

Diversiteit staat hoog op de agenda – ook in werksferen. Aan welke vormen van diversiteit moeten we daarbij precies denken? Waarom is een inclusieve arbeidsmarkt zo belangrijk?

En welke stappen worden al gezet in het vakgebied van de informatiefprofessional? Een inkijkje vanuit verschillende perspectieven.

Hoe verschillen het verschil kunnen maken

‘Diverse organisaties hebben een hogere sociale status, waardoor niet alleen werknemers maar ook klanten langer trouw blijven’



Anne van den Dool
Tekstschrijver, auteur
en cultureel journalist



Cindy Lammers
Hoofdredacteur van IP

Steeds meer sectoren zoeken naar manieren om meer diversiteit aan te brengen in hun personeelsbestand. Dat die nood juist nu gevoeld wordt, is niet vreemd. De samenstelling van de Nederlandse bevolking wordt tenslotte ook steeds diverser. Het percentage Nederlanders met een migratieachtergrond steeg de afgelopen decennia van nauwelijks 10 procent in 1972 naar bijna een kwart in 2019, laten de cijfers van het CBS zien. Bovendien zijn inwoners van ons land nog nooit uit zo veel verschillende delen van de wereld afkomstig geweest: inmiddels huisvest Nederland meer dan 220 nationaliteiten, die allemaal hun eigen culturele gebruiken met zich meebrengen.

Ook op andere vlakken groeit de diversiteit van ons land. Denk bijvoorbeeld aan de toenemende aandacht voor de verscheidenheid aan genders en seksuele voorkeuren. Waar nog niet zo lang geleden alleen de smaken

‘man’ en ‘vrouw’ en ‘heteroseksueel’ en ‘homoseksueel’ leken te bestaan, zijn steeds meer Nederlanders op de hoogte van de waaier aan tussenliggende mogelijkheden, zoals trans-, inter- en asexualiteit. Daarnaast groeit de aandacht voor mensen met een lichamelijke of geestelijke beperking: ook zij worden in toenemende mate uitgenodigd als volwaardige burgers deel te nemen aan de maatschappij, bijvoorbeeld door publieke ruimtes toe te rusten op hun bezoek.

Voordelen divers personeelsbestand

Met zo veel aandacht voor diversiteit in het land zou het vreemd zijn als de werkvloer achterbleef. Maar naast die publieke druk zijn er ook zakelijke voordelen, laten verschillende onderzoeken zien. Zo is een diverser personeelsbestand gunstig voor de prestaties van organisaties: zij behalen hierdoor hogere omzetten en hebben hoger geschatte overlevingskansen. De oor-



zaak: al die verschillende werknemers zijn als groep creatiever en vernieuwender in hun denken en handelen dan een eenvormige groep. Hun verschillende gezichtspunten helpen de organisatie vooruit. Daarnaast kunnen ze zich beter inleven in de verschillende klanten die zij bedienen. Ook niet onprettig: diverse organisaties hebben een hogere sociale status, waardoor niet alleen werknemers maar ook klanten langer trouw blijven.

Quotum als paardenmiddel

Diversiteit richt zich, kortom, op een veelheid aan aspecten, die stuk voor stuk steeds meer aandacht krijgen bij de werving en het behoud van personeel. Maar hoe zorg je voor een diverser palet aan medewerkers? De overheid besloot in februari dit jaar bijvoorbeeld een wetsvoorstel aan te nemen waarmee, in reactie op het rapport *Diversiteit in de Top. Tijd voor versnelling* van de Sociaal-Economi-

sche Raad (SER), werd ingestemd met twee maatregelen die de diversiteit in de top van het bedrijfsleven moeten vergroten. Het ging om een quotum dat ervoor moet zorgen dat minimaal een derde van de raden van commissarissen van Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen uit vrouwen gaat bestaan en om een ingroeiquotum voor nieuwe benoemingen van commissarissen bij beursvennootschappen.

De ministers achter het wetsvoorstel, Sander Dekker (Rechtsbescherming) en Ingrid van Engelshoven (Onderwijs, Cultuur en Wetenschap), spraken in wisselende bewoordingen over deze zet. Dekker betreurde dat dit 'paardenmiddel' moest worden ingezet, 'want gelijke kansen en diversiteit in de top van het bedrijfsleven zouden toch de normaalste zaak van de wereld moeten zijn'. Zijn hoop was dat de maatregelen slechts tijdelijk nodig zijn 'als extra zetje in de goede richting'. Van Engelshoven daarentegen neigde er meer

'Diverse werknemers zijn als groep creatiever en vernieuwender in hun denken en handelen dan een eenvormige groep'

naar te benadrukken dat diversiteit in de top van organisaties niet alleen goed is voor gelijke kansen, maar ook voor een betere bedrijfsvoering.

