

Procesverslag

Afstudeerstage Provincie Noord-Brabant

1-4-2011
Provincie Noord-Brabant
Noraly Janssens
Versie 1.0

Voorwoord

Dit verslag is geschreven in het kader van de afstudeerstage van het vierde jaar van de opleiding Bedrijfskundige Informatica aan de Avans Hogeschool Breda en bevat een reflectie op de afstudeerstage. Deze vindt plaats bij de provincie Noord-Brabant bij het Informatie en KennisCentrum en duurt 20 weken.

Lezers die geïnteresseerd zijn in de organisatie van de provincie kunnen dit lezen in hoofdstuk 2. Vanaf hoofdstuk 4 is de reflectie op de periode te lezen.

Mijn dank gaat uit naar Rien Schepens en Marga Jacobs voor de begeleiding. Ook wil ik de overige teamleden bedanken voor de leuke gesprekken die we hebben gevoerd.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1: Inleiding.....	4
1.1. Aanleiding.....	4
1.2. Probleemstelling	4
1.3. Doel	4
1.4. Korte beschrijving van de opdracht	5
1.5. Structuurbeschrijving.....	5
2: De organisatie.....	6
2.1. De provincie Noord-Brabant	6
2.2. Directie Middelen.....	9
2.3. Bureau Informatie, Techniek en Data.....	10
2.4. Team Informatie en KennisCentrum	10
2.5. Structuur volgens Mintzberg.....	11
2.6. Cultuur volgens Harrison en Hendy	13
3: Persoonlijkheid en Karakter	15
3.1. Persoonlijkheidstypen van Jung.....	15
3.2. Enneagram	17
3.3. Kernkwadranten	18
4: Reflectie op fases	20
4.1. Oriëntatiefase.....	20
4.2. Onderzoeksfase.....	20
4.3. Evaluatiefase	21
5: Reflectie op begeleiding.....	22
5.1. Reflectie stage	22
5.2. Reflectie begeleiders.....	22
6: Reflectie op doelstellingen en te behalen competenties.....	23
6.1. Doelstellingen	23
6.2. Competenties	23
7: Samenvatting	26
Literatuurlijst.....	27
Bijlage 1: Literatuurstudie.....	29
1.1. Geselecteerde bronnen.....	29
1.2. Samenvatting per boek/artikel.....	32
1.3. Beschrijving eigen visie.....	35

1: Inleiding

1.1. Aanleiding

Een van de taken van het Informatie en KennisCentrum (IKC) is het verzorgen van tijdschriftabbonementen. Hiervoor was een tijdschriftenroulatie systeem, waarbij de tijdschriften circuleerde over verschillende medewerkers. Maar er waren enkele nadelen zoals hoe langer de lijst van medewerkers, hoe langer het duurde voordat de laatste het tijdschrift kon lezen. Om dit probleem op te lossen werd er nog een abonnement op hetzelfde tijdschrift aangeschaft. In het kader van de bezuinigingen is deze tijdschriftenroulatie afgeschaft en is er gekozen voor een attenderingsdienst in de vorm van emails. Dit ook tegen de achtergrond van het besluit om op termijn (2015) de taken van het IKC geheel af te bouwen.

Deze e-mailservice is vanaf januari 2010 als pilot uitgezet onder iets meer dan 100 medewerkers en met 23 tijdschriften. De pilot is in juni geëvalueerd. Hieruit kwamen 4 aanbevelingen:

1. De pilot voortzetten en uitbreiden met digitaal beschikbare titels met toegang op IP basis of met inlogcodes en wachtwoorden. De papieren titels worden met aanvraagmogelijkheid vanuit centraal beschikbare titels of eventueel extern aanvragen via IBL voor de meer incidentele aanvragen geregeld.
2. De attenderingsmail vanuit het bibliotheeksysteem Vubis is niet gebruiksvriendelijker te maken. Via duidelijke communicatie en begeleiding kan misschien wel worden bereikt dat er beter gebruik van wordt gemaakt, zodat deze na drie ongebruikte attenderingen automatisch wordt stopgezet.
3. Na de attenderingsmail moet de toegang tot digitale bronnen zo simpel mogelijk zijn en aanvraag van nog niet digitaal beschikbaar materiaal ook snel en eenvoudig gerealiseerd kunnen worden.
4. Onderzoek doen naar andere verkrijgbare producten op de markt die een betere vorm van attendering ondersteunen. (Janssens:2010)

De afstudeerder is gevraagd deze vierde aanbeveling uit te voeren door een beschrijvend onderzoek te doen met de systemen; Rechtsorde, MD-info, Picarta, Google Alert, LexisNexis en de Milieudatabank en met gebruikers een pilot uit te voeren met SwetsWise Online Contents. Hierbij dient de huidige attenderingsdienst met het bibliotheeksysteem Vubis als referentiekader.

1.2. Probleemstelling

Op dit moment wordt de attendering op vaktijdschriften door het bibliotheeksysteem Vubis ondersteund maar dit wordt nog niet als een optimale oplossing beschouwd zoals hierboven beschreven staat.

Dit leidt tot de volgende onderzoeksvraag:

Welke systemen bieden een beter alternatief voor het huidige attenderingssysteem?

Hieruit kunnen de volgende deelvragen worden geformuleerd:

1. Welk systeem sluit het beste aan bij de eisen en wensen van de provincie?
2. Wat zijn de functionele en technische (on)mogelijkheden van de geselecteerde systemen?
3. Wat zijn de kosten van deze systemen?
4. Wat betekent dit voor het beheer?
5. Wat zijn de ervaringen van gebruikers met het geselecteerde systeem SwetsWise?

1.3. Doel

Deze probleemstelling leidt het volgende doel:

Komen tot een keuze voor een attenderingssysteem op het gebied van vakgerichte informatie (met name tijdschriften) dat het beste bij de eisen en wensen van de provincie Noord – Brabant aansluit.

1.4. Korte beschrijving van de opdracht

De opdracht bestaat uit drie fasen.

In de eerste fase vindt er een oriëntatie plaats op de aanbieders en systemen van een vorm van attenderingsdienst en het opzetten van een pilot.

In de volgende fase wordt de pilot uitgevoerd met 15 deelnemers en geëvalueerd en de systemen met elkaar vergeleken.

De laatste fase bevat het schrijven van een adviesrapport met aanbevelingen met betrekking tot functionaliteiten, gebruikerservaringen op basis van de pilot en de technische en financiële consequenties.

1.5. Structuurbeschrijving

Dit verslag is op de volgende manier opgebouwd. Hoofdstuk 1 bevat de inleiding met de aanleiding en het doel van dit rapport. In hoofdstuk 2 wordt de organisatie beschreven. Hoofdstuk 3 beschrijft mijn persoonlijkheid en karakter aan de hand van persoonlijkheidsstijpe van Jung, het organogram en de kernkwadranten. In hoofdstuk 4 wordt de reflectie op de oriëntatiefase, onderzoeksfase en evaluatiefase beschreven. Het daaropvolgende hoofdstuk is de reflectie op de begeleiding. Daarna volgt de reflectie op de doelstellingen en te behalen competenties. Het laatste hoofdstuk is de samenvatting van de reflecties. Ten slotte is in bijlage de literatuurstudie over federated search te vinden.

2: De organisatie

2.1. De provincie Noord-Brabant

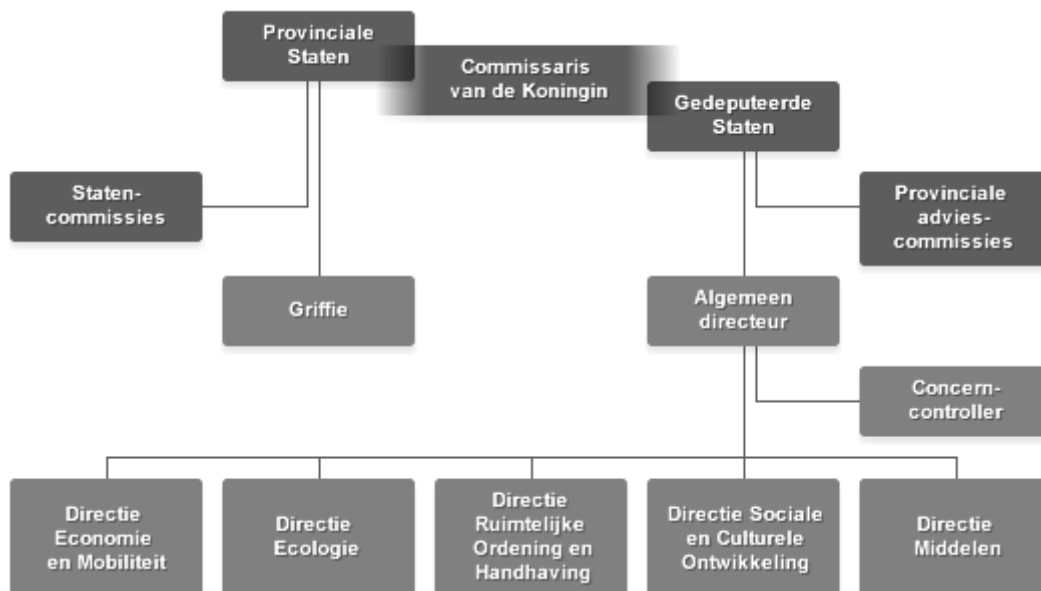
De provincie Noord-Brabant is er voor de inwoners van Brabant. Ze neemt initiatieven om maatschappelijke vraagstukken op te lossen bijvoorbeeld op het gebied van Jeugdzorg of Ruimtelijke Ontwikkeling. Daarbij is de provincie niet alleen de actieve partij, maar zet zaken in gang en financiert als dat nodig is. De visie is: *De provincie staat voor Brabant als kleurrijke, ondernemende en sociale provincie*. In het verlengde hiervan zijn een aantal kernwaarden opgesteld waaraan alle activiteiten worden getoetst. Dit zijn:

- Verbindend, de provincie inventariseert interne en externe belangen en brengt deze samen,
- Doortastend, de provincie formuleert een helder resultaat en staat daar ook voor,
- Vernieuwend, de provincie werkt op een creatieve manier,
- Betrouwbaar, de provincie zegt wat ze doet en doet wat ze zegt.

(Provincie Noord-Brabant:2010m)

2.1.1. Organogram

Het organogram ziet er op de volgende manier uit:



Figuur 1 organogram provincie Noord-Brabant (Provincie Noord-Brabant:2010n)

Bij het organogram is een scheiding gemaakt tussen politiek en operationeel. De donkere vakken is het politieke gedeelte, lichtgrijs is het ambtelijke gedeelte.

Commissaris van de Koningin

De Commissaris van de Koningin is de voorzitter van Provinciale Staten en Gedeputeerde Staten en heeft in zijn portefeuille Bestuurlijke Coördinatie, Openbare Orde en Veiligheid, Coördinatie Asiel vraagstukken en Rijkstaken. Om de 6 jaar wordt de commissaris benoemd door de Kroon (de koningin en de ministers) met mogelijkheid tot herbenoeming. (Interprovinciaal overleg:2010a)

Voor de provincie Noord-Brabant is W.B.H.J. (Wim) van de Donk, van het CDA, Commissaris van de Koningin. De commissaris tekent de besluiten van Provinciale en Gedeputeerde Staten. Als hij vermoedt dat deze tegen de regels zijn moet hij dat melden bij de koningin en de ministers. Het besluit kan dan vernietigd worden. Een andere taak is de rol bij de benoeming van nieuwe burgemeesters. De betrokken gemeente geeft de commissaris advies welke kandidaten deze kan voordragen aan de minister van Binnenlandse Zaken. Ook bezoekt de commissaris regelmatig de gemeenten om op de hoogte te blijven van wat er in de provincie speelt. Een andere taak van de commissaris is bij grote rampen de hulpverlening coördineren en de belangrijkste beslissingen nemen. Ten slotte is de commissaris ambassadeur van Brabant. Bij officiële gelegenheden vertegenwoordigt hij de provincie en behartigt de belangen in bijvoorbeeld Den Haag en Brussel.

(Provincie Noord-Brabant:2010e)

Provinciale Staten

Provinciale Staten vormt het collectief van volksvertegenwoordigers binnen de provincie. Voor Noord-Brabant zijn dit er 55. Om de 4 jaar worden nieuwe Statenleden gekozen door de bewoners van de provincie die mogen stemmen.

Provinciale Staten heeft drie hoofdtaken:

1. De kaders van beleid vaststellen waar binnen Gedeputeerde Staten de provincie mag besturen.
2. De rol als volksvertegenwoordigers vervullen.
3. Het controleren van Gedeputeerde Staten op hun werk. (Provincie Noord-Brabant:2010o)

Hiermee is Provinciale Staten te vergelijken met de Tweede Kamer, die de regering controleert. (Interprovinciaal overleg 2010b)

Ook benoemt Provinciale Staten de griffie en de medewerkers. Zij ondersteunen naast de Staten ook het presidium en de agendacommissie van Provinciale Staten en de Statencommissies. (Provincie Noord-Brabant:2010p)

Statencommissies

De statencommissies staan Provinciale Staten bij in hun besluitvorming. Er zijn binnen de provincie vier statencommissies met ieder een specialisatie:

- 1 Commissie Bestuur en Middelen; houdt zich bezig met algemeen bestuur, financiën, personeel en organisatie.
- 2 Commissie Ruimte en Milieu; houdt zich bezig met onderwerpen op het gebied van ruimtelijke ordening, milieu, natuur en landschap.
- 3 Commissie Economie, Mobiliteit en Grotestedenbeleid; houdt zich bezig met economie, verkeer en vervoer, waterschappen en grote steden.
- 4 Commissie Zorg, Welzijn en Cultuur; houdt zich bezig met ouderen, jeugd, sociaal beleid, leefbaarheid en cultuur.

Een commissie bestaat uit leden van Provinciale Staten en kent uit alle fracties een afvaardiging. Als de fractie te klein is voor de vier commissies wordt er een burgerlid benoemd. Dit is een lid dat niet gekozen is als lid van Provinciale Staten, maar wel van de politieke partij.

