uit minder bronnen, via minder kanalen beschikbaar was, hadden we ook minder middelen om ons te ondersteunen bij het analyseren. Bovendien was er ook minder tijdsdruk.

- **FUTURE**

Voor de toekomst ga ik ervan uit dat het verwachtingspatroon voor de kwaliteit van ons werk zal toenemen. Ook het volume neemt toe en men zal verwachten dat wij de resultaten sneller kunnen leveren.

Voor ons als Market Intelligence experts wordt het steeds belangrijker de essentie uit de informatie te halen. Dit heeft natuurlijk consequenties voor de vereiste capaciteiten van onze medewerkers. Het komt niet alleen aan op een expert voor een onderwerp, een branche en een regio. We moeten onze analytische en communicatieve vaardigheden veel sterker ontwikkelen en ons sneller en meer bezighouden met nieuwe complexe thema's. We moeten relevante informatie nog sneller identificeren en terugbrengen tot de essentie.

Wat de bronnen betreft, zijn en blijven internet en sociale media belangrijk. Maar dit zijn complementaire bronnen. De stroom aan informatie zal verder toenemen, de informatiekkanalen zullen specifiekker zijn en we hebben betere tools nodig voor de analyse van gegevens.

In mijn ogen is content de grondstof van de 21^e eeuw die we nodig hebben om onze concurrentiepositie op langere termijn te behouden.



Forschungszentrum Jülich (onderzoekscentrum)

Dr. Bernhard Mittermaier,
Manager van de centrale bibliotheek

(Duitsland – vertaald uit het Duits)

- **PRESENT**

Als manager van de centrale bibliotheek bij onderzoekscentrum Jülich ben ik er sinds 2008 verantwoordelijk voor dat onze klanten voorzien worden van de juiste en vak-kundige informatie en literatuur.

Kern van deze taak is het garanderen van toegang voor onze onderzoekers tot de voor hen relevante informatie in de vorm van publicaties, boeken, tijdschriften en databanken. Daarvoor is het noodzakelijk dat wij als informatieprofessionals intensief contact hebben met de onderzoekers uit de verschillende vakgebieden. Want alleen zo kunnen we begrijpen welke onderwerpen actueel en in de nabije toekomst essentieel zijn voor het onderzoek. Daarbij werken we bovendien intensief samen met andere wetenschappelijke bibliotheken of opdrachtgevers, om altijd de vinger aan de pols te houden. Als we weten wat er in de wetenschap gebeurt, kunnen we het juiste aanbod presenteren. Zo stellen wij bijvoorbeeld elektrochemische literatuur beschikbaar voor een nieuw opgericht instituut voor batterijonderzoek.

De keuze van de juiste tools en databanken helpt ons bij ons werk. Wij merken dat hoe beter wij het gebruik en de meerwaarde van de tools uitleggen, des te beter de onderzoekers dit aannemen. Dat geldt voor interne databanken zoals bibliotheekcatalogi en voor databanken van externe aanbieders. Onze klanten, die als onderzoekers grondig moeten zoeken, beseffen vaak al snel dat ze de benodigde diepte aan informatie niet kunnen krijgen via de gratis toegankelijke zoekmachines.

Wij zien onszelf niet meer als pure informatieverschaffers. Een groot deel van onze taken bestaat er tegenwoordig uit onze professionele kennis ter beschikking te stellen aan onze klanten, ze individueel te adviseren en hen te helpen bij het vinden van de gegevens in de researchtools.

Zo leveren wij onze bijdrage aan de doelstellingen van Jülich.



- **PAST**

In het verleden was research voor ons en onze klanten veel complexer. We moesten meerdere retrieval-talen, zoals Messenger, beheersen. Daarom was het noodzakelijk dat we onszelf constant verder ontwikkelden op dit gebied en daarnaast opleidingen aanboden aan anderen.

Pas na de invoering van de op de browser gebaseerde toegangen werd research ook eenvoudiger voor niet-informatieprofessionals en nam de intensiteit van de opleidingen af.

- **FUTURE**

Ik verwacht dat user interfaces steeds intuïtiever worden.

Een van de ontwikkelingen op het gebied van informatiebeheer zal zijn dat de communicatie tussen onderzoekers steeds meer plaats zal vinden in de vorm van communities. Literatuurbeheerprogramma's zoals Mendeley of sharingplatforms zoals Research Gate en andere programma's winnen terrein.