Rapport rijksoverheid

Met dit wetsvoorstel deed de overheid een nieuwe poging om het goede voorbeeld te geven in het aanbrengen van meer diversiteit op de werkvloer. Niet voor niets is diversiteit een van de zeven punten van het nieuwe personeelsbeleid van het Rijk, zo blijkt uit het rapport *Strategisch Personeelsbeleid 2025*. Zo wil de overheid dat alle medewerkers bewuster gaan nadenken over een inclusieve werkomgeving, onder meer door leden van sollicitatiecommissies workshops aan te bieden en meer aandacht te schenken aan het onderwerp in medewerkersonderzoeken en personeelsgesprekken. Eerder behaalde de overheid met zulke maatregelen al het doel minimaal 30 procent vrouwen in de top van de rijks-

Bibliotheek Erasmus Universiteit Rotterdam:

‘Belangrijk is om ons bewust te zijn van de vooroordelen die we allemaal hebben. Die proberen we zo veel mogelijk uit te schakelen’

Neke van der Kramer, hoofd education support, weet nog goed hoe ze een paar jaar geleden met een aantal collega's van de universiteitsbibliotheek van de Erasmus Universiteit Rotterdam bij elkaar gingen zitten om het diversiteitsbeleid te bespreken. 'We waren niet alleen met leden van het MT, maar met mensen uit de hele organisatie, zoals een project- en een communicatiemedewerker. Samen keken we: wat verstaan wij onder dit containerbegrip dat in korte tijd zo trendy is geworden?'

Al snel bleek dat iedereen een ander beeld bij diversiteit heeft, maar dat de idealen hetzelfde zijn. 'We waren het erover eens dat iedereen in onze organisatie gelijke kansen zou moeten krijgen', herinnert Van der Kramer zich. 'We wilden werven en werken op basis van talent. Dat betekent dat je je niet alleen hoeft te richten op taken die binnen jouw eigen pakket vallen, maar dat je ook om je heen mag kijken. Je mag je dus met andermans werk bemoeien als je denkt dat de organisatie daar beter van wordt.'

Motivatiefbrief en cv anonimiseren

Ook in het aannamebeleid moesten stappen worden gezet, wisten ze. 'We wilden aan de wereld laten zien dat iedereen zich in onze organisatie thuis kan voelen', vertelt Van der Kramer. 'Dat mensen bij ons op de juiste plek terechtkomen vanwege hun competenties, niet omdat ze zo goed in een bepaald hokje passen. Daarom hebben we geprobeerd ons aannameproces zo inclusief mogelijk te maken. We vragen bijvoorbeeld iedere sollicitant de motivatiebrief en cv te anonimiseren, zodat we tijdens het selectieproces niet kunnen zien of diegene man of vrouw is, jong of oud. Die informatie activeert al gauw allerlei vooroordelen die niet helpen de juiste persoon te kiezen. We willen alleen kijken naar eigenschappen die relevant zijn voor de functie. Dat is niet alleen prettig voor de selectiecommissie, maar ook voor de sollicitant zelf. Bij ons weten mensen dat ze worden

geselecteerd op basis van hun kwaliteiten, niet omdat we bepaalde verwachtingen van ze hebben of omdat we moeten voldoen aan een zekere diversiteitsnorm.'

De eerste keer dat je een sollicitatiebrief leest zonder achtergrondinformatie over de kandidaat is best onwennig, weet ze uit ervaring. 'Tegelijkertijd voel je dat je heel puur bezig bent. Degene die uiteindelijk tijdens het gesprek voor je zit, is uitgekozen op de juiste gronden.'