Naast deze 4 commissies zijn er nog twee andere commissies:

- 1 De Rekeningcommissie; heeft tot taak het financieel beleid te monitoren zoals dat door Gedeputeerde Staten wordt gevoerd.
- 2 De commissie Beleidsevaluatie; is belast met het onderzoeken naar de effectiviteit van het provinciaal beleid en zorgt ervoor dat de resultaten uiteindelijk bij Provinciale Staten terecht komen. (Provincie Noord-Brabant:2010t)

Gedeputeerde Staten

Het college van Gedeputeerde Staten is het dagelijkse bestuur van de provincie. De leden worden voor 4 jaar gekozen door Provinciale Staten en zijn geen lid hiervan. Dit is te vergelijken met ministers, die geen lid zijn van de Eerste en Tweede Kamer. De provincie Noord-Brabant heeft 6 gedeputeerden. Iedere gedeputeerde heeft zijn eigen takenpakket. Zo houdt Brigitte van Haften-Harkema zich bezig met Jeugd, Cultuur en Samenleving en Yves de Boer met Mobiliteit en Infrastructuur. De belangrijkste taak is het voorbereiden en uitvoeren van besluiten van Provinciale Staten, maar ze voeren ook een groot aantal regelingen van de rijksoverheid uit (medebewind) en controleren de gemeentebesturen. (Provincie Noord-Brabant:2010k)

Directie Economie en Mobiliteit

De directie Economie en Mobiliteit staat voor een kleurrijk, ondernemend en sociaal Brabant. Ze werken aan een krachtige Brabantse economie door het stimuleren van duurzaam en innovatief ondernemerschap met een optimaal verkeer- en vervoersnetwerk.

Vanwege de verkiezingen ligt dit jaar (2010) de nadruk op het bestuursakkoord 'Vertrouwen in Brabant' en dan vooral de deelprogramma's 'Bereikbaar Brabant' en 'Dynamisch Brabant'. Deze eerste heeft betrekking op bereikbaarheid in ruimtelijk perspectief en het juiste vervoermiddel op het juiste moment, zodat Brabant nog lang bereikbaar blijft qua leefbaarheid en economie.

Dynamisch Brabant investeert in het behoud van de welvaart, verbetering van de bedrijfsomgeving en identiteit op het gebied van (top)cultuur, (top)sport en (top)talenten. (Provincie Noord-Brabant:2010h)

Directie Ecologie

Directie Ecologie is er voor wonen, werken en leven in een mooi, veilig en gezond Brabant.

Het houdt in dat ze zorgen voor mooie, gevarieerde natuur, schoon water, niet te veel en te weinig water, gezonde lucht en schone grond. Hierbij wordt nauw samen gewerkt met gemeente, bedrijfsleven, waterschappen, landbouw- en recreatiesector en natuur- en milieuorganisaties.

(Provincie Noord-Brabant:2010g)

Directie Ruimtelijke Ordening en Handhaving

De directie Ruimtelijke Ontwikkeling en Handhaving werkt, zoals de naam al zegt, aan de ontwikkeling en uitvoering van ruimtelijk Brabant. Hiervoor staan 5 kerntaken centraal:

1. Ontwikkeling, uitvoering en handhaving van provinciaal beleid, dat is vastgelegd in het Streekplan en aanverwante strategische beleidsplannen.
2. Opknappen van het landelijk gebied. Hierin is het Koepelplan en de reconstructie- en gebiedsplannen leidend. Het gaat erom een nieuw duurzaam landschap te creëren waarin de landbouw en veeteelt samen gaan met behoud en ontwikkeling van natuur, landschap, water en milieu.
3. Het handhaven van beschermen van mensen. Hiervoor worden risico's gelokaliseerd en wordt er tegen opgetreden. Het belangrijkste hierbij zijn veiligheid, volksgezondheid en het voorkomen van rampen.
4. Naast de wettelijke toezichtstaken op de financiële huishouding van de gemeenten, staat het stimuleren van een goede bestuurlijke samenwerking op lokaal en regionaal niveau in het middelpunt.
5. De laatste kerntaak is de onderlinge afstemming en samenwerking tussen de directies. Het bureau is er verantwoordelijk voor om afgestemde integrale adviezen aan het bestuur te realiseren.

(Provincie Noord-Brabant:2010r)

Directie Sociale en Culturele Ontwikkeling

De directie Sociale en Culturele Ontwikkeling biedt mensen perspectief om te blijven leven, leren en recreëren in Brabant. Hiervoor zijn voorbeelden nodig zodat jongeren zich verbonden voelen met de provincie en ouderen te verleiden tot het blijven wonen. (Provincie Noord-Brabant:2010j)

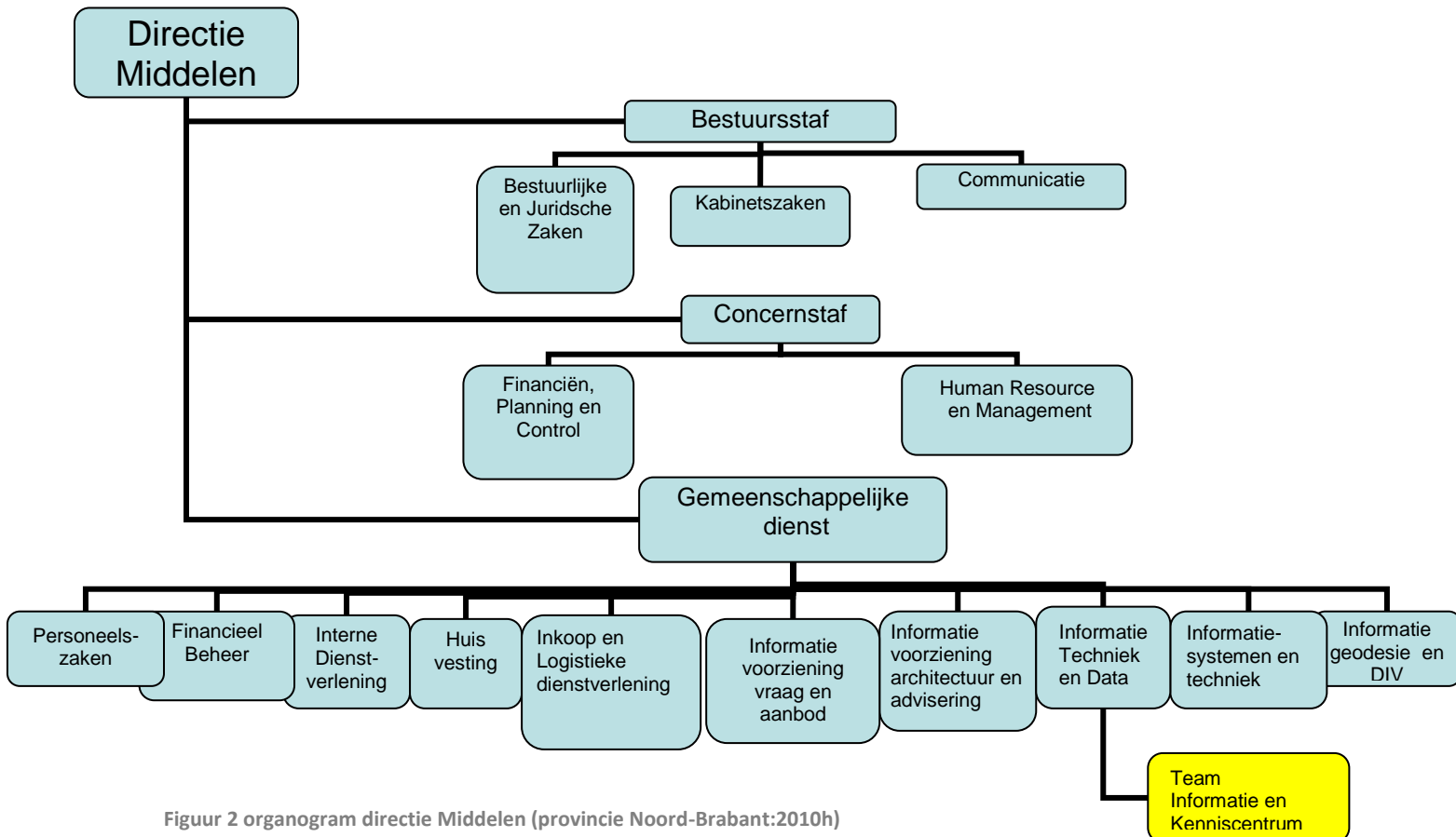
Directie Middelen

Voor informatie over deze directie zie volgende paragraaf.

2.2. Directie Middelen

De directie Middelen zorgt ervoor dat het bestuur en de overige directies hun werkzaamheden goed kunnen uitvoeren. Dit doen ze op het gebied van onder andere personeel, communicatie, informatievoorziening en automatisering.

In de figuur hieronder is het organogram van de directie Middelen weergegeven met uitleg van de diverse afdelingen.



Figuur 2 organogram directie Middelen (provincie Noord-Brabant:2010h)

De bestuursstaf

Onder de bestuursstaf valt de Chef Kabinet, Bureau Kabinetszaken, Bureau Bestuurlijke-juridische zaken en Bureau Communicatie. Het bureau Kabinetszaken ondersteunt en adviseert de Commissaris van de Koningin in haar taken zoals burgemeesteraangelegenheden en openbare orde en veiligheid.

Het Bureau Bestuurlijk-juridische zaken zorgt voor het stellen van de juridische kaders en advisering. Daarnaast coördineren ze de afhandeling van bezwaar- en beroepschriften en juridische procedures. Ook stimuleren ze de aandacht op juridische kwaliteitszorg en verzorgen het secretariaat van Gedeputeerde Staten en de secretaris.

Het laatste bureau is Communicatie. Zij versterken de communicatie van voorlichting over provinciale en bestuurlijke gelegenheden. Hierbij kan gedacht worden aan uitgeven van Brabant Ezine, Brabant Magazine en maandelijkse informatiepagina's in de regionale dagbladen van Noord- Brabant.

(Provincie Noord-Brabant:2010d)

De concernstaf

De concernstaf heeft 2 bureaus onder zich: Bureau Financiën, planning en control (FPC) en Bureau Human resource en management (HRM).

De eerste houdt zich bezig met heldere kaders op het gebied van financiën, planning en control. Het bureau bekijkt bestaande en nieuwe implementaties en coördineert het proces en de financiële advisering van College- en Statenstukken.

Het bureau HRM adviseert de directie en de managers op HRM breed beleid en organisatie ontwikkeling.

(Provincie Noord-Brabant: 2010f)

De gemeenschappelijke diensten

Bij de gemeenschappelijke diensten heeft sinds juli 2010 een herschikking plaats gevonden. Er is nu een duidelijker splitsing gemaakt tussen regie en uitvoerende eenheden. Er zijn twee regiebureaus en drie uitvoerende bureaus en 5 bureaus die overgebleven zijn van voor 2010.

De twee regiebureaus zijn:

1. Informatie Vraag en Aanbod draagt zorg voor het definiëren van de informatiebehoeften van de (beleids)directies, het vertalen van functionele informatiebehoeften naar I&T diensten en het vertalen van SLA's en projecten naar contracten en opdrachten en het bewaken van kwaliteitsniveaus.
2. Informatie Architectuur en Advisering. Dit bureau vertaalt de wensen van de klant naar leveranciersoplossingen onder architectuur en adviseert de organisatie op het gebied van e-overheid, geografische informatievoorziening en geodesie, informatie en kennisbronnen, documentaire informatievoorziening, datamanagement, informatiemanagement, processen projectmanagement.

De drie uitvoerende bureaus zijn:

1. Informatie Systemen en Producten; dit bureau draagt zorg voor het vormgeven van de presentatielaag die de verbinding vormt tussen provinciale organisatie en de maatschappij, ontwikkelen en beheren van de provinciale applicaties, beschikbaar stellen van projectmanagers en verschillende beheersprocessen.
2. Informatie Geodesie en Documentaire informatievoorziening houdt zich bezig met inwinning van grootschalige geo, advisering in projecten waar dit een rol in speelt, uitvoering en verwerking van geodetische metingen in het veld en fotogrammetrische karteringen, het beschikbaar stellen en beheren van provinciale documentaire informatie en op het gebied van documentaire informatievoorziening de beleidsontwikkeling en advisering.
3. Informatie Techniek en Data; is het bureau waar ik mijn afstudeerstage loop. Zie paragraaf 2.3

De 5 bureaus die hetzelfde zijn gebleven zijn:

1. Het bureau personeelszaken houdt zich bezig met de instroom, doorstroom en uitstroom van personeel en ook met reis- en verblijfskosten en salarisadministratie.
2. Het bureau Financieel beheer is bezig met de coördinatie en uitvoering van begroting tot treasury.
3. Het bureau interne dienstverlening coördineert en voert onder andere de catering, evenementen, telefooncentrale en vervoermanagement uit.
4. Het bureau Huisvesting coördineert en voert bedrijfshulpverlening, bodediensten, beveiliging, onderhoud en schoonmaak van gebouwen, verzekeringen en werkplekinrichting uit.
5. Het bureau Inkoop en logistieke dienstverlening houdt zich bezig met de coördinatie en uitvoering van applicatiebeheer tot relatiebeheer en reproductie.

2.3. Bureau Informatie, Techniek en Data

Het bureau Informatie, techniek en data is het bureau waar ik afstudeerstage loop. Het bureau maakt data-informatie en kennisbronnen toegankelijk. Daarnaast houden ze actief de technische infrastructuur in stand ter ondersteuning van de dagelijkse processen. Onder de technische infrastructuur valt de hardware, software, netwerk en database.

2.4. Team Informatie en KennisCentrum

Het team IKC, dat valt onder het bureau Informatie, Techniek en Data, houdt zich bezig met verschillende werkzaamheden. Iedere dag wordt een digitale knipselkrant met nieuws uit de Nederlandse kranten samengesteld met behulp van LexisNexis en gepubliceerd op het intranet.

Ook wordt de catalogus en collectie van boeken met het bibliotheekstelsel Vubis beheert en de tijdschriften. Deze rouleren over verschillende afdelingen, worden op eigen inzicht aangeschaft en zijn in eigen beheer. Een ander onderdeel is het op verzoek uitvoeren van een literatuuronderzoek en als de gevraagde informatiebron niet in de bibliotheek fysiek aanwezig is kan er ook InterBibliothecair Leenverkeer plaats vinden.

Daarnaast is het team verantwoordelijk voor de content van het gedeelte Informatie en Kennis op het intranet en de functionele inrichting en gebruikersondersteuning van externe databases zoals Kluwnavigators voor de digitale bibliotheek.

Bovendien is het Bestellen aanvragen en leveren van boeken/tijdschriften een taak en het verzamelen en inbinden van Statenstukken/provinciaal blad.

En er liggen ter inzage Stukken dat wettelijk verplicht is volgens de Algemene Wet Bestuursrecht. Ten slotte is het centrum verantwoordelijk voor het functioneel beheer van het hele intranet, de zoekmachine Google Box en het programma Viadesk. Het programma bevat virtuele kantoren om voor een samenwerkingsomgeving te zorgen.