Het publiceren op zich zal in zijn geheel compleet veranderen. Dit zal ook ingrijpende effecten hebben op het bibliotheekwezen. Mijn vermoeden is dat in de toekomst 90 procent van de informatie toegankelijk zal worden via Open Access.



Tweede Kamer der Staten-Generaal

Jan Keukens

Chef Domein Internationaal en Ruimtelijk van de Dienst Informatievoorziening

Gert-Jan Lodder

Hoofd Dienst Informatievoorziening

- **PRESENT**

Gert-Jan Lodder is hoofd van de Dienst Informatievoorziening Tweede Kamer der Staten-Generaal. In zijn team werken zestig fte, dat zijn zeventig personen verdeeld over zes afdelingen. Gert-Jan bekleedt deze functie sinds 4,5 jaar. Van de zeventig personen zijn er veertig informatiespecialist. Deze zijn verdeeld over drie domeinen: internationaal en ruimtelijk, bestuur en onderwijs en de derde is sociale zaken, economisch en financiën. Jan Keukens is hoofd van één van die domeinen: internationaal en ruimtelijk. Er is een front office en een back office afdeling. Bij de front office komen alle vragen binnen (8.000 per jaar, vooral van de Tweede Kamer). De back office maakt een selectie uit het aanbod aan informatie. Ze verrijken de informatie en maken producten zoals dossiers. Ook beantwoorden ze vragen die meer tijd nodig hebben. Jan Keukens licht toe: "Elk onderwerp dat maatschappelijk leeft, zien we langskomen. Alles draait in het parlement om informatie. Er is teveel informatie, wij spelen een rol in de selectie en het verrijken. We brengen de context aan in dossiers. De kamer vergadert aan de hand van kamerstukken, beleidsnotities of een wetsvoorstel en wij bieden maatschappelijke context. Wat wordt er in de pers over geschreven? Maar wij bieden ook primaire informatie zoals wetenschappelijke informatie. Wij zijn op de traditionele informatie gefocust; media, wetenschap en jurisprudentie. Ook social media begint een rol te spelen. We zijn bezig social media te volgen, of het positief of negatief is, de aantallen, etc. Het is voor ons heel belangrijk om in alles wat we doen verschuivingen aan te geven, niet één mening, maar meerdere meningen. De fracties maken zelf hun verhaal passend bij hun politieke kleur. Wij maken 130 langlopende beleidsdossiers en ook readers. Onze producten zijn neutraal. We hebben zelf geen mening over bijvoorbeeld de Fyra. De klant kan bij ons aanvragen wat hij wil; positief of negatief nieuws over de Fyra. Er zijn elf fracties met verschillende me-



ningen die we allemaal bedienen. Het is voor ons heel belangrijk om door te vragen, omdat mensen vaak niet weten wat ze willen. Met onze expertise kunnen we meer aanreiken en opties aangeven. De Kamerleden hebben een persoonlijke medewerker, deze komt vaak met een informatievraag. Dit geeft al ruis en dan is doorvragen en terugkoppelen essentieel. We hebben onder de plenaire zaal een fysieke front office desk waar mensen kunnen komen met vragen. Er bellen ook veel mensen, directe interactie is belangrijk. We zien dat de behoefte aan actuele informatie toeneemt. De keerzijde daarvan is dat kwaliteit tijd kost, terwijl mensen juist de informatie sneller willen hebben. Onze uitdaging is het sneller beschikbaar stellen van informatie. Ook wordt de behoefte aan informatie op maat groter. Terwijl wij graag breed aanbieden, wil men directe antwoorden gericht op hun vraagstelling hebben. De Tweede Kamer is ten opzichte van de regering, met veel ambtenaren en budget, een klein apparaat. Ons onderzoeksbureau heeft vijftien mensen in dienst. Er is steeds meer behoefte aan inhoudelijk ondersteuning om tegenwicht te bieden tegen de regering en de controlefunctie goed te kunnen doen. Men kijkt daarvoor deels naar ons, samen met het onderzoeksbureau.”

Gert-Jan Lodder: “Het functioneel, technisch en inhoudelijk beheer is voor ons een essentiële taak. Het combineren van informatie van diverse herkomst en van verschillende bronnen is een uitdaging; informatie van de regering, vergaderingen, informatie uit media, internet, wetenschap, het wordt steeds meer, in verschillende systemen. De vraag is hoe we de informatie beschikbaar kunnen houden. Een papieren archief zoals vroeger is niet meer reëel. We willen de informatie inzichtelijk blijven houden zodat gebruikers het zelf terug kunnen vinden.”