Sneller een echte match

Is de universiteitsbibliotheek door dit beleid ook diverser gaan aannemen? 'Dat kunnen we nog niet zeggen', reageert Van der Kramer. 'We weten natuurlijk niet wie we bij een andere werkwijze hadden aangenomen. We hebben ook nog geen cijfers beschikbaar waarin we de diversiteit van de afdeling omhoog zien schieten, maar daar gaat het ook niet om. Voor ons is het belangrijk dat we ons bewust zijn van de vooroordelen die we allemaal hebben. Die proberen we zo veel mogelijk uit te schakelen. We letten meer op de manier waarop iemand over zichzelf vertelt en zaken onder woorden weet te brengen. Daardoor ontstaat sneller een echte match.'

Je veilig voelen

Verder vinden ze het bij de bibliotheek van de Rotterdamse universiteit belangrijk dat iedereen zich prettig voelt op de werkvloer. 'We willen dat medewerkers zich veilig en uitgenodigd voelen om hun mening te verkondigen. Daardoor functioneren ze ook beter, komen hun talenten beter tot uiting. Als management proberen we dat zo veel mogelijk uit te stralen. We moedigen werknemers ook aan om over de schutting van hun afdeling te kijken. Zo wordt heel de organisatie hun werkveld.' Het is belangrijk diversiteitsdoelen zo concreet mogelijk te maken, aldus Van der Kramer. 'Bewustzijn is mooi, maar het is niet genoeg. Je moet denken, durven én doen. Dat betekent misschien ook dat je fouten maakt, maar dan heb je het als organisatie in elk geval geprobeerd.'

‘De eerste keer dat je een sollicitatiebrief leest zonder achtergrondinformatie over de kandidaat is best onwennig. Tegelijk voel je dat je heel puur bezig bent’



‘Diversiteit is één van de zeven punten van het nieuwe personeelsbeleid van het Rijk, zo blijkt uit het rapport Strategisch Personeelsbeleid 2025’

diensten te krijgen. De overheid blijft werken aan een evenwichtige verhouding tussen mannen en vrouwen in alle lagen van de organisatie.

Bewustwordingsessies en trainingen

Hoe staat het gesteld met de diversiteit onder informatieprofessionals? Voorbeelden uit de sector geven een hoopgevend beeld. Zo zet de Erfgoed Brabant Academie, de plek voor scholing en erfgoedkennis in Brabant, zich via verschillende routes in voor een inclusieve organisatie. Niet alleen bouwen de medewerkers aan een bewustwordingsproces rondom diversiteit, toegankelijkheid en inclusie, ook wordt via inhoudelijke projecten aandacht gevraagd voor dit onderwerp. Denk daarbij bijvoorbeeld aan trajecten rondom digitale toegankelijkheid en het erfgoed van Brabantse Chinese gemeenschappen. Via de eigen website deelt de organisatie de stappen die worden gezet.



De Erfgoed Brabant Academie wordt hiertoe aangemoedigd door het beleid van de provincie Noord-Brabant, die in het bestuursakkoord van 2020-2023 expliciet opnam dat ‘alle Brabanders het recht hebben om te zijn wie ze zijn en te geloven wat ze geloven – ongeacht hun levens- of geloofsovertuiging, politieke gezindheid, gaardheid, afkomst of sekse’. Steeds meer provincies en gemeentes nemen iets dergelijks op in hun beleidsplannen en ondersteunen organisaties in hun werkgebied vaak met bewustwordingssessies, trainingen en cursussen.

Inclusieve leeromgeving

Meer educatieve instellingen laten zich expliciet uit over hun beleid rondom diversiteit en inclusie. Zo geeft de Universiteit Leiden niet alleen aan diversiteit onder het personeel te willen bevorderen; ook streeft de onderwijsinstelling ernaar de diversiteit van de studenteninstroom te vergroten en

het studiesucces van studenten met een migratieachtergrond te vergroten. Ook het bevorderen van een inclusieve leeromgeving, door middel van inclusieve curricula, colleges en didactiek, staat hoog op de agenda. Daarnaast worden de aanvragers van onderzoeksbeurzen en de inhoud van hun plannen onder de loep genomen. Onder meer Hogeschool Saxion en de universiteiten van Amsterdam en Maastricht houden er soortgelijke streefdoelen op na.