In de toekomst zal het functioneel beheer van het intranet en het plaatsen van content van het gedeelte Informatie en Kennis de voornaamste taak worden van het IKC. Evenals het beheren van de digitale bibliotheek met de KluwerNavigator. (Provincie Noord-Brabant :2010c), (Provincie Noord-Brabant:2010l), (Provincie Noord-Brabant:2010s)

2.5. Structuur volgens Mintzberg

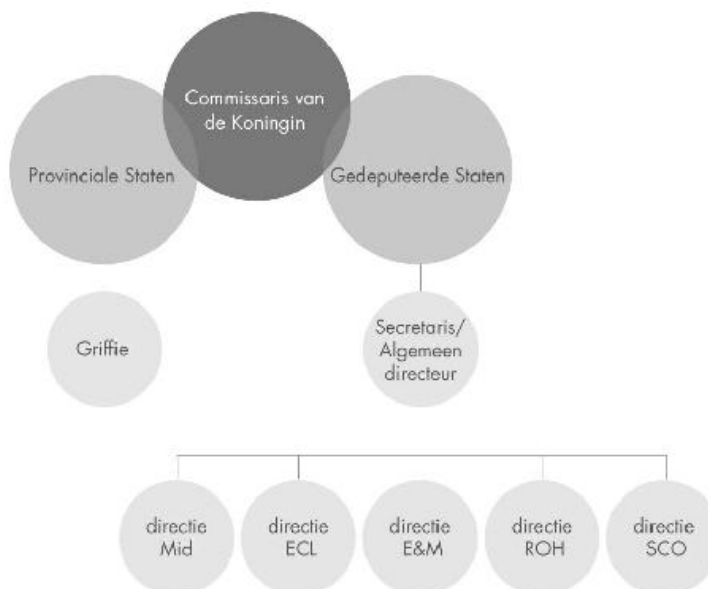
Voor het typeren van de structuur van het provinciehuis wordt gebruik gemaakt van de theorie van Henry Mintzberg. Deze gaat uit van vijf verschillende configuratiestructuren; een eenvoudige structuur, machinebureaucratie, professionele bureaucratie, divisiestructuur en een adhocratie. Aan de hand van een aantal criteria, waaronder het primaire coördinatiemechanisme wordt bepaald welke structuur het provinciehuis kenmerkt.

Dimensie	Kenmerk	Configuratie
Primaire coördinatiemechanisme	Standaardisatie van Vaardigheden	Professionele bureaucratie
Centraal deel van de organisatie	Uitvoerende kern	Professionele bureaucratie
<i>ontwerpparameters</i>		
Specialisatie van taken	Veel horizontale specialisatie	Professionele bureaucratie
Training en indoctrinatie	Veel training	Professionele bureaucratie
Formalisatie van gedrag bureaucratisch/organisch	Weinig formalisatie, <i>bureaucratisch</i>	Professionele bureaucratie
Groepering van eenheden	Functioneel en marktgericht	Professionele bureaucratie
Grootte eenheden	Groot aan de basis, klein elders	Professionele bureaucratie
Planning- en controlesysteem	Weinig planning en controle	Professionele bureaucratie
Verbindingsmiddelen	Verbindingsmiddelen in bestuur	Professionele bureaucratie
Decentralisatie	Horizontale en verticale decentralisatie	Professionele bureaucratie
<i>Functioneren</i>		
Strategische top	Externe contacten	Professionele bureaucratie
Uitvoerende kern	Gekwalificeerd, gestandaardiseerd werk met veel individuele autonomie	Professionele bureaucratie
Middenkader	Beheerst door professionals, veel onderlinge aanpassing	Professionele bureaucratie
Technostructuur	Weinig	Professionele bureaucratie
Ondersteunende diensten	Uitgebreid voor ondersteuning professionals	Professionele bureaucratie
Gezagsstructuur	Insignificant	Professionele bureaucratie
Invloed regulerend systeem	Insignificant (behalve in ondersteunende diensten)	Professionele bureaucratie
Belang informele systeem	Significant	Professionele bureaucratie
Werkeenheden	Enige in bestuur	Professionele bureaucratie
Besluitvorming	Bottom up	Professionele bureaucratie
<i>Situationele factoren</i>		
Leeftijd en grootte	Varieert	Professionele bureaucratie
Technisch systeem	Niet geavanceerd	Professionele bureaucratie
Omgeving	Complex en stabiel	Professionele bureaucratie

Macht	Macht bij professional, onderhevig aan mode	Professionele bureaucratie
--------------	---	----------------------------

Centrale deel van de organisatie

Het centrale deel van de organisatie is de uitvoerende kern, behalve de directie middelen dat is een ondersteunende dienst. De strategische top bestaat uit Provinciale Staten, Gedeputeerde Staten en de Commissaris van de Koningin. Het middenkader wordt gevormd door de Algemeen Directeur en de griffier. De uitvoerende kern bestaat uit de directies Economie en Mobiliteit, Ecologie, Ruimtelijke Ordening en Handhaving en Sociale en Culturele Ontwikkeling.



Figuur 3 organogram provincie Noord - Brabant (Provincie Noord-Brabant:2010o)

Ontwerpparameters

Het gedrag is weinig geformaliseerd. Bijvoorbeeld de werktijden zijn flexibel en worden geregeld door tijdschrijven. Iedere dag moeten medewerkers inklokken en uitklokken. Dat wordt geregistreerd in SAP, waarin de medewerker ook zelf bij moet houden hoeveel uur hij aan zijn activiteiten heeft besteed.

De groepering van eenheden is functioneel en marktgericht. Iedere directie heeft een bepaalde specialisatie waarover hij beleid voert.

De grootte van deze eenheden wordt steeds kleiner. De directies zijn groot te noemen, daaronder vallen bureaus die kleiner worden en daaronder vallen een aantal teams.

Er mag op een laag niveau beslissingen en beleid gemaakt worden wat wijst op decentralisatie. De directies uit de operationele kern, behalve middelen, werken de visie en missie uit die wordt opgelegd door de strategische top en het middenkader. Ook helpen deze directies met het invullen van het beleid en om dat te kunnen doen maken ze zelf beleid.

Situationele structuren

Het technisch systeem van de provincie is niet geavanceerd.

Er wordt gewerkt met de standaardpakketten: Microsoft Office 2003 en Novell Groupwise 8.0

Daarnaast wordt SAP gebruikt als informatiesysteem voor met name financiële en HRM toepassingen.

Voor het intranet wordt gebruik gemaakt van het CMS Sitecore en is er sinds 18 oktober 2010 een document management systeem Corsa, waardoor het mogelijk wordt de inkomende post, stukkenloop en archivering zo veel mogelijk digitaal te laten verlopen. Deze vorm van digitaal werken helpt werkprocessen te vereenvoudigen en versnellen en het wordt makkelijker informatie te delen.

De omgeving is complex en stabiel; de provincie heeft met verschillende partijen te maken. Ze vormen de schakel tussen het rijk en de gemeenten. Kort gezegd voert de provincie de taken uit die voor het rijk te klein zijn en voor de gemeenten te groot. Daarnaast zijn er allerlei organisaties waarmee de provincie samenwerkt of die ze mede financiert.

De stabiliteit zit hem in het feit dat de taken en verantwoordelijkheden vast liggen. Zo is een van de belangrijkste taken de inrichting van de ruimte. In hoofdlijnen bepaalt de provincie waar bedrijventerreinen en kantorenparken

aangelegd mogen worden en steden en dorpen kunnen uitbreiden. Een andere taak is het zorgen voor een goede bereikbaarheid van de steden dorpen en het platteland en ook het zorgen voor een schone en veilige leefomgeving door bijvoorbeeld roetfilters op bussen te plaatsen of ervoor te zorgen dat ambulances snel ter plaatsen kunnen zijn. (interprovinciaal overleg:2010b)

2.6. Cultuur volgens Harrison en Hendy

2.6.1. Harrison en Hendy

Harrison en Hendy onderscheiden 4 cultuurtypen:

Machtscultuur

In een organisatie met een machtscultuur is er een sterke leidersfiguur. Hij is de spin in het web en kiest trouwe medewerkers, waarin hij zich herkent. Deze medewerkers proberen door intriges en machts spelletjes dichterbij de leidersfiguur te komen. Het kenmerk van deze cultuur is dat er weinig regels zijn, het individu is belangrijk en de mensen zijn zelfbewust. De cultuur is te vinden in kleine en beginnende bedrijven, maar ook restanten hiervan in grotere organisaties.

Taakcultuur

In een organisatie met een taakcultuur zijn taakgerichtheid en deskundigheid belangrijk. Het management moet in staat zijn problemen op te lossen. Het gaat om resultaten en minder om regels, machtsverhoudingen of persoonlijke behoeften. De cultuur is te vinden in kleine organisaties die voor een gemeenschappelijk doel zijn opgericht. Samenwerken is belangrijk en dan in kleine los-vaste werkeenheden.

Rolcultuur

In een organisatie met een rollencultuur vormen regels, afspraken, procedures en hiërarchie de basis. Het is goed en efficiënt als het werk volgens juiste regels en procedures wordt uitgevoerd. Personen zijn niet zo belangrijk, maar meer de rol en status die iemand binnen de organisatie heeft. De cultuur is te vinden bij grote, bureaucratische organisaties.

Persoonscultuur

In een organisatie met een persoonscultuur staat het individu op de voorgrond. De organisatie is er voor de medewerkers en niet andersom. In deze cultuur heeft de manager geen hoge status, het is meer dat er iemand moet zijn die leiding geeft.

De cultuur is bijvoorbeeld te vinden bij professionele organisatie met hoogopgeleide medewerkers zoals adviesbureaus.

Er zit ook een andere kant aan deze cultuur. Hij kan zeer verlamdend werken. Dit kunnen we zien bij grotere semi overheids- en nuts-organisaties zoals de NS, het leger of overheidsdiensten. Wat er gebeurt is dat mensen de organisatie zien als iets voor zichzelf en naar binnen zijn gericht. Er zijn bijvoorbeeld sterke vakbondsactiviteiten, veel persoonlijke privileges en elkaar de hand boven het hoofd houden, vasthouden aan allerlei secundaire voorwaarden en 'verworven' rechten. Hiermee worden bijvoorbeeld allerlei privé activiteiten in de tijd van de baas bedoeld.

2.6.2. Conclusie cultuur en structuur

Uit recent cultuuronderzoek is gebleken dat de provincie een rolcultuur heeft. Er zijn veel regels, afspraken enz waar de provincie zich aan moet houden. In de Provinciewet is wettelijk vastgelegd wat de taken en bevoegdheden van een provincie zijn. Daarnaast heeft ieder beleidsterrein zich ook te houden aan de wetgeving die de afzonderlijke ministeries hebben vastgelegd. (Provincie Noord-Brabant:2010q)

De provincie heeft zelf ook beleidsregels en verordeningen vastgesteld. Zo is er bijvoorbeeld op het gebied van cultuur een beleidskader dat stelt dat het provinciebestuur bevoegd is een provinciaal restauratie-uitvoeringsprogramma vast te stellen en op het gebied van personeelsbeleid is het uitgangspunt dat voor ambtenaren van de provincie woon-werkverkeer met de eigen auto niet wordt vergoed en dat er zoveel mogelijk met het openbaar vervoer gereist dient te worden.

De praktisch dagelijkse beleving is de provincie een persoonscultuur. De werktijden zijn flexibel. Het gebouw gaat om 7 uur 's ochtends open en vanaf die tijd kan er dus gewerkt worden. Mocht het niet mogelijk zijn de benodigde uren op een dag te maken, dan kunnen die makkelijk op een andere dag ingehaald worden.

Verder staan de meeste deuren van de kantoren open en zijn veel medewerkers bereid jou vragen te beantwoorden. Ook is er veel eigen verantwoordelijkheid wat betreft het uitvoeren van taken. Er is geen manager die precies zegt wat er die dag moet gebeuren.

De structuur is duidelijk die van een professionele bureaucratie. De wet en regelgeving waar de provincie zich aan moet houden maakt het bureaucratisch. De medewerkers van de uitvoerende kern zijn alle professionals met een eigen specialisatie onderverdeeld in diverse directies. Zo heeft de directie Middelen professionals op het gebied van DIV, ICT –beheer en personeelszaken en werken er bij de directie Economie en Mobiliteit professionals op het gebied van Verkeersmanagement en Openbaar Vervoer.

Aanpak project.

Voor de aanpak van mijn project betekent dit dat ik er vanuit mag gaan dat er veel kennis aanwezig is, maar dat ik wel rekening moet houden met de wetgeving en de hiërarchie. Daarbij heeft ieder bureau zijn eigen vakgebied. De flexibele werktijden is iets om rekening mee te houden wat betreft het maken van afspraken en het uitvoeren van een strakke planning.

3: Persoonlijkheid en Karakter

3.1. Persoonlijkheidstypen van Jung

De psycholoog Jung ontdekte dat er in mythes van verschillende volkeren, steeds dezelfde types terugkwamen. Deze hadden ieder een positieve en een negatieve kant. Ook hebben deze types een bepaalde manier van werken. Dit wordt gemeten door het beantwoorden van vier verschillende vragen:

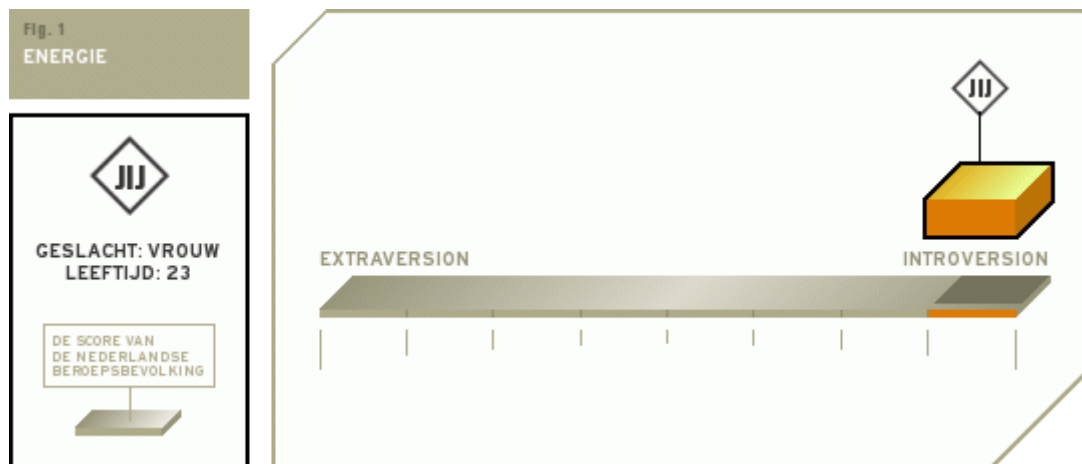
1. Waar wordt bij voorkeur de aandacht op gericht?
2. Waar haalt men zijn informatie vandaan?
3. Hoe worden beslissingen genomen?
4. Hoe is de houding ten opzichte van de wereld?