Gert-Jan geeft aan dat mensen eenvoudige zoekopdrachten zelf doen. Voor de complexe vragen uit meerdere bronnen komen ze bij de Dienst Informatievoorziening. Ook bij containervragen, een hoofdvraag gevolgd door subvragen, melden ze zich. “Zolang de Kamer aanwezig is, zijn wij er ook, soms tot 2 uur ‘s nachts. Wij zijn een vergaderbedrijf, actief tot het einde van de vergadering. Dat geldt ook voor het restaurant, de beveiliging en de techniek.”

Jan Keukens geeft aan dat voor de Kamer voornamelijk opinies belangrijk zijn. “Als wij kranten en internet doornemen, letten we op uitspraken van bewindslieden en kamerleden, maar vooral ook op opiniemakers. Wat vinden Greenpeace of Milieudefensie er van? De mening van de burger is van belang voor de trend. Deze kan omslaan van het ene op het andere moment. Wij zijn er vooral om te voeden met feitelijke informatie. Dit zijn uitspraken van mensen die er verstand van hebben, autoriteiten en officiële organisaties.

De belangrijkste bronnen voor ons zijn parlementaire bronnen en het vastleggen van



het proces van de kamer. Dat willen we over twintig jaar kunnen terugvinden, dus het is voor ons zaak goed te ontsluiten, te metadateren en relaties en dwarsverbanden aan te leggen. Wetenschap uit wetenschappelijke tijdschriften is voor ons ook belangrijk. En natuurlijk de pers. Wij kijken bijvoorbeeld tv-programma's terug. Aan kranten hechten we meer waarde dan aan een internetbron. Als iemand als Ben Bot een brief stuurt naar NRC nemen we deze op. Maar als een invloedrijk persoon op internet een uitspraak doet, willen we dat ook opslaan. Bij een webbron kunnen we niet volstaan met een link, dus moeten we artikelen scannen.

De afnemers van onze informatie zijn kamerleden en hun medewerkers, ook richting de burger. Wij helpen iedere burger die een vraag heeft over het parlementaire proces of over de status van een wetsontwerp. Of zaken zoals waar kan ik de kamerstukken vinden of voor wanneer staat het op de agenda? Ook de parlementaire pers maakt gebruik van onze diensten. We hebben belang bij een goed functionerende en geïnformeerde pers. En lobbyisten en wetenschappers met een scriptie over de kamer helpen we. We dragen eraan bij dat de Kamer transparant is en kan worden onderzocht."

• PAST

Jan Keukens volgde een HBO opleiding tot informatiespecialist en heeft daarna aan de Universiteit van Groningen gewerkt. "Ik kwam bij de Tweede Kamer als documentalist. Ik was toen verbaasd dat de pers zo belangrijk was, want bij de universiteit ging het over de waarheid en de wetenschap. Bij de kamer gaat het over media en journalistiek. Na twee jaar werd ik hoofd van de bibliotheek. Destijds was de documentatiedienst apart. De bibliotheek had boeken, rapporten, jurisprudentie en wetgeving, de documentatiedienst had pers- en tijdschriftdocumentatie en een afdeling parlementaire documentatie. In 2001 zijn de documentatiedienst en bibliotheek in één dienst samengekomen." Jan Keukens is in 1998 in dienst getreden. "Destijds was er nog een kaartcatalogus, die is toen vrij snel geautomatiseerd. Er waren ook slechts twee computers voor de hele afdeling. En er waren datatypistes in dienst. In 1978 was er al een database met kamerstukken, handelingen en persartikelen. Die database was niet gemakkelijk te hanteren." Voor die tijd had je nog weer andere werkwijzen, zoals de 'natte kopie', licht Jan toe. "Dan ging je naar de repro, maakte een kopie en die werd opgehangen om te drogen. Aan het eind van de dag kon je die komen ophalen. Daarna kwam de fax, dat was ook iets apart."

Gert-Jan Lodder is opgeleid aan de BDI (HBO voor Bibliotheek en Documentaire informatie). "Ik ben na mijn studie adviseur geworden bij een commercieel bedrijf met overheden als klant", vertelt Gert-Jan. "Daarna heb ik een universitaire opleiding



gedaan, Informatiemanagement, en ben ik leiding gaan geven aan een club adviseurs. Daarna kwam ik in dienst bij Binnenlandse zaken.”