Afstand tot de arbeidsmarkt

Het gaat, zo blijkt ook uit bovengenoemde voorbeelden, zelden om een aanpak waarbij alleen het personeelsbeleid wordt aangepakt: een diverse organisatie kent vele facetten. Dat we zo volmondig inzetten op een inclusieve personeelssamenstelling is maar goed ook, aldus Ton Wilthagen, hoogleraar arbeidsmarkt aan de Universiteit van Tilburg. In een interview met omroep *Human* benadrukt hij dat ieder-

‘Iedereen heeft in zekere zin een bepaalde afstand tot de arbeidsmarkt. Een aantal dingen kan ik heel goed, maar sommige dingen juist helemaal niet’

een in zekere zin een bepaalde afstand tot de arbeidsmarkt heeft. ‘Een aantal dingen kan ik heel goed, en daarom ben ik hoogleraar geworden, maar sommige dingen kan ik juist helemaal niet. Bovendien: hebben mensen een afstand tot de arbeidsmarkt of heeft de arbeidsmarkt een afstand tot mensen?’ In Nederland lopen momenteel circa 1,4 miljoen mensen rond die wel zouden kunnen en willen werken, maar die geen toegang hebben tot zinvolle en betaalde arbeid. Daar moet verandering in komen, volgens Wilthagen. Arbeid verdient volgens hem een veel bredere waardering. Het is niet alleen een manier om geld in het laatje te brengen: mensen die werken zijn aantoonbaar gelukkiger en gezonder, onder meer door de zekerheid, het sociale netwerk dat ze opbouwen en de mogelijkheid hun talenten in te zetten. Ook hebben kinderen met werkende ouders een grotere kans op een beloftevolle toekomst. Arbeid is een door de Verenigde Naties én de Nederlandse overheid vastgesteld mensenrecht, weet Wilthagen. Toch doet Nederland het op dit vlak aanzienlijk slechter dan andere Europese landen. We zijn ‘efficiencyverslaafd’, aldus Wilthagen, en daarom nemen we niet graag mensen aan die het werk mogelijk niet net zo snel – en dus goedkoop – doen.

Kansen voor autisme

Tegen dat idee vecht Ronald van Vliet, oprichter van TalentTwist, een detacheringsbureau voor mensen met autisme – een groep met een grote afstand tot betaald werk. Minder dan de helft van de Nederlandse volwassenen met deze diagnose heeft een betaalde baan, van wie nog eens de helft geen werk doet dat aansluit bij het eigen opleidingsniveau.

De website van TalentTwist laat succesvolle voorbeelden zien van mensen met autisme én een bijpassende functie. Werknemers die alleen de eerste vijftien minuten bij vergaderingen hoeven te zijn omdat ze daarna veel minder informatie opnemen, werkgevers die helpen met prioriteiten stellen: allemaal aanpassingen om ervoor te zorgen dat de samenwerking goed verloopt. In ruil daarvoor krijgt een organisatie

Recruiter Erwin la Roi: 'Een kleurtje of regenbooghaar maakt niet uit, er wordt alleen wel verwacht dat je de mores van de organisatie snapt'

Als het gaat om de arbeidsmarkt voor informatieprofessionals, ziet recruiter Erwin la Roi duidelijk een verschuiving naar 'jong'. 'De vraag naar *digital natives* is veel groter geworden. Waar de meer traditionele informatieprofessional in het dagelijks werk de inzet van tooling als een extra ziet, zie je dat de jongere collega standaard denkt in "there's an app for that". En daarmee heel snel resultaten kan tonen, ook in prototyping, door het gebruik van automatisering en handige tools. Dat betekent dat werkgevers steeds vaker kiezen voor een generiek opgeleide junior, net van school – academisch gevormd bij voorkeur – of, nog mooier, met twee jaar werkervaring. Dan heeft zo'n junior net kunnen ruiken aan wat werken betekent en zich enigszins kunnen vormen in wat hij of zij leuk vindt, waarmee hij of zij meer zekerheid biedt dat het werken als informatieprofessional een bewuste keuze is – want dat is het vaak nog niet in een traineeship – en verder kan groeien en verdiepen.'

Buitenlandse kandidaten

Gender, seksuele voorkeur, land van herkomst, arbeidsbeperking; hoe is de aandacht daarvoor? 'Het is eigenlijk nooit een gespreks-onderwerp bij de opdrachtverlening en het wervingsproces', reageert La Roi. 'Als het al gebeurt, dan is het: "als je een mannelijke kandidaat kunt vinden, dan heeft dat een lichte voorkeur", gezien de vaak meer vrouwelijke populatie. Ik merk zelf wel dat kandidaten die, veelal op latere leeftijd, uit het buitenland komen, veel meer drive hebben om iets te bereiken. Meer positieve energie, meer ambitie, en ze laten vaker van zich horen. Ze willen en moeten zich nog bewijzen, dat is erg mooi om te zien. Dat hebben Nederlandse kandidaten wel minder.'