Om erachter te komen wat mijn type is heb ik gebruik gemaakt van de website: <http://www.123test.nl>. (op dinsdag 9 november 2010). Dit was de uitkomst van de test:

Energievoorkeuren

Ben je iemand die energie put uit mensen, activiteiten en dingen om je heen of uit je innerlijke wereld van emoties, gedachten en indrukken? De eerste manier heet 'Extraversie', de tweede 'Introversie'.

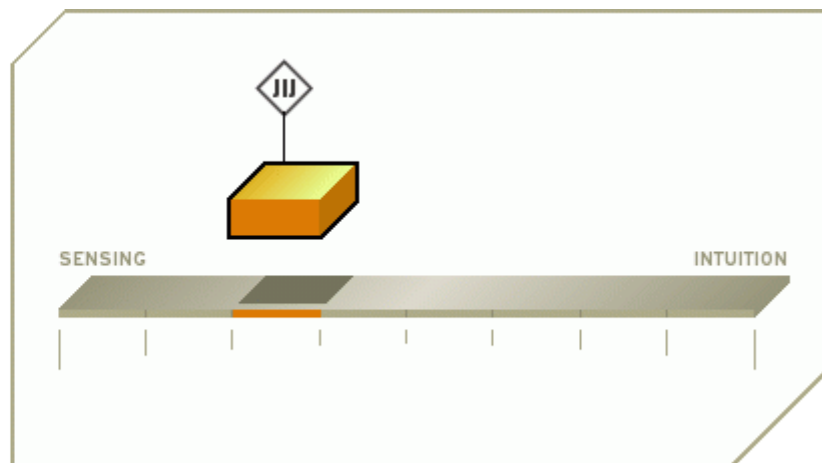
In de grafiek hieronder kun je zien waar jouw voorkeur ligt voor het vinden van energie. Ben je meer E (Extraversie) of I (Introversie)?



Aandachtvoorkeuren

Mensen kunnen op twee manieren aandacht besteden aan de dingen om hen heen. De eerste heet 'Sensing': je besteedt bij voorkeur aandacht aan informatie die rechtstreeks bij je vijf zintuigen binnenkomt. De tweede manier heet 'Intuition': je besteedt bij voorkeur aandacht aan informatie die je krijgt via je intuïtie. Je vraagt je af wat er zou kunnen zijn, in plaats van wat er echt is.

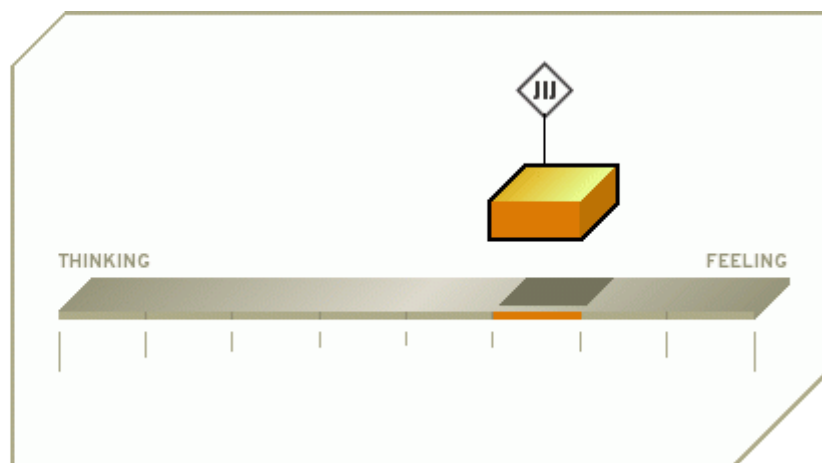
In de grafiek hieronder kun je zien waar jouw voorkeur ligt voor het besteden van aandacht aan dingen om je heen. Ben je meer S (Sensing) of N (iNtuition)?



Beslissingsvoorkeuren

De belangrijkste beslissingsvoorkeuren zijn 'Thinking' en 'Feeling'. Houd je van 'Thinking' dan neem je logische beslissingen op basis van gestructureerde informatie. Houd je van 'Feeling' dan neem je het liefste persoonlijke beslissingen op basis van een afweging van principes.

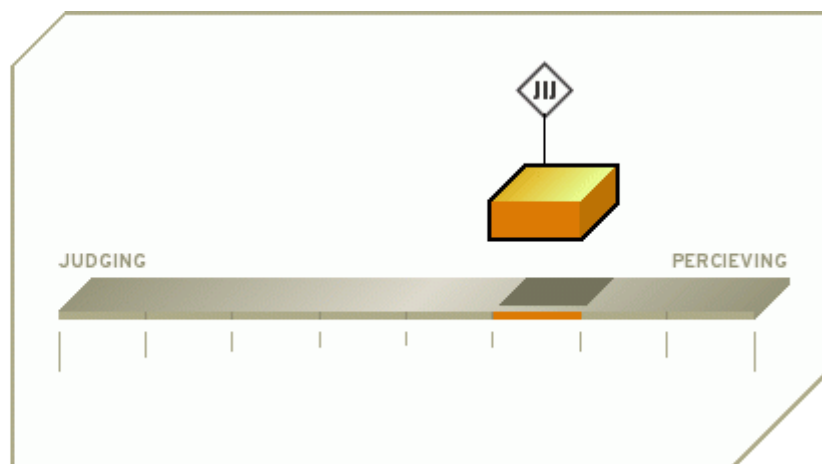
In de grafiek hieronder kun je zien waar jouw voorkeur ligt voor het nemen van beslissingen. Ben je meer T (Thinking) of F (Feeling)?



Levensvoorkeuren

'Judging' en 'Perceiving' zijn twee voorkeuren die aangeven hoe je je leven wilt leiden. 'Judging' is de voorkeur voor een gepland en georganiseerd leven, 'Perceiving' de voorkeur voor een spontaan en flexibel leven.

In de grafiek hieronder kun je zien waar jouw voorkeur ligt voor hoe je je leven wilt leiden. Ben je meer J (Judging) of P (Perceiving)?



Je persoonlijke type

Wanneer je deze voorkeuren combineert ontstaan er 16 mogelijke typen. Hoe duidelijk je een bepaald type bent, hangt af van duidelijk je scores op de deelgebieden waren. Ligt je voorkeur je bij meerdere gebieden in het midden dan is je type niet eenduidig. Had je wel hele duidelijke voorkeuren op de deelgebieden dan is je type ook heel duidelijk.

Je type wordt samengesteld met de vier letters van de deelgebieden die je voorkeur hebben. Jouw Jung type is dus "ISFP".

ISFP

Volgens het model van Jung zijn jouw voorkeuren: introversion, sensing, feeling en perceiving. Dat wil zeggen, je bent aardig en meelevend, open en flexibel. Je houdt rekening met anderen en dringt je mening niet op. Je gaat rustig en bescheiden te werk en gaat onenigheid uit de weg. Je geniet van de mooie momenten in het leven. Je komt het meeste tot je recht in beroepen en activiteiten waarin je zorg draagt voor het welzijn van mens of dier. Beroepen die bij je passen zijn bijvoorbeeld: verpleegkundige, horecamedewerker en timmerman. Je leert het makkelijkste: door iets zelf uit te proberen. Valkuilen: je bent soms te weinig assertief; je negeert je eigen wensen en vermijdt conflicten.

Conclusie

Ik wilde deze test nog een keer doen om te kijken of er wat verandert was ten op zichte van vorig jaar, maar hij blijft hetzelfde. Bij mijn eerste stage hebben de valkuilen de overhand gekregen en om dat op te lossen heb ik een assertiviteitstraining gevolgd. Dit heeft mij veel geholpen in het contact maken met mensen en op een andere manier denken. Of ik nu beter met tegenslagen om kan gaan kan en ze ook kan oplossen wordt een uitdaging.

3.2. Enneagram

Het enneagram is duizenden jaren oud en bestaat uit negen persoonlijkheidstypen die als een ster wordt getekend. Iedere type heeft een drijfveer waarmee hij zijn aandacht op iets richt en door een bepaalde bril naar de wereld kijkt. De aandachtspunten van andere types worden wel herkend, maar zijn niet op de voorgrond. Ieder type is overgevoelig voor sabotage van zijn belangrijke drijfveer en zal daar emotioneel op reageren. Ook zal een type op bepaalde situaties steeds hetzelfde reageren. Dit kan een goede reactie of een foute reactie.

De kunst is om erachter te komen wat iemands type is en hem zo helpen op situaties anders te reageren. Ook voor jezelf is het praktisch om te weten wat je type is, zodat je anders kan reageren op situaties als daarom wordt gevraagd.

Op de website: <http://www.123test.nl> heb ik de enneagram test gedaan.

Dit is de uitslag:

De meeste punten gaf je aan het type: Perfectionist (19 punten)

De perfectionist heeft veel oog voor detail. In de regel houdt de perfectionist zich aan afspraken voelt zich veelal verantwoordelijk. In de ogen van anderen kan de perfectionist als eigenwijs overkomen. 'Hij weet het altijd beter'. Ook heeft de perfectionist veel moeite met het delegeren van taken of bevoegdheden. Volgens het enneagram wordt de specialist gedreven door woede. Hij of zij zijn bang om fouten te maken. Dit resulteert in gedrevenheid en veeleisendheid. Andere namen die worden gegeven aan de perfectionist; verbeteraar, hervormer of volbrenger. Volgens website <http://www.enneagramtest123.nl>.

“Type 1: De perfectionist, de hervormer, de verbeteraar, de leraar

Basismotivatie is genegenheid te krijgen door het juiste te doen en het goed te doen. Aandacht gaat naar wat goed en fout is, vooral wat verbeterd kan worden. Heeft een constante innerlijke monitor. Voelt zich sterk verantwoordelijk, het werk gaat vóór het meisje (of vriendje). Onderdrukt eigen behoeften. Is ervan overtuigd dat er een goede manier is. Heeft een neiging tot rigiditeit en tot overmaat aan controle. Is bang fouten te maken. Voelt zich ethisch superieur. Ontwikkeling is in de richting van acceptatie dat de wereld nu eenmaal (nog) niet volmaakt is, een hoge moraal, een ideaal kunnen realiseren.” Volgens Nathans H (2005), *Advieseren als tweede beroep: resultaat bereiken als adviseur*, 3^{de} druk, Kluwer.

Daarna gaf je de meeste punten aan de: Levensgenieter (14 punten)

De levensgenieter is doorgaans charmant en opgewekt. Hij of zij weet van het leven te genieten. Ze zien altijd kansen en hebben vaak een verfrissende kijk op zaken. In hun enthousiasme raken ze echter ook vrij snel verveeld.

Ze maken niet altijd alles af. Op anderen kunnen ze oppervlakkig overkomen. Volgens het enneagram wordt de levensgenieter gedreven door gulzigheid. Ze leggen zich liever niet vast en houden zo veel mogelijk opties open. Andere termen voor de levensgenieter zijn; hedonist, vernieuwer, generalist of dromer. Volgens website. <http://www.enneagramtest123.nl>

“Type 7: De levensgenieter, de optimist, de visionair, de charmeur

Basismotivatie is angst en pijn vermijden door het verbeelden en opzoeken van plezier mogelijkheden. Aandacht gaat naar wat positief is, interessante toekomstmogelijkheden. Ervaringen zijn belangrijk dan resultaat. Heeft de neiging negatieve zaken positief (her)interpreteren. Wil graag alle opties openhouden, houdt niet van beperkingen, commitment is moeilijk. Is charmant, stimulerend, enthousiasmerend. Heeft graag een totaalbeeld van hoe zaken in elkaar passen, verbindt ideeën met elkaar. Probeert op gelijk niveau te komen met autoriteiten wat tot conflicten kan leiden.

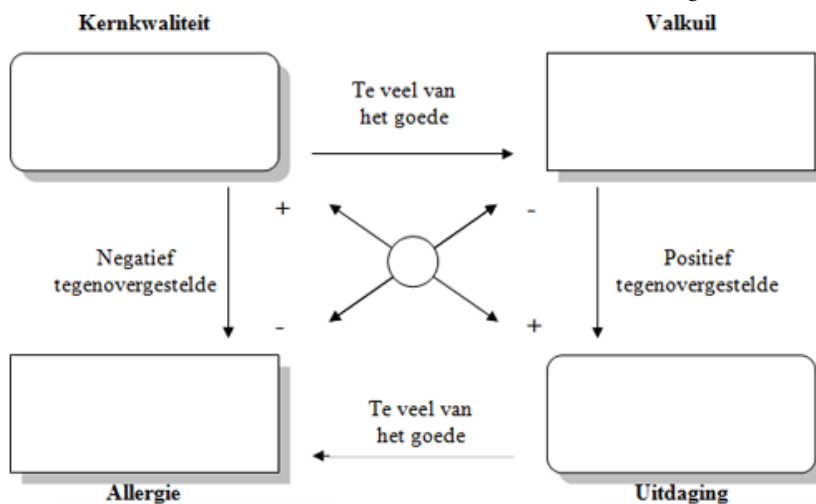
Ontwikkeling is in de richting van keuze maken, niet alles willen, commitments aangaan, dingen afmaken, feedback serieus nemen.” Volgens Nathans H (2005), *Adviseren als tweede beroep: resultaat bereiken als adviseur*, 3^{de} druk, Kluwer.

Conclusie

Dat ik hoog scoorde op het type perfectionist was geen verrassing meer. Vorig jaar schrok ik er nog van, maar nu heb ik het geaccepteerd. Het tweede type waar ik veel op scoor, de levensgenieter, vind ik wel verrassend. Zo had ik mezelf namelijk niet gezien.