Gert-Jan Lodder licht toe dat de Tweede Kamer er vrij snel bij was met wat betreft de techniek. “We hebben veel digitaal en we waren er op het technisch vlak vroeg bij. Maar we hebben ook veel technologie die er al lang is en dus niet erg modern meer is. Daar kan het nodige verbeterd worden.”

• FUTURE

De verwachtingen van Jan en Gert-Jan voor de toekomst zijn verdeeld over meerdere aspecten. “We verwachten dat kennis van technologie, taaltechnologie en het bouwen van queries belangrijker wordt. Met het huidige volume moet er meer geautomatiseerd worden en als je op hoog niveau queries maakt, met wildcards en haakjes op de juiste plaatsen, wordt dat makkelijker. Daarbij hoort ook dat we denken dat de kennis van hulpmiddelen groter moet worden, dat ligt bij ons nu bij de afdeling Informatiebeheer, maar we denken dat de informatiespecialisten dit zelf ook moeten leren. Daarnaast denken we dat het begrip van de specialisten over de diverse onderwerpen zal moeten verbeteren. Wij hebben altijd ingezet op specialisten die zich gaandeweg specialiseren, bijvoorbeeld een expert op het gebied van de Europese Unie. In de toekomst denken wij wel dat we voorlopig vasthouden aan specialisten die geschoold zijn aan de informatieopleidingen.” Jan Keukens ziet bij jongeren meer aansluiting op de nieuwe technologieën en nieuwe media, terwijl Gert-Jan Lodder toevoegt dat het vak en de bijbehorende kennis en kunde belangrijk blijven. “Ik ben voor het behouden van verworvenheden. Als je weet hoe je een thesaurus bouwt, kun je die kennis ook inzetten voor metadateren. De Tweede Kamer is relatief traditioneel als organisatie, maar als invloeden als flexibilisering en het nieuwe werken meer een plaats gaan vinden, volgen er ook bij ons wijzigingen in hoe we ons organiseren. Dat gaat de komende twintig jaar wel gebeuren.”

Social media en websites gaan een grotere rol spelen. Jan Keukens: “Momenteel is de kans dat we een bericht uit de krant bewaren groter dan van een website, maar hoe is dat over tien jaar? Zijn er dan nog kranten?”

Op het gebied van social media geloven wij dat het onze rol is de tools aan te reiken aan Kamerleden waarmee ze zelf de mening van de achterban kunnen volgen. Wij richten de tools in en dan kunnen mensen zelf aan de slag. Wij gaan de gebruiker helpen het hoofd boven water te houden tegen de information overload.

Mochten er wijzigingen op het parlementaire proces plaatsvinden, kunnen social media een rol spelen door de mensen in het land zelf direct invloed te laten hebben op



het proces. Dat is dan onderdeel van de participatiemaatschappij, waar je nu al ziet dat de Kamer steeds meer hoorzittingen en rondetafelgesprekken organiseert, vooral voor belangengroepen en autoriteiten op bepaalde onderwerpen.

Het advies dat we zouden willen geven aan toetreders in het vak is om ervoor te zorgen dat je handig bent met software en systemen, maar je moet ook zorgen dat je goed communiceert. Het blijft ook een people business, het is niet voor de techneut pur sang. Je hebt een brede algemene ontwikkeling en een historisch besef nodig om alle aanvragen goed te kunnen plaatsen. Je moet de klok hebben horen luiden, maar je hoeft niet precies te weten waar de klepel hangt. Wel in welke richting...

Wij denken dat de naam van de functionaris die dit vak uitoefent over twintig jaar information specialist of informatiespecialist zal zijn.”.



Hatch

Erwin la Roi,
Recruiter

- **PRESENT**

Ik ben sinds 1998 recruiter en sinds 1993 actief in het informatievak. Ik zie drie rollen in dit vak: de beheerrol, de researchrol en de consultant. De beheerrol is een onderhoudstaak. Deze persoon is bijvoorbeeld verantwoordelijk voor het opzetten en beheren van een documentmanagementsysteem (DMS). De researchrol is vaak een communicatieve rol. Dat zijn mensen met voelhoorns, ze moeten intern, maar ook extern kunnen communiceren. De consultant is bezig met advies en projecten voor o.a. kennismanagement.

De beheer- of ook wel archiefrol is getransformeerd naar digitaal. Voorheen waren mensen in deze rol vooral actief aan het einde van de keten, in het archief, nu zitten ze in een organisatie workflow. Ze moeten hun rol en waarde aantonen, de techniek kennen en meer communiceren met de diverse stakeholders. Dat is soms een verandering ten opzichte van vroeger. Ze moeten in systemen duiken, classificeren, maar ook een documentmanagementsysteem opzetten, beheren, gebruikers trainen, issues oplossen, etc.