Hippe spijkerbroek vol rafels

'Omdat ik veel voor commerciële organisaties werk, wordt er heel simpel gekeken naar de kandidaat: kan hij of zij het werk aan, is het een goede en leuke collega?', vervolgt La Roi. 'Dan maakt het niet uit of je een kleurtje hebt, regenbooghaar of wat dan ook. Er wordt alleen

wel verwacht dat je de mores van de organisatie snapt en de sensitiviteit hebt wat wel en niet kan. Dus een verzoek van een partner bij een advocatenkantoor gaat altijd voor dat van een advocaat-stagiair, en met je hippe spijkerbroek vol rafels een presentatie houden over een nieuw recordmanagementsysteem aan bestuurders is een *no go*.'

'Uiteraard zit er verschil in de omgevingen. Denk aan overheid versus bedrijfsleven. Cultuur doet veel voor de mensen die er werken. Het vormt je flink. Zeker de start van je carrière is in mijn ogen heel belangrijk. Die eerste stappen bepalen in hoge mate hoe je de rest van je werkzame leven invult, wat je verwachtingen van een werkgever zijn en hoe je daarin zelf ook verantwoordelijkheden neemt: leun je achterover of neem je de regie in je werk?'

Veel leuke eigenheimers

'Ik zie niet zo veel verschil in man of vrouw,' zegt La Roi, 'de informatie-industrie kent vele functievarianten. Documentatie is zachter, meer vrouwelijk, en schuif je op richting functioneel beheer/ICT, dan wordt het mannelijker. Dat is niet zo verrassend. De grote gemene deler die ik zie is dat de functies zich kenmerken door dienstbaarheid. Niet altijd een positief begrip misschien, maar de beste informatieprofessionals hebben van nature een houding waarin impliciet wordt gezegd: "How can I help" (uit: *Nieuw Amsterdam*, Netflix). Zodra ik dat terugzie bij een kandidaat, met de nodige eigenwijsheid, zit het vaak goed. Want wat mijn vak als recruiter voor informatieprofessionals al meer dan twintig jaar zo leuk maakt, is de diversiteit van het soort mensen dat ik tegenkom. Veel ontzettend leuke eigenheimers, introverten met diepe wateren en passievolle professionals met een drive om processen te verbeteren.'

Oer-Nederlandse houding

De groeiende aandacht voor inclusiviteit? Dat heeft volgens La Roi te maken met een oer-Nederlandse houding: 'Het beste jongetje van de klas willen zijn, vooral niemand voor het hoofd willen stoten en "wij laten wel even zien hoe het heurt". Daar heb ik weinig mee bij het invullen van vacatures, mijn klant wil gewoon de juiste persoon, de beste kandidaat. Echter: als het lastig is om op die manier te kijken naar kandidaten, je je vooroordelen niet opzij kunt zetten, tja, dan moet je jezelf regels gaan opleggen. Heel jammer, want dan ben je juist bezig met het uitvergroten van het probleem en focus je op de verkeerde zaken.'



'We zijn in Nederland efficiency-verslaafd, daarom nemen we niet graag mensen aan die het werk mogelijk niet net zo snel – en dus goedkoop – doen'

een zeer nauwkeurige, gestructureerde en toegewijde werknemer terug, weet Van Vliet.

Baan zonder sociale verplichting

Twee van zijn vier kinderen hebben autisme, daarom kent Van Vliet de do's en don'ts. Omdat een prikkelarm kantoor niet voor iedere organisatie haalbaar is, besloot hij zich met TalentTwist te richten op thuiswerkbanen, zoals web-designer en software developer, maar ook functies op het gebied van informatiebeheer, data entry en data science behoren tot de mogelijkheden. Van Vliet heeft zelf een achtergrond in de ICT; de beroepsvereniging voor informatieprofessionals KNVI heeft zitting in het adviescomité van TalentTwist. Door thuis te werken hoeven mensen met autisme niet te voldoen aan alle sociale verwachtingen die vaak bij een kantoorbaan komen kijken. Koffiepauzes, vergaderingen, tussentijdse praatjes met collega's – dat alles kan hun zwaar vallen. Ook drukte en la-



waai kunnen veel energie kosten. Dat maakt deze werknemers zeker niet minder getalenteerd. Daarom koppelt Van Vliet ze aan organisaties die met thuiswerken geen probleem hebben, iets wat door corona een boost heeft gekregen en dus extra kansen biedt. Vaak genoeg hebben zulke bedrijven al een bredere kijk op de samenstelling van het personeel, weet Van Vliet. Regelmatig wordt er al gewerkt met een multicultureel of zelfs internationaal team.