3.3. Kernkwadranten

De kernkwadranten zijn ontwikkeld door Daniël Ofman en zien er als volgt uit:

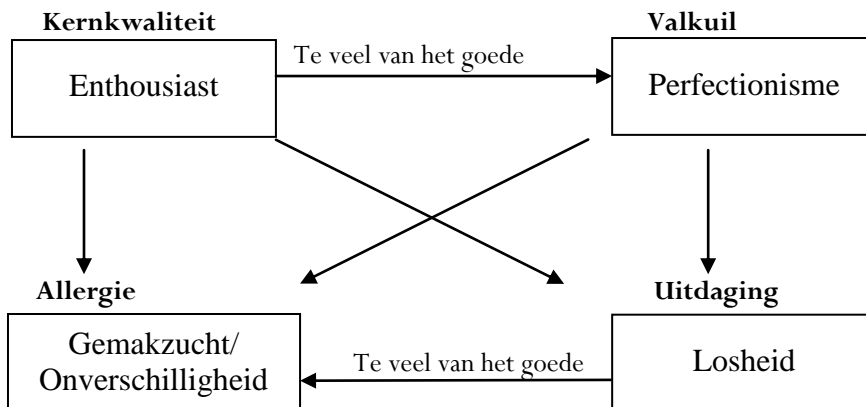


Figuur 5 kernkwadranten Daniël Ofman (Ofman:2001)

Het is een schema waarin je erachter kan komen wat je valkuilen zijn in, waar je aan moet werken(uitdaging) en tegen wat voor soort mensen je niet tegen kan (allergie). Het werkt als volgt: de kernkwaliteit is de beste eigenschap, als je dat teveel van het goede doet komt je terecht in je valkuil. Om daar uit te komen, dat is de uitdaging, maar als je daarin doorschiet kom je terecht in je allergie. Dat is de eigenschap die zorgt voor irritaties en conflicten.

Perfectionist

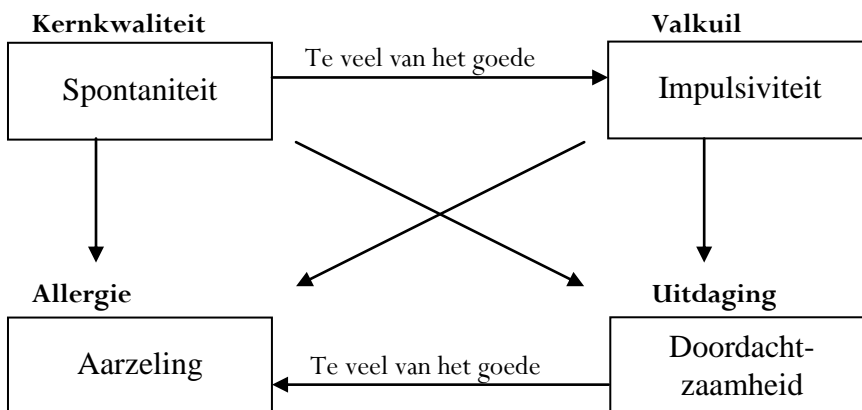
Omdat er bij het enneagram uitkwam dat ik een perfectionist ben heb ik deze als eerste gebruikt voor mijn kernkwadranten. Het bleek dat deze eigenschap op twee manieren te gebruiken is: Als een kernkwaliteit of als een valkuil.



In het kwadrant ben ik ervan uitgegaan dat perfectionisme een valkuil is en de allergie gemakzucht/onverschilligheid. Hierdoor kwam ik op een interessante kernkwaliteit uit namelijk: enthousiast. Toen ik daar over na ging denken klopte dit inderdaad. Ik ben meestal heel enthousiast om aan iets nieuws te beginnen, maar wil het zo goed doen dat ik perfectionist wordt. Bijvoorbeeld het schrijven van verslagen moet in een keer goed zijn. Wat er dan gebeurt is dat het een chaos wordt in mijn hoofd en dat ik uitstelgedrag ga vertonen. Mijn uitdaging is om tegen mezelf te zeggen goed is goed genoeg. Daarom kan ik ook niet tegen mensen die onverschillig of gemakzuchtig zijn en dat heb ik wel in de minor gemerkt. Daar zat een profgenoot die heel onverschillig/gemakzuchtig was, waardoor ook mijn enthousiasme verdween.

Optimist

Als tweede type kwam bij het Enneagram de Optimist eruit. Daarom heb ik voor het tweede kwadrant dit type gebruikt.



Hieruit kwam een verrassende combinatie, maar klopt wel. Van mijn vriendinnen krijg ik weleens te horen dat ik heel impulsief kan reageren. Ik vind het moeilijk om te gaan met mensen die heel aarzelend zijn, omdat ik het vaak zelf niet weet, is het makkelijker als degene aan wie ik wat vraag meteen een antwoord heeft. Mijn uitdaging is dat ik beter na moet denken.

Eindconclusie

Dat ik enthousiast ben om nieuwe dingen te leren komt goed van pas bij deze onderzoeksopdracht. Ook dat ik me sterk verantwoordelijk voel zal handig zijn voor deze afstudeerperiode. Waar ik wel op moeten letten zijn mijn valkuilen zoals dat ik te weinig assertief ben of te perfectionistisch. Daardoor kunnen activiteiten langer duren dan nodig is, waardoor het moeilijker wordt om deadlines, die vastgesteld zijn, in de planning te halen.

4: Reflectie op fases

4.1. Oriëntatiefase

De oriëntatiefase heeft in totaal de verwachte 7 weken geduurd. Vooral het opzetten van de pilot was veel meer werk dan ik had gedacht. Eerst moest er een beslissing genomen worden met hoeveel systemen de pilot zou gaan draaien. Toen moest er een keuze gemaakt worden hoeveel deelnemers gaan we mee laten doen aan het onderzoek en welke deelnemers kiezen we hiervoor. Er waren twee mogelijke kandidaten voor de pilot namelijk Picarta en SwetsWise. Uiteindelijk is besloten de pilot met SwetsWise Online Contents uit te voeren, omdat Picarta niet de juiste functionaliteiten bood en ze hebben aangegeven dat ze bezig zijn met het ontwikkelen van een nieuwe dienst. Hiervoor is er begin december een demonstratie geweest, waarin alle mogelijkheden van Online Contents zijn uitgelegd. Tijdens die demo is besloten een apart testaccount voor de provincie aan te maken waar ik beheerder van zou worden. Hierdoor kon ik de profielen aanmaken en de instellingen op de juiste manier instellen. In overleg met de begeleiders is daarna het aantal deelnemers vastgesteld op 15. Hierbij bleek het heel handig te zijn dat ik in juni de huidige attenderingsdienst had geëvalueerd. Van de 50 mensen die de enquête hadden ingevuld zijn er 17 benaderd met de vraag of ze mee wilden doen aan een onderzoek naar een nieuw systeem voor de attenderingsdienst. Deze 17 kwamen van verschillende bureaus. Bij de mail die daarbij is opgesteld koos ik voor de variant dat bij geen reactie ik er vanuit ging dat ze mee wilde doen. Dit bleek niet handig te zijn, omdat ik nu niet met zekerheid kon zeggen dat wie niet reageerde ook daadwerkelijk mee zou doen. Er was wel 1 deelnemer die reageerde dat hij niet mee wilde doen en 5 dat ze wel mee wilde doen. De overige deelnemers ben ik gaan bellen totdat ik er 15 had. Voor deze 15 deelnemers heb ik in het testaccount een profiel aangemaakt en alvast ingesteld dat ze geattendeerd zouden worden op de tijdschriften die ze ook met de huidige dienst ontvangen.

Daarnaast heb ik toegang gekregen tot alle andere systemen om deze te bestuderen en een attendering in te stellen. Hierbij heb ik zoveel mogelijk geprobeerd op dezelfde tijdschriften geattendeerd te worden, zodat ik een vergelijking kon trekken welke systemen het snelst zijn met het versturen van de attenderingsmail.

4.2. Onderzoeksfase

De onderzoeksfase heeft alles bij elkaar 2 maanden geduurd.

Er hebben 2 instructierondes plaatsgevonden, omdat er met het nieuwe systeem zoveel meer mogelijk is ten opzichte van het huidige dat de deelnemers anders teveel informatie in een keer zouden moeten verwerken. Deze instructierondes vonden in groepjes plaats met deelnemers die op dezelfde verdieping werkten of dicht bij elkaar. Voor de eerste ronde maakte ik een instructiekaart hoe om te gaan met de attenderingsmail en een handleiding in de vorm van een powerpointpresentatie. Tijdens de instructie liet ik aan de hand van een voorbeeld mail zien wat ze moesten doen als ze een attenderingsmail ontvingen, omdat dit het meeste lijkt op de huidige dienst.

Begin februari was de tweede instructieronde. Hierin heb ik gedemonstreerd hoe ze zelf een melding kunnen aanmaken op tijdschriften en op artikelen met de mogelijkheden 'toevoegen als TOC-melding' en 'toevoegen als zoekmelding', het toevoegen van gebruikersfavorieten, artikelen opslaan in het archief en de home pagina wijzigen. Voor al deze mogelijkheden maakten ik instructiekaarten en breiden de handleiding uit. Hierbij gaf ik iedereen de opdracht een attendering aan te maken op het tijdschrift Binnenlands Bestuur of AB rechtspraak, omdat deze wekelijks komen en het anders niet zeker was dat voor de evaluatiegesprekken iedereen een mail zou ontvangen.

De laatste week van februari hebben de evaluatiegesprekken plaatsgevonden. Hierbij zag een deelnemer het nut van de evaluatie niet in, omdat ze geen tijd had gehad om het systeem te testen, maar die kon ik overtuigen dat het voor mij toch zinvol was als ze haar mening wilde geven.

Als voorbereiding voor deze evaluatie maakte ik voor de deelnemers een kleine checklist met aandachtspunten die zeker aan bod zouden komen, zodat zij zich goed konden voorbereiden.

Bij de instructierondes en de evaluatiegesprekken heb ik me heel flexibel opgesteld voor wat betreft geplande afspraken. Als mijn voorgestelde datum niet uit kwam heb ik meteen voor een nieuwe datum gezorgd.

Ook heb ik diverse keren deelnemers moeten ondersteunen bij het werken met het nieuwe systeem.

Zo was het tijdschrift waar een deelnemer zich op wilde attenderen niet aanwezig in de lijst en heb ik contact gezocht met SwetsWise, die dat hebben geregeld. Ik vertelde deze deelnemer dat het tijdschrift digitaal te raadplegen was en toen hij zag dat ze een eigen attenderingsservice hadden, was hij heel blij met mijn oplossing. Hij mailde dat het voor hem overbodig was om met het onderzoek mee toe doen, maar gelukkig kon ik hem overtuigen dat hij dit toch moest doen.

Een andere deelnemer had een vraag over de archieffunctie die ik voorgelegd heb aan SwetsWise en het antwoord naar hem teruggekoppeld.

Ook was er een deelnemer die niet geattendeerd werd op een bepaald tijdschrift, terwijl een ander deze wel ontving. Ook dit probleem heb ik voorgelegd aan SwetsWise, antwoord gekregen en teruggekoppeld. Deze deelnemer gaf tijdens het evaluatiegesprek ook aan dat hij iedere keer een foutmelding kreeg, dus toen heb ik een nieuwe afspraak met hem gemaakt om alles nog eens door te lopen.

Weer een andere deelnemer vroeg een kopie van een tijdschriftartikel aan, terwijl deze digitaal te raadplegen is via de databank Kluwer Navigator. Het beleid is dat tijdschriften die digitaal te raadplegen zijn niet meer gekopieerd worden, maar toen ik haar dat mailde was ze een beetje verontwaardigd over het feit dat ze dat niet wist en zoiets had van als ik met een systeem moet gaan werken dat ik niet ken haak ik af. Ik schreef haar terug hoe ze kon zien welke tijdschriften wel en niet digitaal te raadplegen zijn en stelde voor om na het evaluatiegesprek samen te kijken naar de Kluwer Navigator. Ze vond het heel fijn dat ik aanbod om te helpen en was ook heel blij toen ik liet zien hoe het moest.

Tussen de voorbereidingen voor de instructierondes en de evaluatiegesprekken heb ik de verschillende systemen met elkaar vergeleken. Hiervoor klikte ik op alle menu items en tikten zoekwoorden in om de verschillende zoekmogelijkheden uit te testen.

4.3. Evaluatiefase

De evaluatiefase was veel moeilijker dan ik had gedacht en dan vooral het schrijven van het adviesrapport. De structuur was vrij snel duidelijk van huidige situatie naar onderzoek naar gewenste situatie, maar toen moest deze hoofdstukken van informatie voorzien worden.

Voor de beschrijving van de huidige situatie maakte ik gebruik van het evaluatierapport dat ik in juni 2010 heb geschreven over de huidige attenderingsdienst. Dat paste ik aan, aan de situatie zoals die nu is. Ook het hoofdstuk over de pilot baseerde ik op de indeling van dit rapport en alle informatie kon ik halen uit de onderzoeksfase.

Het vergelijkend onderzoek heb ik beschreven aan de hand van de eisen en wensenlijst van de opdrachtgever, alleen heb ik te lang gewacht met deze lijst aan de slag te gaan, waardoor ik dus een beetje in tijdnood kwam met het beschrijven van de systemen. Daarbij vond ik het ook lastig om te bepalen wat nu wel en niet relevant is om op te schrijven, want er valt zoveel te vertellen over ieder afzonderlijk systeem.

Op 22 maart heeft er ook een vervolgspraak plaatsgevonden met SwetsWise. Hierin is naast een aantal andere zaken ook mijn pilot besproken. Dit hadden Rien en ik goed voorbereid door samen korte vragen op te stellen en deze heb ik tijdens het gesprek gesteld. Om een aantal vragen te verduidelijken hadden we screenshots gemaakt en dat bleek echt handig te zijn. Ik was alleen zo zenuwachtig dat ik daardoor blokkeerde en niet uit mijn woorden kwam, er lange stiltes vielen of ik vergat door te vragen. Dus voor de volgende keer kan ik beter alle vragen uitschrijven, want dan loopt het gesprek ook vloeiender.

5: Reflectie op begeleiding

5.1. Reflectie stage

De verwachting dat ik veel zou leren over het werken in projecten bij een overheidsorganisatie is helemaal uitgekomen. Ik kreeg alle tijd en medewerking om mijn project goed uit te kunnen voeren en was niet gebonden aan een bepaalde projectmethode.

De verwachting dat ik nieuwe competenties en vaardigheden zou leren en andere verbeteren is zeker uitgekomen. Dat ik het leuk zou vinden om instructiekaarten te ontwerpen en een interactieve handleiding had ik niet achter mezelf gezocht. Het bibliotheeksysteem Vubis leer ik ook steeds beter kennen. Kon ik eerst alleen maar innemen, uitlenen, leners opzoeken en kosten bekijken, nu weet ik ook hoe de attenderingsdienst werkt. Daarnaast heb ik geleerd instructies te geven aan verschillende mensen en evaluatiegesprekken te voeren.