Voor de researcher is er een verandering in de zin van dat er meer documenten en bronnen zijn. Waar ze voorheen de gatekeepers waren van de dataset zien ze nu dat ze worden gepasseerd en dat mensen zelf abonnementen afsluiten op andere afdelingen. Researchers moeten hun toegevoegde waarde anders benoemen. Het is meer dan kunnen zoeken, want zoeken is niet moeilijk meer. Het valideren en de relevantie aangeven is nu essentieel. Die twee zaken kan de researcher toevoegen. Valideren is essentieel om te kijken of de ene bron meer waarde heeft dan een andere bron. Ook bronnenkennis is essentieel en dat is wat een researcher kan meebrengen. Researchers luisteren goed. Soms zenden ze niet veel, maar ze kunnen goed dingen oppikken door hun luistertalent. Tools om elke dag nieuws in de organisatie te verspreiden, zijn populair. Deze maken zichtbaar wat research levert.

Ik zie veel saneringen van informatieafdelingen. Er zijn de helft minder vacatures dan drie jaar geleden. Andere disciplines gaan zelf informatie zoeken. De kwaliteit van het werk gaat achteruit, maar als dat niet zo wordt ervaren, is er geen issue. Voorheen was



er vaak een centrale informatieafdeling. Nu zie je dat het op de diverse afdelingen wordt opgenomen. Er ontstaan vacatures op andere plekken, dat is heel leuk om te zien. Je krijgt een ander soort mens in het vak. Bij research bijvoorbeeld meer academici die zijn geschoold in een bepaalde sector, bijvoorbeeld iemand vanuit Wageningen voor landbouw.

Consultants zijn meestal externen die adviseren bij de invoering van software, een DMS of een CRM. Zij werken altijd projectmatig. Er zijn in Nederland een tiental adviesorganisaties actief in het informatievak. Bij deze organisaties werken informatieprofessionals die denken in structuren.

Een trend of ontwikkeling in het vak op dit moment is Big Data of Open Data. Je kunt verschillende soorten data op een creatieve manier met elkaar combineren. Als ik nu in een organisatie zou werken, zou ik me daarmee bezig gaan houden.

De invloed van technologie is heel groot geweest. Minder mensen kunnen meer informatie aan, meer bronnen tegelijk, sneller door bronnen gaan en er is ook veel meer informatie beschikbaar. Te weinig informatiespecialisten trekken social media naar zich toe. Dat kunnen ze echter goed doen. Het past bij hun aard om achter een scherm te werken. Ze zijn tekstueel gericht en vaak gevat en vaardig met taal. Met social media kunnen ze ook 'veiliger' zenden en reageren. Daar ligt nog een wereld te veroveren voor de informatieprofessional.

Zelf heb ik moeite met discovery tools, deze zijn te generiek en vooral praktisch. Maar het verschil in waarde tussen een scriptie of een artikel uit de Elsevier is groot. Daar moet een andere techniek op losgelaten worden, maar dan zijn er teveel zoekopties. Soms is het schipperen tussen kwantiteit en kwaliteit.

Techniek is een commodity. Het zoeken in databanken is overal makkelijk. De interfaces verschillen maar dat is gewenning of persoonlijke voorkeur. De niet-researcher heeft eenvoud nodig. Een simpele Google-achtige balk is wat deze groep wil. Ook informatie wordt een commodity, mede door Open Access. Het vergt een creatieve geest om al die nieuwe beschikbare informatie op een creatieve manier te combineren, zodat er informatie van waarde ontstaat. In de branche gaat het steeds meer over de mens, die maakt het verschil. Evenementen in dit vak gaan nu steeds meer over jezelf profileren en in het voetlicht treden.

Succesvolle mensen in deze industrie zijn communicatief en gaan makkelijk met iedereen in het bedrijf om. Je moet het simpel kunnen houden voor niet-onderzoekers. Ik zie een trend om mensen met sterke communicatieve vaardigheden aan te nemen, zelfs als ze minder ervaring of geen opleiding hebben. Als je als informatieprofessional dicht bij de filosofie van het bedrijf opereert, breng je waarde en wordt



deze gezien en gewaardeerd. Daar is voor informatieprofessionals nog winst te behalen.