Het gebied van digitale attendering en de daaraan gekoppelde systemen kent veel minder geheimen meer voor mij. Ik weet dat nu dat er verschillende manieren van attendering zijn; op onderwerpsniveau, tijdschriftenniveau, artikelniveau. Ook nieuwsbrieven vallen onder attendering.

Er zijn systemen die werken met interesseprofielen, andere werken weer met gebruikersprofielen of groepsprofielen. Ook kan een systeem voor een bepaalde doelgroep zijn zoals juristen of alleen maar digitale bronnen bevatten en geen papieren versies van tijdschriften.

5.2. Reflectie begeleiders

De verwachtingen van de begeleiders is zeker uitgekomen.

Rien had altijd tijd voor mij om mijn vragen te beantwoorden en mee te denken over bijvoorbeeld de uitvoering van de pilot. Hij kwam met het idee van de instructiekaarten en vroeg of ik bij de evaluatiegesprekken eens wilde vragen hoe de deelnemers attendering in deze tijd zien met Web 2.0 en het Nieuwe Werken, omdat de provincie dit nu fanatiek aan het promoten is.

Tijdens de voorbereiding van de tweede instructieronde zei Rien tegen mij dat ik eraan moest denken dat het kan zijn dat deelnemers geen attenderingsmail ontvangen voor de evaluatiegesprekken, omdat deze op een kwartaaltijdschrift zijn geabonneerd. Ik had daar zelf ook al gedacht en opgelost door te vragen of ze een attendering wilde instellen op het tijdschrift AB Rechtspraak Bestuursrecht of Binnenlands Bestuur, omdat deze wekelijks verschijnen.

De eerste afspraak met Marga was begin november om duidelijk te krijgen wat nu de bedoeling was van het afstuderen.

In december is Marga langs geweest bij de provincie voor het bedrijfsbezoek. Hierin is de opdracht besproken en breder getrokken, zodat deze goed zou aansluiten bij de eisen van de opleiding.

Op 7 februari had ik weer een afspraak met Marga op Avans Hogeschool en op 1 maart was de laatste. Bij beide afspraken zijn alle verslagen besproken en bij die laatste ook wat ik kan verwachten bij de examenzitting.

Ik was wel zenuwachtig voor die afspraken, maar vond het toch fijn om duidelijk te krijgen wat er verbeterd moest worden aan mijn verslagen en waar ik nog aan moest denken.

Ook vind ik het fijn om te weten wat voor soort vragen ik kan verwachten bij de examenzitting, zodat ik me daar goed op kan voorbereiden.

6: Reflectie op doelstellingen en te behalen competenties

6.1. Doelstellingen

Voor de komende periode heb ik een aantal doelen die ik wil bereiken. Zo wil ik ervaring op doen in het leiden van projecten en kennis over online contents en attenderingsdiensten in de markt op doen.

Daarnaast wil ik minder perfectionistisch zijn; accepteren dat niet alles in keer goed kan gaan en dat ik dus fouten zal gaan maken. En assertiever zijn in het omgaan met tegenslagen.

Conclusie

De doelstelling dat ik ervaring op wil doen in het leiden van projecten is zeker uitgekomen. Ik voelde me ook echt projectleider. Ik mailde mijn vragen over het testaccount naar de contactpersoon van Swets, maakte afspraken met de deelnemers voor de instructierondes en evaluatiegesprekken en bij vragen over het account was ik eerste aanspreekpunt.

Voor dit project wist ik helemaal niks over Online Contents en attenderingsdiensten. Nu ken ik 9 attenderingssystemen goed, omdat ik daar mee gewerkt heb en een aantal andere systemen van naam.

De doelstelling om minder perfectionistisch te zijn is gedeeltelijk gelukt. Het eerste instructiegesprek liep naar mijn idee heel chaotisch, omdat ik te snel praatten en alles door elkaar vertelden, maar dat was bij het tweede gesprek al minder en bij het derde en vierde gesprek wist ik precies hoe ik dingen het beste kon laten zien.

De tweede instructieronde was ook al makkelijker, omdat ik iedereen al een keer gezien had en ze het systeem al kenden was het een kwestie van de nieuwe dingen uitleggen en goed luisteren naar wat er gezegd of gevraagd wordt.

6.2. Competenties

Voor het invullen van mijn te behalen competenties maak ik gebruik van het overzicht Persoonlijke en Ontwikkelcompetenties van het vierde jaar. Deze bestaat uit 5 tabellen: samenwerken, projectmatig werken, communiceren, analyseren en oordeelsvorming en omgevingsbewust denken en handelen. Iedere tabel bevat ongeveer 10 deel competenties. (bijlage 2) Uit het overzicht kies ik twee competenties waaraan ik wil gaan werken. Aan de hand van het ABCD-model leg ik uit; wat er Aan de orde is, wat is er Belangrijk aan, welk Conclusies trek ik hieruit en wat ga ik er concreet aan Doen.

PROJECTMATIG WERKEN

- Maakt zelfstandig een plan van aanpak voor een project in de afstudeersituatie en koppelt dit terug met de opdrachtgever, betreft ervaring van derden daarbij, geeft regelmatige voortgangsrapportages en een eindrapportage
- Weet om te gaan met stressvolle situaties (tegenslag of teleurstellende situaties) in de afstudeersituatie
- Maakt een uitvoerbare planning om te komen tot een evenwicht in leren, werken en leven tijdens de afstudeersituatie

A. Wat is er aan de orde?

Projectmatig werken is niet mijn sterkste kant. In het eerste halfjaar van het derde jaar kon ik niet op stage, omdat ik teveel vakken had openstaan en dat was ook zo na de minor in het vierde jaar.

Er was de eerste twee jaar geen evenwicht in werken en studeren, waardoor ik flink achterliep met de individuele onderdelen van de diverse kwartalen. En dat bleef zich opstapelen totdat ik tijdens de minor van mijn mentor leerde hoe je een planning moest maken en aan timemanagement te doen. Dankzij diverse voortgangsgesprekken werd ik ook echt gedwongen te werken aan de herkansingen.

B. Wat is er belangrijk aan?

In deze laatste fase kan ik het me niet veroorloven om uitstelgedrag te vertonen. Een goede planning is essentieel voor het slagen van deze afstudeerstage, omdat de week van de examenzitting vast ligt en er externe examinatoren bij zijn.

C. Welke Conclusies trek ik hieruit?

Het slagen van des afstudeerstage staat of valt met het maken van en houden aan een strakke planning, waardoor er overzicht is.

D. Wat ga ik er concreet (SMART) aan doen?

Ik ga een gedetailleerd Plan van Aanpak schrijven, waarin alle activiteiten helemaal uitgeschreven staan.

Deze activiteiten worden opgedeeld in fases en verwerkt in een planning met behulp van Excel. Dit wordt zo strak gepland, dat er een uitloop van een week is.

Reflectie

Het schrijven van een plan van aanpak heeft mij zeker geholpen in het in kaart brengen wat er gedaan moest worden en het behouden van overzicht. Door gedetailleerd op te schrijven wat een bepaalde activiteit inhoud had ik voor mezelf de rust op deze zo goed mogelijk uit te voeren en niet te hoeven denken; ik moet dit nog doen en dat nog, ik krijg het nooit voor elkaar. Toen dit wel gebeurde hoefde ik alleen maar naar de planning te kijken om te zien dat ik wel gelijk liep en had ik weer de rust om verder te werken of in overleg activiteiten om te gooien. Zo was het in eerste instantie de bedoeling dat voor de evaluatie een enquête gemaakt zou worden, maar omdat dit te veel tijd zou kosten zijn dit evaluatiegesprekken geworden, waardoor de planning niet in gevaar kwam.

De eerste periode heb ik om de twee weken een voortgangsrapportage verstuurd, daarna om de 4 weken. Dit was een handig moment om stil te staan bij wat heb ik gedaan en wat moet ik nog gaan doen. Hiervoor was het ook handig dat ik een dagboek bij hield en een weekplanning, zodat ik precies kan terug zien wat ik wanneer heb gedaan.

COMMUNICEREN

- Kan tijdens het afstuderen moeilijke situaties (bij conflicten, meningsverschillen) hanteren (bemiddelen, verduidelijken), waardoor de communicatie op gang blijft / hersteld wordt.
- Geeft in de afstudeersituatie feedback op proces en inhoud en draagt daarmee actief bij aan verbetering van de communicatie.

A. Wat is er aan de orde?

Ook communicatie is niet een van mijn sterkste onderdelen. Ik vraag niet graag mensen om hulp via mail of door te spreken, als ik er zelf niet uit kom. Bij moeilijke situaties klap ik juist dicht, waardoor deze lang voort slepen. Ook vind ik het moeilijk mijn eigen mening te geven.

B. Wat is er belangrijk aan?

Door te communiceren worden situaties verduidelijkt en wordt er sneller actie ondernomen bij problemen, waardoor er in een korte tijd meer activiteiten gedaan kunnen worden.

C. Welke Conclusies trek ik hieruit?

Communiceren is belangrijk voor het laten slagen van dit traject.

D. Wat ga ik er concreet (SMART) aan doen?

Ik ga sneller reageren bij problemen. Hiervoor maak ik iedere week een afspraak met mijn stagebegeleider, zodat er een vast tijdstip komt, waarop ik problemen kan aankaarten.

Ik zal minder afwachtend zijn, als het gaat om het geven van mijn eigen mening.

Reflectie

In de communicatie heb ik me sterk verbeterd. Ik vond het in het begin heel moeilijk om een mail te sturen naar mensen om afspraken te maken en kon daar gerust een uur over doen. Nu gaat dat allemaal veel sneller. Bij de tweede instructieronde moest ik tegen een deelnemer gaan zeggen dat hij geen drie afleveringen van een tijdschrift mocht aanvragen om gekopieerd te worden, omdat dit teveel werk zou zijn. Hij reageerde een beetje vijandig dat hij het geen service vindt, maar doordat ik het goed aan hem kon uitleggen begreep hij het wel. Toen hij daar tijdens het evaluatiegesprek weer op terug kwam zei ik tegen hem, dat we die discussie al eerder gevoerd hadden en dat begreep hij ook wel.

Er hebben regelmatig overleggen plaatsgevonden, maar niet iedere week op een vast tijdstip.

Ik plande pas een afspraak als ik meerdere punten had die besproken of gecontroleerd moesten worden of als ik op voorhand wist dat het langer zou gaan duren dan een halfuur. Zo heb ik na afspraken met Marga wel standaard een overleg gepland en ook toen bijvoorbeeld de attenderingsmail verzonden was naar de deelnemers om de vervolgacties te bespreken.

Ook voor de voorbereidingen op de instructierondes en de evaluatiegesprekken plande ik een overleg, zodat we rustig mijn ontwerpen van de instructiekaarten en handleiding konden bespreken en de vragen voor de evaluatie. Het geven van mijn mening heb ik voornamelijk geoefend tijdens gesprekken met collega's. Een van die collega's heeft een zontje op speciaal onderwijs en die vertelde regelmatig over de problemen die ze had met die school en dan zei ik van, dat is toch raar dat ze niet weten hoe ze daar mee om me moeten gaan. Een ander voorbeeld is dat bij een andere collega gaat haar dochter na de zomervakantie voor het eerst naar het beroepsonderwijs en het openbaar vervoer niet aansluit, waardoor ze een halfuur moet wachten of anders 3 minuten te laat zal zijn. Ze kiest nu voor een halfuur wachten, waarop ik zei van dat houd je niet vol, want dat doet echt niemand. Voor deze periode zou ik dat nooit gezegd hebben en ze maar laten praten.

7: Samenvatting

Samenvatting project

Mijn afstudeerstage bij de Provincie Noord-Brabant omvatte het uitbrengen van een advies welk attenderingssysteem een beter alternatief voor de huidige dienst vormt.

Deze huidige attenderingsdienst werkt met het bibliotheeksysteem Vubis, dat in juni 2010 door de afstudeerder is geëvalueerd en niet als optimale oplossing wordt beschouwd.

Hiervoor heeft er een beschrijvend onderzoek plaatsgevonden met de volgende systemen: Rechtsorde, MD-info, Kluwer Navigator, Milieudatabank, SwetsWise Online Contents en Picarta Online Contents. Uit dit onderzoek kwamen SwetsWise Online Contents en Picarta Online Contents als beste uit de test, maar omdat Picarta niet de gewenste functionaliteiten kon bieden is in overleg met de opdrachtgever en de leverancier besloten om deze niet mee te nemen in een pilot.

Het systeem SwetsWise Online Contents is in de maanden januari en februari door 15 deelnemers getest.

Hiervoor heb ik twee instructierondes gegeven om alle mogelijkheden van het systeem te demonstreren en om er zeker van te zijn dat ze na mijn uitleg nog steeds met het systeem kunnen werken heb ik instructiekaarten en een handleiding gemaakt. Deze zijn zo gemaakt dat het niet noodzakelijk om bij toekomstige gebruikers persoonlijk langs te gaan.

Aan het eind van de periode zijn er individuele evaluatiegesprekken gevoerd om achter de ervaringen van de gebruikers te komen.

Uit deze gesprekken is gebleken dat SwetsWise Online Contents een beter alternatief vormt voor de huidige dienst en dat deze zo snel mogelijk ingevoerd moet worden.

Samenvatting persoonlijke ontwikkeling

Van augustus 2010 tot februari 2010 heb ik eerst stage gelopen bij de Technische Universiteit Eindhoven op de afdeling Digitale Bibliotheek van het Informatie en ExpertiseCentrum, maar dat liep niet goed. Ik klapte volledig dicht, vroeg niks, zei heel weinig tegen collega's en zocht geen contact met mijn begeleiders. Omdat ik zo niet aan mijn afstuderen kon beginnen heb ik eerst een assertiviteitscursus gevolgd op Avans. Deze opende mijn ogen en leerde me een hele nieuwe manier van denken. De drempels waar ik in Eindhoven tegenaan liep en de lessen van de cursus heb ik eerst in de praktijk gebracht door een extra verkorte stage te lopen. Dit heb ik van begin mei tot eind juni 2010 gedaan bij de provincie Noord-Brabant. Hierin waren de belangrijkste punten communiceren in de zin van vragen stellen, een praatje maken en samenwerken. Ik heb gewerkt aan drie projecten namelijk het inventariseren van de tijdschriftabonnementen om deze om te kunnen zetten naar de nieuwe leverancier Swets, het vullen van een nieuwe 'bol' bedrijfsvoering op het intranet en het evalueren van de huidige attenderingsdienst.

Tijdens de afstudeerperiode heb ik de competentie communicatie nog verder ontwikkeld door me deze keer te richten op het omgaan met moeilijke situaties en het op gang houden van de communicatie.

Toen ik alle potentiële deelnemers voor de pilot een mail had gestuurd, maar een aantal niet reageerde moest ik die gaan bellen. Ik vond het heel eng, maar heb het toch gedaan en dat zorgde ervoor dat ik daarna niet meer zo'n moeite had met bellen. Ik kon zelfs telefoons van collega's opnemen als zij even niet op hun plek zaten.

De eerste keer dat ik naar iedereen toe moest om instructies te geven vond ik ook erg spannend, maar ik merkte dat het me steeds gemakkelijker afging na een aantal gesprekken. De tweede keer was nog gemakkelijker, omdat ik iedereen al kende. Hiervan heb ik geleerd dat de eerste keer iets doen heel moeilijk is voor mij, maar dat de spanning na een tijdje verdwijnt als ik maar genoeg kan herhalen.

De communicatie heb ik op gang gehouden door vaak een overleg te plannen of uit te printen waar ik een vraag over had. Deze laatste methode werkt alleen voor kleine problemen zoals het ontwerp van de instructiekaarten.

De beste manier blijft toch een overleg plannen, zodat er meerdere dingen in een keer besproken kunnen worden. Daarnaast heb ik extra aandacht besteed aan projectmatig werken door het maken van een gedetailleerd plan van aanpak en een uitvoerbare planning. Door een plan van aanpak te schrijven werd ik gedwongen om vooraf na te denken over wat komt er allemaal bij de opdracht kijken en had ik houvast als ik het even niet meer wist. De planning hielp mij om te zien hoe ver ik stond en wat moet er nog gedaan worden. Ook het schrijven van de voortgangsrapportages hielpen hierbij. Dat ik een dagboek bij hield was extra handig en ik heb ook to-do-lijstjes gemaakt om minder te hoeven onthouden. Dat zorgde ook voor extra rust en zal ik zeker blijven doen.

Literatuurlijst

Online bronnen

Provincie Noord-Brabant (2010a), *Afronding takendiscussie profielversterkend ombuigen*, <http://www.brabant.nl>,
<http://www.brabant.nl/politiek-en-bestuur/agenda-voor-brabant.aspx/~related/dce8eb3fcd9247f78036fb0d9ddc8353>

Geraadpleegd 17 december 2010

Provincie Noord-Brabant (2010b), *Agenda van Brabant traditie en technologie*, <http://www.brabant.nl>,
<http://www.brabant.nl/politiek-en-bestuur/agenda-voor-brabant.aspx/~related/dce8eb3fcd9247f78036fb0d9ddc8353>

Geraadpleegd 11 februari 2011

Provincie Noord-Brabant (2010c) *Beheer bibliotheek (collectievorming, onderhoud)*,
<http://intranet.brabant.nl/Dienstenplein/Producten%20en%20diensten/IIV%20dienstverlening/Architectuur%20en%20Innovatie/Bibliotheek%20en%20documentatie/Beheer%20bibliotheek%20collectievorming%20en%20onderhoud-.aspx>

Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010d), *Bestuursstaf*, <http://intranet.brabant.nl>
<http://intranet.brabant.nl/Organisatie/Directies/Directie%20MID/Bestuursstaf.aspx>

Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010e) *Commissaris: de functie*, <http://www.brabant.nl>
<http://www.brabant.nl/politiek-en-bestuur/commissaris-van-de-koningin/commissaris-de-functie.aspx>. Geraadpleegd 11 februari 2010

Interprovinciaal overleg (2010a), *Commissaris van de Koningin*, <http://www3.provincies.nl>
<http://www3.provincies.nl/31/wie-bestuurt-de-provincie/commissaris-van-de-koningin/>

Geraadpleegd 7 december 2010

Provincie Noord-Brabant (2010f) *Concernstaf*, <http://intranet.brabant.nl>,
<http://intranet.brabant.nl/Organisatie/Directies/Directie%20MID/Concernstaf.aspx>

Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010g) *Directie ECL Algemeen*, <http://intranet.brabant.nl>,
<http://intranet.brabant.nl/Organisatie/Directies/Directie%20ECL.aspx>

Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010h) *Directie EenM*, <http://intranet.brabant.nl>,
<http://intranet.brabant.nl/Organisatie/Directies/Directie%20EenM.aspx>

Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010i) *Directie Mid.*, <http://intranet.brabant.nl>,
<http://intranet.brabant.nl/Organisatie/Directies/Directie%20MID/Gemeenschappelijke%20Dienst.aspx>.

Geraadpleegd 7 december 2010

Provincie Noord-Brabant (2010j) *Directie SCO. Algemeen*, <http://intranet.brabant.nl>
<http://intranet.brabant.nl/Organisatie/Directies/Directie%20SCO.aspx>

Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010k) *Gedeputeerde Staten*, <http://www.brabant.nl>
<http://www.brabant.nl/politiek-en-bestuur/gedeputeerde-staten.aspx>

Geraadpleegd 11 februari 2010

Interprovinciaal overleg (2010b), *In het kort*, <http://www3.provincies.nl>
<http://www3.provincies.nl/4/wat-doet-de-provincie/>
Geraadpleegd 7 december 2010

Provincie Noord-Brabant (2010l) *Lijstfunctie*, <http://intranet.brabant.nl>
<http://intranet.brabant.nl/Dienstenplein/Producten%20en%20diensten/IIV%20dienstverlening/Architectuur%20en%20Innovatie/Bibliotheek%20en%20documentatie/Lijstfunctie%20bibliotheek.aspx>
Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010m) *Missie en Visie*, <http://www.brabant.nl>
<http://www.brabant.nl/organisatie/missie-en-visie.aspx>
Geraadpleegd 11 februari 2010.

Provincie Noord-Brabant (2010n), *Organagram*, <http://www.brabant.nl>
<http://www.brabant.nl/organisatie/organisatiestructuur/organogram.aspx>
Geraadpleegd 7 december 2010

Provincie Noord-Brabant (2010o), *Organisatieschema*, <http://intranet.brabant.nl>
<http://intranet.brabant.nl/Organisatie/Organisatieschema.aspx>
Geraadpleegd 7 december 2010

Provincie Noord-Brabant (2010p) *Provinciale Staten*, <http://www.Brabant.nl>
<http://www.Brabant.nl/politiek-en-bestuur/provinciale-staten.aspx>.
Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010q), *Rijk*, <http://www.Brabant.nl>
<http://www.brabant.nl/politiek-en-bestuur/samenwerking/rijk.aspx>
Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010r) *Ruimtelijke ontwikkeling en Handhaving*, <http://www.brabant.nl>
<http://www.brabant.nl/organisatie/organisatiestructuur/directies/ruimtelijke-ontwikkeling-en-handhaving.aspx>
Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010s) *Veel gestelde kennisvragen*, <http://intranet.brabant.nl>
<http://intranet.brabant.nl/Kennis%20en%20informatie/Veel%20gestelde%20kennisvragen.aspx>
Geraadpleegd 11 februari 2010

Provincie Noord-Brabant (2010t) *Wat doen Statencommissies?* <http://www.brabant.nl>
<http://www.brabant.nl/politiek-en-bestuur/provinciale-staten/statencommissies/wat-doen-statencommissies.aspx>
Geraadpleegd 11 februari 2010

Boeken

(Janssens:2010) Janssens N. (2010), *Evaluatierapport attenderingsysteem tijdschriftartikelen*, Provincie Noord Brabant
(Ofman:2001) Ofman D, Weck van der R. (2001), *De kernkwaliteiten van het enneagram*, 3^{de} druk, Scriptum
Management

Bijlage 1: Literatuurstudie

1.1. Geselecteerde bronnen

1.1.1. Ebsco host

Zoekvelden	Zoektermen	Aantal treffers	Relevante treffers
Met alle woorden	Fedareted search	73	3
Search modes	Boolean/Phrase		
Full text	Ja		
Published Date from	2005 – 2011		
Publication type	All		
Document type	All		
PDF full text	Ja		

Url: <http://web.ebscohost.com.ezproxy.avans.nl/ehost/search/advanced?hid=104&sid=7c7dee11-461f-402f-a6d5-269ee8f75f09%40sessionmgr104&vid=1>

Datum: 28 januari 2011

URL:	http://web.ebscohost.com.ezproxy.avans.nl/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=111&sid=c27f5813-7dfb-4666-8bb8-223c87066f48%40sessionmgr115&vid=8
Titel:	Future of Federated Search or What Will the World Look Like in 10 Years
Auteur:	Turner R.
Omschrijving:	Dit essay is geschreven door de winnaar van een contest uitgeschreven door de Federated Search Blog. Hierin was de opdracht in maximaal 1500 woorden antwoord gegeven worden op de vraag: <i>What will the landscape of federated search look like in 10 years?</i> De auteur stelt dat federated search over 10 jaar niet meer zal bestaan als functie zoals we het nu gebruiken. Hij wil hiermee zeggen dat het als aparte actie zal verdwijnen, omdat het deel van iets anders is geworden.
Type document:	PDF
Datum laatst aangepast:	April 2009
Relevantie:	Essay geeft een andere kijk op federated search.
Gevonden met:	Ebsco host
Zoektermen:	Federated search Published Date from: 20050101-20101231
Taal:	Engels
Betrouwbaarheid:	De auteur is vice president of marketing voor de Content Analyst Company. De contest is uitgeschreven door de Federated Search Blog, gesponsord door Deep Web Technologies en bestond uit een jury van 6 bekende federated search deskundigen.

1.1.2. Science Direct

Zoekvelden	Zoektermen	Aantal treffers	Relevante treffers
Alle velden	Federated search	676	2
Source	All sources		
Subject	All subject		
Date range	2005 – 2011		
Content type	Journal		

Url: http://www.sciencedirect.com.ezproxy.avans.nl/science?_ob=MiamiSearchURL&_method=requestForm&_btn=Y&_acct=C000063636&_version=1&_urlVersion=1&_userid=4633965&md5=c4435a94ef7c37e8f55707fec98aabb2

Datum: 28 januari 2011

URL:	http://www.sciencedirect.com.ezproxy.avans.nl/science?_ob=MImg&_imagekey=B6W634KWYKYP1&_cdi=6587&_user=4633965&_pii=S0098791306000852&_origin=search&_coverDate=09%2F30%2F2006&_sk=999679996&_view=c&_wchp=dGLbVzbzSkzS&md5=8f1dd1e3e4b59cf222ad37e616e7c6e9&ie=/sdarticle.pdf
Titel:	Federated Searching and Usability Testing: Building the Perfect Beast
Auteur:	Randall S.
Omschrijving:	Studenten en onderzoekers worden steeds handiger in het gebruik van federated search tools. Endeavor Information Systems heeft usability tests laten uitvoeren met als doel hun federated search zoekmachine te optimaliseren. De resultaten van deze analyse en de relevantie voor Endeavor worden in dit artikel besproken.
Type documentt:	PDF
Datum laatst aangepast:	16 september 2006
Relevantie:	In het artikel wordt het bedrijf Endeavor beschreven dat een federatieve zoekmachine heeft gebouwd. Ook wordt de uitkomst van de usability tests die zijn uitgevoerd beschreven en wat dit in de toekomst betekend voor Endeavor .
Gevonden met:	Science direct
Zoektermen:	pub-date > 2004 and federated search AND LIMIT-TO(contenttype, "1,2","Journal")
Taal:	Engels
Betrouwbaarheid	Artikel staat in de Serials Review uit 2006 nummer 32. Auteur is de director of strategic products van de Endeavor Information Systems Incorporation.

1.1.3. Xplora catalogus

Zoekvelden	Zoektermen	Aantal treffers	Relevante treffers
Alle woorden	Federated search	0	0
	Search	89	1
Sorteer op	Jaar van publicatie		

Url: <http://opc4.avans.nl/IMPLAND=Y/SRT=YOP/LNG=NE//DB=1.1/>

Datum: 28 januari 2011

URL:	Niet van toepassing
Titel:	Enterprise Information Management
Auteur:	Baan P., Lans van der A., Til van P.
Omschrijving:	In dit boek wordt het concept Enterprise Information Management beschreven en de inhoud, uitgelegd wat Enterprise Content Management inhoudt, Business Intelligence, Enterprise search and retrieval en ten slotte de aanpak in de praktijk.
Type document:	Boek
Datum laatst aangepast:	2010
Relevantie:	Hoofdstuk 4 van dit boek bevat een paragraaf die verschillende manieren van zoeken beschrijft waaronder federated search. Dit is handig voor een verkrijgen van een algemeen beeld
Gevonden met:	Xplora catalogus
Zoektermen:	Federated search
Taal:	Nederlands
Betrouwbaarheid:	Auteurs zijn EIM consultants bij VLC en gespecialiseerd in enterprise search and retrieval, business intelligence en enterprise content management.

1.2. Samenvatting per boek/artikel

1.2.1. Artikel 1: Future of Federated Search or What Will the World Look Like in 10 Years.

Over 10 jaar zal federated search of zoeken zoals we het nu doen niet meer bestaan.

Kijk maar naar kalender software. In 1998 was OnTime de dominante aanbieder van kalender software en Outlook in de vorm van nu bestond toen nog niet. Het was virtueel onmogelijk en ondenkbaar om een kalender geïntegreerd te hebben in de emailfunctie en gesynchroniseerd met een mobiele telefoon. Nu is het begrip 'calendering' een integraal deel van onze onderling Wifi gebaseerde verbonden omgeving. Zo zal het ook met zoeken gaan. In 2018 zullen de bedrijven die zich op dit moment bezig houden met de technologie en infrastructuur van federated search niet meer bestaan. De wereld zal er in 2018 op de volgende manier uit zien. Het geïdentificeerd plaatsen van informatie zal een eigen markt worden. Dit was lang een collectief probleem en een stuwende kracht achter veel beleidsinitiatieven en wettelijke voorbereiding.

Op dezelfde manier als nu de CRM oplossingen worden geoutsourcet zal iedereen zijn mapping van data en gegevensbronnen outsourcen. Tegen 2018 zal de opslag zo uitgebreid, goedkoop en alomtegenwoordig zijn dat het beleid voor recordmanagement ondoeltreffend en dood zal zijn.

Recordmanagement zal meer overvloeien in een functie van weten waar het is en wie heeft dan, dan een kwestie van volgen van de informatiecycle en het ongerust maken over de vernietiging ervan.

Ook de discussies over privacy zullen in 2018 opgelost zijn.