• PAST

Ik ben gestart als Information Broker, destijds vooral voor de reclamewereld en adviessector. Daar werken veelal generalisten. Voor pitches hebben ze in korte tijd veel informatie nodig over de markt, de concurrent, de trends, etc. Generalisten vinden dan wel iets, maar de toegang tot databases was destijds beperkt. Mijn rol was het werken aan een direct bruikbaar antwoord op de informatievraag die kon variëren van koekjes tot aardappelmeel in Rusland. Ik was vooral actief voor organisaties die geen inhouse informatieafdeling hadden. Ik heb in samenwerking met ZyLAB een nieuwsattenderings tool opgericht. ZyLAB deed tekst retrieval en ik deed veel aan knipsels en samenvattingen. We zijn samen een pakket gaan verkopen, dat heette NewScan. We scanden artikelen in met een scanner. Die tekst kon doorzocht worden en daar bouwden we zoekvragen op. Qua copyright was het een grijs gebied. Ik kreeg af en toe brieven van uitgevers. Met Rob Veneboer, nu Managing Director bij LexisNexis, heb ik uiteindelijk afspraken gemaakt toen hij bij PCM werkte. Later heeft een uitgever de activiteiten gekocht. Klanten begonnen aan mij te vragen of ik mensen wist die dit soort werk deden. In het begin gaf ik wat namen door, maar later wees een kennis mij erop dat ik er geld voor kon vragen. Zo ben ik begonnen met Hatch, mijn bureau voor werving en selectie.

• FUTURE

In de toekomst zie ik dat het soort mensen die deze rol vervullen steeds diffuser worden. Het diploma wordt iets minder belangrijk. Een positief punt van iemand met een diploma is dat de potentiële werkgever weet dat het iemand is met passie en intrinsieke motivatie. Een HEAO-er bijvoorbeeld vindt het na een tijd niet zo leuk meer, te eenzijdig en met weinig doorgroeimogelijkheden. Zij-instromers worden belangrijker. Er komen steeds meer studenten die de opleidingen in deeltijd volgen. Zij werken al ergens en komen dan in aanraking met informatie. Dat vinden ze leuk en ze ontdekken dat ze er goed in zijn. Als ze daarin verder willen, gaan ze een opleiding in deeltijd doen. Deze mensen brengen vaak iets anders mee dan de traditionele informatieprofessional. Dat vind ik als recruiter zeer waardevol.

Ik zie ook dat er bronnen beschikbaar komen waar we tot voor kort niets mee konden. Het wordt mogelijk om die met elkaar te verbinden en zo nieuwe verbanden te maken en conclusies te trekken. Dat vereist een creatieve geest.



In de toekomst zie ik super specialisaties, specialisten in bronnen in hun specifieke vakgebied.

En in de toekomst krijgt de eindgebruiker de bronnen die gevalideerd zijn door de informatiespecialist. De informatiespecialist wordt vooral een regisseur en architect. Ik voorspel ook dat de functietitel zoiets als informatieregisseur wordt.



Hill & Knowlton Strategies Nederland

Jos Leensen,
Insights Consultant

- **PRESENT**

Jos Leensen werkt als Insights Consultant op de afdeling Strategic Intelligence bij Hill+Knowlton Strategies, één van de eerste communicatieadviesbureaus van Nederland. Jos werkt samen met een collega voor ongeveer dertig consultants. Jos Leensen: "Ik kom uit het mediaonderzoek, mijn collega heeft een financiële achtergrond. De afdeling Strategic Intelligence bestaat sinds januari van dit jaar en is het resultaat van het feit dat onze klanten steeds meer intelligence rapportages nodig hebben. Intelligence is meer dan mediaonderzoek, research of informatie. Het gaat om meerdere bronnen (CBS cijfers, stakeholderonderzoek, etc) en de combinatie daarvan. Samen met de analyse interpretatie en het advies maakt het intelligence. Ons eindproduct is de intelligence die nodig is om beslissingen te kunnen nemen. Intelligence wordt dus steeds belangrijker."

Het is belangrijk dat consultants 's morgens vroeg op de hoogte zijn van wat er in het nieuws is. Leensen: "Ik begin mijn werkdag vroeg. We markeren en duiden het nieuws voor consultants en geven een indicatie van de actie, bijvoorbeeld wie gebeld kan worden. Daarnaast volgen we newswires zodat we fouten in de krant of op websites kunnen voorkomen door op tijd contact te zoeken met de journalisten. Ook doen we researchwerk, waar we diep ingaan op onderwerpen of bedrijven. Soms gaan we wel vijf tot zeven jaar terug in de tijd, bijvoorbeeld voor parlementaire enquêtes. Wij werken nu aan verbeterde manieren om onze resultaten te presenteren. Vooral de conclusies wil je duidelijk laten zien, anders dan het volledige rapport, dus meer grafisch en beeldend. Het zijn vaak dikke rapporten dan is visualisatie belangrijk. Infographics vinden mensen prettig. Samen met consultants formuleren wij de kansen en bedreigingen voor klanten waar wij voor werken. Wij werken daarvoor met het SWOT model."