In 2018 zullen er gespecialiseerde bedrijven zijn die zich bezig houden met het bijhouden van datamaps, begrijpen van data formats, beheren van rechten en indexeren. Voor deze laatste zullen dan een aantal standaards in omloop zijn. De bedrijven onderscheiden zich van elkaar door het type en diepte van indexering en de manier waarop klanten betalen. Als content aggregatie een grotere uitdaging wordt in web 2.0 en 3.0 werelden en mash-ups de online taal van de massa wordt kan het zijn dat bedrijven die zich nu in de contentbusiness bevinden de datamanagement vennootschappen van het volgende decennium worden door ontwerp of standaard.

Ook zal een aparte infrastructuur rond 'data federators' evolueren. Dit kunnen bovenstaande bedrijven zijn, die zich bezig houden met het behoud van indexes en datakaarten, maar het kunnen ook andere zijn. Als dit niet logisch lijkt kijk dan eens naar de reiswereld.

Ondanks de alomtegenwoordigheid van online booking oplossingen, Pegasus Solutions is een integraal data handdruk partner tussen deze bedrijven en de rest van de aangesloten reiswereld. Elektronische 'lijm' is een specialisatie. Bedrijven zoals Google wiens succes gebaseerd is op het adverteren van zoekresultaten zijn in een perfecte positie om dergelijke diensten te verlenen. De lancering in 2008 van de eigen webbrowser kan voorspellen dat in 10 jaar Google een entertainmentbedrijf is. Als je dit ongelooflijk vind klinken kijk dan maar eens naar de NBC. Het begon in 1936 met het uitzenden van tele-vising broadcast als een manier voor RCA en andere om next-generation ontvangers en transmissies te testen en is nu een entertainment powerhouse dat niet langer radiostations in bezit heeft. Deze data federators zullen de lijm zijn tussen de vele ongelijksoortige datalocatie bedrijven die opgeslagen informatie beheren en onderhouden. Een federator zal niet makkelijk zijn, omdat de technologieën om dit te doen nog niet bestaan. Toch zal over een 10 jaar de eindgebruiker nog steeds niet weten of willen weten wat de technologie is achter het vinden van gegevens over verschillende locatie, maar gaat er vanuit dat dit naadloos gebeurt.

Dit komt omdat zoeken in 2018 zo dood zal zijn als calendersoftware nu. Typische gebruiker zullen 'search' activeren als onderdeel van routinematige functies. Dit kan via een eenvoudige '?' knop op de browser, cel of beeldscherm. Deze begint te zoeken op basis van wat de gebruiker aan het doen was, de toetsaanslagen en misschien zelfs wel historische gegevens. Een interactieve dialoogvenster zal de gebruiker en het systeem met elkaar koppelen. Het zal eigen vragen aan de gebruiker vormen en op basis van hun reactie verder gaan met zoeken om de nodige of gewenste informatie te vinden. Het dialoogvenster is intelligent genoeg zoekopdrachten van gebruikers op basis van workflows of routine taken en zelfs push informatie te verwachten.

In 2018 zal vrijwel iedere zoekopdracht een federated search opdracht zijn. Zoeken zoals wij dat nu kennen zal de weg van de autotelefoon en ship-to-shore bellen gaan. Search van morgen zal het eindproduct vertegenwoordigen van een geoptimaliseerde, veelomvattende aftrek van informatieaanbieders, cartografen, en servers, die grotendeels buiten het zicht van de algemene gebruiker functioneren. Zoals je nu voor reparaties een specialist vraagt, zal federated search een belangrijke, maar zeer "achter de schermen" deel van hoe we elke dag omgaan met de digitale wereld van 2018 worden.

1.2.2. Artikel 2: Federated Searching and Usability Testing: Building the Perfect Beast.

Met de alomtegenwoordigheid van federated search tools als haalbare oplossingen voor studenten en onderzoekers om te zoeken in externe bronnen en interne repositories worden de gebruikers steeds geavanceerder in hun toepassing van deze technologie. Endeavor Information Systems is een leverancier van de bibliotheekmanagementoplossingen en heeft sinds kort zo'n federated search tool geïntroduceerd. Om deze te optimaliseren bieden ze bibliothecarissen en informatieprofessionals usability tests aan. De resultaten van deze analyse vormen de focus van dit artikel

Naarmate meer en meer informatiebronnen online beschikbaar komen worden studenten en onderzoekers geconfronteerd met een duizelingwekkende reeks van keuzes. Een van de uitdagingen waar bibliotheken mee te maken krijgen is de noodzaak om eindgebruikers te helpen navigeren door deze keuzes. In de afgelopen jaren zijn federated search oplossingen steeds meer gemeengoed geworden. Dit is grotendeels te danken aan hun vermogen om niet alleen in bibliotheekcatalogi te kunnen zoeken, maar ook in andere informatiebronnen als internetzoekmachines en databases.

Deze escalatie van het aantal federated search access points wordt geëvenaard door de toenemende complexiteit van de gebruikers van deze systemen. Voorheen waren de meeste bibliotheken tevreden met het inzetten van minimale configuraties om out of the box federated search interface te draaien, maar een aantal factoren waaronder Google als industriestandaard voor het zoeken en vinden van informatie hebben klanten veeleisender gemaakt met betrekking tot de opties voor federated search.

Bibliotheken en hun technologiepartners zullen hun software en diensten moeten herevalueren om te kunnen reageren op de deze trend. Vijf jaar geleden begon Endeavor hiermee met de introductie van Resource Acces. In het afgelopen jaar zijn ze gestart met het verzamelen van informatie om nieuwe inzichten te verwerven in de lange termijn federated search eisen van bibliotheken en informatieprofessionals. De resultaten maakten 1 duidelijk. Resource Acces zal niet meer voldoen als oplossing voor de komende jaren met nieuwe opkomende technologieën.

Als het bedrijf is gericht op het behouden van hun flexibele ontwikkelingsmiddelen om te kunnen reageren op veranderingen in de markt dan zal het zijn hybride ontwikkelingsstrategie voort moeten zetten. Daarom is Endeavor ook een partnerschap aangegaan met de e-resource management provider TDNet en is er een nieuwe federated search tool uitgekomen namelijk; Discovery finder.

In de bibliotheek wereld kan usability testing een krachtig instrument zijn voor het observeren van hoe studenten software-interfaces gebruiken, het identificeren van waar ze in de problemen en het testen van oplossingen voor deze problemen. In een typische usability test zijn vijf of zes eindgebruikers gevraagd om een reeks taken te voltooien in een bepaalde interface. Hoe goed ze deze taken uitvoeren geeft waardevolle gegevens en inzicht in de manieren waarop eindgebruikers met behulp van bibliotheek toepassingen zoeken. Voor het testen van Discovery Finder op usability zijn twintig verschillende studenten van 2 bibliotheken geobserveerd.

Hoogtepunten waren:

Het verstrekken van een geavanceerde zoekfunctie, waarmee studenten en docenten kunnen kiezen welke databases er gezocht moet worden en het aansluiten van de federated search tool met een open-URL-enabled link resolver, waardoor artikelen meteen full text beschikbaar zijn

Vooraf twee thema's domineerden de uitwisseling; sortering en personalisatiekwesities. Hierbij was sortering op relevantie de grootste winnaar. Op personalisatiekwesities zagen studenten een groot potentieel in het maken van persoonlijke collecties. Endeavor's usability testing heeft de waarde en kracht van federatief zoeken bewezen en dat er altijd mogelijkheden voor bibliotheken zijn.

Discovery: Finder bespaart tijd doordat zelf zoekt in allerlei databases, waardoor het voor eindgebruikers niet meer noodzakelijk is op hun zoekopdrachten in meerdere interfaces in te moeten tikken. Bibliotheken die deze waarde effectief communiceren door middel van een eenvoudige interface en door te wijzen op de voordelen van een federated search tool zullen niet alleen een verhoogd gebruik van hun licenties op bibliotheekmiddelen merken, maar ook een toename van de waarde van deze licentie middelen.

1.2.3. Boek 1: Enterprise Information Management

Enterprise Information Management is het nieuwe fenomeen dat alle onderdelen van de vakgebieden binnen informatiemanagement met elkaar verbind. De auteurs betrekken hierin niet alleen Enterprise Content Management, maar ook Business Intelligence. In deze samenvatting wil ik me alleen beperken tot het onderdeel Enterprise Search en Retrieval. De eerste vraag die opgelost moet worden is waarnaar wordt gezocht en als men dat weet waar de informatie gevonden kan worden. Het navigeren door de gevonden informatie zorgt voor een efficiënt gebruik van de informatie.

Er zijn verschillende methoden van zoeken en presenteren. Welke je kiest hangt af van de mogelijkheden van de zoekmachine, wat je wilt indexeren en de mate waarin de bronnen van metadata voorzien zijn. De meest gebruikte methodes zijn: Federated search, Integrated search, Concept search, Boolean search, Natural search, Proximity search, fuzzy search, faceted search, Inverted index search, Full text search, Natural language search en Semantic Search.

Ik zal ze niet allemaal beschrijven, maar een aantal die van belang zijn.

Federated search

Federated search is het gelijktijdig doorzoeken van meerdere online databases en webbronnen. Met zoekcriteria wordt in meerdere zoekmachines of database gezocht. Op basis van de afzonderlijke resultaten wordt per bron een lijst van gevonden informatie samengesteld en zichtbaar gemaakt.

De uitdaging van federated search is schaalbaarheid. Hoe meer bronnen erbij komen, hoe slechter federated search presteert. Daarbij werkt federated search wel op grote omgevingen, maar minder goed in bedrijven. Dit komt door het ontbreken van een evenwichtige manier om relevantie van de gevonden resultaten te bepalen. Het algoritme is per bron verschillend en dat zorgt er dus voor dat relevantie van de resultaten afwijkt van elkaar.

Integrated search

Integrated search lijkt op federated search, doordat het mogelijk is een zoekvraag te stellen aan meerdere bronsystemen tegelijk. De search engine wordt echter per bronsysteem zodanig geconfigureerd, dat deze direct toegang heeft tot de brondata. Vervolgens wordt de aangewezen data van het bronsysteem geïndexeerd in een centrale index. (Afhankelijk van het aantal bronnen en de omvang kan deze dus zeer groot worden) De search engine zal op basis van deze index razendsnel zoekresultaten presenteren aan de gebruiker, die ze kan sorteren op relevantie, datum of bron.

Fuzzy search

Fuzzy zoeken kenmerkt zich door de ruime interpretatie van hetgeen gezocht wordt. Het houdt in dat er ook resultaten getoond worden van fout gespelde woorden, gedeeltelijk aan de zoekvraag voldane resultaten of deels ingevulde. Het nadeel hiervan is dat er enorme aantallen gevonden resultaten getoond worden, waarbij er in bedrijven veel tijd verloren gaat aan het doorspitten van niet relevante resultaten.

Faceted search

Een andere benaming voor faceted search is clustering. Een set van aan elkaar gerelateerde zaken.

Door de relatie tussen deze kunnen er zoektochten gemaakt worden vanuit het gezochte item naar zaken die er mee in verband gebracht kunnen worden. Bijvoorbeeld het woord 'golf' levert als clustering 'sport', 'auto', 'natuurkunde' en 'water' op. Wordt er geklikt op een van deze termen, dan komt er weer een nieuwe clustering naar voren. Deze onderwerpstructuren zijn vooraf gedefinieerd.

1.3. Beschrijving eigen visie

Federated search is het gelijktijdig doorzoeken in online databases en webbronnen. De zoekmachine bekijkt per bron het resultaat en maakt er een lange lijst van. Het grote probleem hiervan is schaalbaarheid waardoor het niet werkt bij grote bedrijven. Dat is jammer, want het zorgt voor minder zoekacties en dus meer tijd voor andere werkzaamheden.

Integrated search lijkt op federated search, maar het grote voordeel hiervan is dat alle content in een spreekwoordelijke grote bak wordt gegooid en de zoekmachine een grote lijst gepresenteerd, waarnaar de gebruiker zelf kan sorteren op relevantie, bron of datum. Mijn ervaring is dat het heel fijn werkt, omdat je niet gedwongen wordt alles te bekijken. Het attenderingssysteem Rechtsorde werkt namelijk op deze manier en legt daardoor zelf automatisch relaties tussen documenten. Hierdoor kun je alle informatie met zo min mogelijk handelingen in een keer bekijken.

Dat Google de standaard voor het zoeken heeft veranderd mag duidelijk zijn. Het is simpel en met een duidelijke interface. Bibliotheken zullen hierop in moeten springen door hun gebruikers federated search tools aan te bieden. Een van die tools zou van het bedrijf Endevaor kunnen komen met hun Discovery Finder. Zij hebben uitgebreide tests gedaan om te kijken wat de bibliotheekgebruikers nu willen en hun product hierop aangepast, maar het kan best zijn dat ze hier te laat mee zijn.

Er wordt verwacht dat in 2018 zoeken zoals we dat nu doen zo dood zal zijn net als calendaring software nu. In 1998 was het ondenkbaar en virtueel onmogelijk om kalenders geïntegreerd te hebben in de emailfunctie en dan ook nog eens gesynchroniseerd met een mobieltje. Zo zal het ook gaan met federated search. Het wordt een geheel nieuwe markt voor het geïdentificeerd plaatsen van informatie. Er zullen gespecialiseerde bedrijven komen die zich bezighouden met het bijhouden van datamaps en het beheren van rechten en indexering. Hiervoor zullen nieuwe standaarden moeten komen, want gebruikers zullen hun bestanden bij de goedkoopste aanbieders opslaan en om deze weer terug te kunnen vinden zal er een nieuw soort technologie ontwikkelt moeten worden. Het bedrijf dat dit voor het eerst voor elkaar weet te krijgen, zal heel veel kunnen verdienen, want op dit moment bestaat de technologie nog niet.

Toch zal het over 10 jaar de eindgebruiker nog steeds niets interesseren wat de technologie is achter het vinden van gegevens bij verschillende locaties en verwachten dat dit naadloos gebeurt, maar dat is natuurlijk niets nieuws. Er zullen weinig mensen zijn die precies kunnen vertellen hoe Google zoekt of wat het verschil is tussen deze zoekmachine en zoeken met bijvoorbeeld een metadatazoekmachine als Dogpile, als je dit nu op straat zou vragen.

Kortom er zal nog veel gaan veranderen op het gebied van zoeken de aankomende jaren.

Hierin zullen niet alleen bibliotheken moeten proberen hun slag te slaan, maar ook bestaande bedrijven als Google of Yahoo, die al ervaring hebben met het ontwikkelen van een zoekmachine.