Tegenwoordig komt er ontzettend veel data op een bedrijf af, ook via de sociale media. De snelheid daarvan is enorm toegenomen en bedrijven willen niets missen. "Vroeger kon je binnen één dag reageren, nu binnen één uur en in de toekomst moet dat binnen vijf minuten. Die information overload is één van de redenen dat onze afdeling er is. Al die informatie moet geduid worden en dat doen wij. Voorheen werd



informatie bij en over bedrijven in portals en dashboards gegoten. Dat gaf een gevoel van controle. Inmiddels zie ik dat er hulp nodig is bij het interpreteren van de data uit de dashboards.”

Technologie speelt een grote rol bij het volgen van nieuws. Jos Leensen: “De eerste slag is altijd achter de computer, met verschillende databases en het internet. Ik heb onlangs een cursus gevolgd over Open Source Intelligence om te leren waar en hoe je waardevolle informatie uit publieke bronnen kunt halen. We gebruiken veel betaalde databases: Factiva, LexisNexis en Clipt. Veelal hebben klanten dashboards voor het volgen van social media. Google gebruiken we ook veel. Voor de politiek is nog veel meer nodig dan mediaonderzoek. Daarvoor zoeken we naar stakeholders, bewindspersonen, commissies, ambtenaren, etc. Dat vergt veel belwerk.”

Het is belangrijk dat een bron betrouwbaar is.. De Insights Consultants van Hill+Knowlton geven aan hun consultants duidelijk aan wat de bron is. Ook weten ze hoe ze publieke (web)bronnen kunnen checken op betrouwbaarheid. “Soms besluiten we informatie weg te laten als we het niet betrouwbaar achten.”

“Je moet een mediajunkie zijn voor deze baan. In een rol als de mijne zijn analytische vaardigheden het belangrijkste. En je moet het leuk vinden om voor veel verschillende sectoren en bedrijven te werken. Je moet de snelheid aankunnen. Men verwacht dat je resultaat steeds sneller levert. Met een dashboard verwacht men direct resultaat maar de duiding van wat je ziet, kost veel tijd. Het is ook essentieel om goed door te vragen bij informatieverzoeken die je krijgt, wat is nou precies de onderzoeksvraag? Ook het managen van verwachtingen is essentieel. Wanneer lever je iets op, wat en in welke vorm.”

• PAST

Jos Leensen heeft Media en Cultuur gestudeerd aan de Universiteit van Amsterdam. Hij komt uit de hoek van mediaonderzoek en werkt inmiddels vijf jaar bij Hill+Knowlton Strategies. Voorheen was hij bij Hill+Knowlton Researcher. “Het imago dat vroeger heerste rond research was een beetje suf. Nu met de ontwikkeling naar dashboards is het ook voor andere disciplines, zoals marketing, belangrijk.”

• FUTURE

Wat verwacht Jos van de toekomst? “Mijn verwachting voor de toekomst is dat ook andere organisaties meer aan intelligence gaan doen. Ook verwacht ik een consolidatie van informatievoorziening. Ik gebruik nu veel bronnen, soms denk ik: hoe is



het toch mogelijk dat er zoveel verschillende informatiebronnen zijn? Ik hoop dat in de toekomst alle Nederlandstalige informatie uit één bron kan komen. Ik heb nu wel meer dan vijf databases nodig voor het complete plaatje. Ik probeer alle media te vangen: dagbladen, publicatiebladen, online, social, radio, tv, etc. Over twintig jaar is mijn functie er één met een fancy naam. De Strategic Intelligence afdeling is een grote belangrijke afdeling die dicht bij de directeur opereert. De positie van informatie wordt steeds belangrijker, het team is groot en iedereen heeft zijn of haar specialisme. Nu dekken we met een paar mensen heel veel aspecten. Ik voorspel dat er specialisaties komen. Het wordt hipper en leuker om dit werk te doen. Ik voorspel dan ook meer studenten op opleidingen en studies.”

Bijlage 4:

Over het onderzoek



Het rapport is gebaseerd op primaire gegevens verkregen uit diepte-interviews met senior leidinggevenden uit het informatievak uit Frankrijk, Duitsland en Nederland – allemaal in verschillende functies en uit verschillende organisaties.

Er is ook een online enquête onder Europese informatieprofessionals uitgevoerd op basis van de belangrijkste bevindingen van de kwalitatieve interviews.

Ten slotte, hebben we vooraanstaande wetenschappers geïnterviewd om de bevindingen te beoordelen. Deze evaluaties zijn te lezen in bijlage twee.



Dankwoord

Bij het samenstellen van dit rapport hebben veel collega's en vakgenoten uit het informatievak ons geholpen. We willen graag onderstaande experts bedanken voor de tijd en expertise die ze in ons project hebben gestoken:

- Sandrine Catonné, Hoofd Research & Knowledge Center, Kurt Salmon (Frankrijk)
- Sandrine Chailley, Hoofd Research Services, Kurt Salmon (Frankrijk)
- Karine Cuney, Algemeen afgevaardigde, ADBS (L'association des professionnels de l'information et de la documentation) (Frankrijk)
- Anne-Marie Libmann, Co-voorzitter, ADBS (Frankrijk)
- Véronique Mesguich, Co-voorzitter, ADBS, (Frankrijk)
- Olivier Roumieux, Hoofd van de afdeling Digitale Bibliotheek, Universcience (Frankrijk)
- Françoise Vernon, Hoofd informatie en documentatie, Roquette (Frankrijk)
- Henning Heinrich, Vice President Market Intelligence, T-Systems International GmbH (Duitsland)
- Stefan Janzen, Research Analyst, MetaDesign AG (Duitsland)
- Dr. Bernhard Mittermaier, Manager van de centrale bibliotheek, Forschungszentrum Jülich (onderzoekscentrum) (Duitsland)
- Professor Ragna Seidler-de Alwis, Institut für Informationswissenschaft, Hogeschool Keulen (Duitsland)
- Jan Keukens, Chef Domein Internationale en Ruimtelijke Dienst Informatievoorziening van de Tweede Kamer (Nederland)
- Gert-Jan Lodder, Hoofd Dienst Informatievoorziening van de Tweede Kamer (Nederland)
- Jos Leensen, Insights Consultant, Hill & Knowlton Strategies (Nederland)
- Erwin la Roi, Recruiter, Hatch (Nederland)

We willen ook graag alle informatiemanagers bedanken die de online enquête hebben ingevuld.

Over LexisNexis

LexisNexis® Legal & Professional (www.lexisnexis.com) is een vooraanstaande leverancier van kennis en technologische oplossingen voor professionals werkzaam in de juridische sector, in het bedrijfsleven, bij de belastingen, bij overheden en wetenschappelijke en non-profit organisaties om weloverwogen beslissingen te nemen en betere bedrijfsresultaten te boeken. Als digitale pionier bood het bedrijf als eerste online juridische en bedrijfsinformatie aan met de diensten Lexis® en Nexis®. Vandaag de dag levert LexisNexis Legal & Professional de

allernieuwste technologieën en hoogwaardige content, om professionals te helpen sneller, gemakkelijker en effectiever te werken. In nauwe samenwerking met onze klanten ondersteunen we bedrijven bij het verbeteren van hun risicomanagement, productiviteit, winstgevendheid en groei. LexisNexis Legal & Professional, onderdeel van Reed Elsevier, bedient klanten in meer dan 100 landen en heeft meer dan 10.000 medewerkers over de hele wereld.

Dit document heeft educatieve doeleinden en gaat niet in op LexisNexis producten of diensten. LexisNexis garandeert niet dat dit document compleet en/of zonder fouten is. De meningen van derden in de interviews zijn niet de mening van LexisNexis.

LexisNexis Benelux en International Sales

T +31 (0)20 485 34 56
E servicedesk@lexisnexis.nl
W www.lexisnexis.nl

LexisNexis Germany

T +49 (0)211 417435-20
E kontakt@lexisnexis.de
W www.lexisnexis.de

LexisNexis France

T +33 (0)1 71 72 48 49
E clients.bis@lexisnexis.fr
W <http://bis.lexisnexis.fr>

LexisNexis UK

T +44 (0)20 7400 2809
E nexisinfo@lexisnexis.co.uk
W www.nexis.co.uk

LexisNexis USA

T 1-800-227-4908
W www.lexisnexis.com