Het vraagstuk rondom een divers personeelsbestand is, kortom, zo gevarieerd als het onderwerp doet vermoeden. De mogelijkheden lijken eindeloos: van *implicit bias*-trainingen voor leidinggevend tot anonieme wervingsprocedures. In veel gevallen is een steeds diverser wordend publiek een belangrijke stok achter de deur: wie wil blijven aansluiten bij de wensen en ideeën van de consument, zet diversiteit en inclusie bovenaan de actielijst.

Tips voor een diverse organisatie

Hoe zorg je voor meer diversiteit en inclusie in jouw organisatie? Vijf tips van verschillende uitzendorganisaties.

Begin van binnenuit

Genoeg organisaties zijn er al in getuind: naar de buitenwereld toe communiceren dat je een en al diversiteit bent, terwijl binnen de organisatie de waarden nog onvoldoende leven. Consumenten, klanten en opdrachtgevers prikken daar zo doorheen. Daarom is het belangrijk eerst op elk niveau van de organisatie het belang van diversiteit aan te kaarten en dan pas de vlag uit te hangen.

Communiceer transparant

Welke stappen neem je precies in de richting van een meer diverse organisatie? Wat is je aanpak en welke effecten verwacht je? Wees daarover helder tegenover jezelf én anderen. Alleen dan voelt iedereen dat die oproep onderaan je vacaturetekst dat wordt gestreefd naar een diverse organisatie daadwerkelijk hout snijdt, en niet alleen is toegevoegd om een wit voetje te halen.

Deel verhalen

Inzichtelijk maken op welke vlakken jouw organisatie werkt aan een meer divers personeelsbestand? Laat werknemers aan het woord over hun eigen ervaringen. Wat maakt hen uniek? Welke kwaliteiten brengen zij met zich mee? En hoe bevalt het werken in de organisatie? Zo ontstaat een compleet en authentiek beeld.

Sluit niemand uit

Wie zich richt op het aantrekken van de ene doelgroep, loopt daarmee het risico een andere groep juist uit te sluiten. Zorg er dus voor dat je meerdere groepen aanspreekt, bijvoorbeeld door meerdere communicatielijnen uit te zetten, zowel qua boodschap en vorm als qua medium. Zo vinden Nederlanders zonder migratieachtergrond vaker vacatures online, terwijl Nederlanders met een migratieachtergrond eerder kijken naar klassieke vacatures. Letten op je taalgebruik? Check dan eens de handreiking *Waarden voor een nieuwe taal* die in maart dit jaar werd gepubliceerd door Code Diversiteit & Inclusie.

Houd je aan de wet

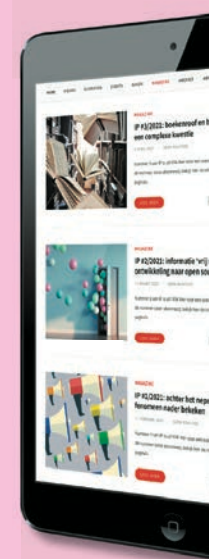
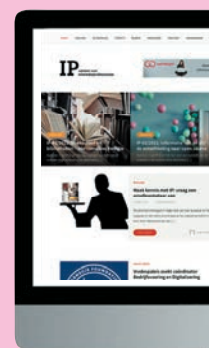
Natuurlijk mag je je bij de werving van nieuw personeel specifiek op een bepaalde doelgroep richten. Maar houd je aan de wet. Je mag dus niet alleen uit die doelgroep kandidaten selecteren. De wetgeving voor gelijke behandeling zegt dat voorkeursbeleid alleen is toegestaan voor vrouwen, etnische minderheden en personen met een handicap of chronische ziekte.



vakblad voor
informatieprofessionals

IP kun je
ook
**online
lezen**

**Vanaf
jaargang
2012
zijn alle
bijdragen
full-text
en als pdf
te lezen. ***



* De laatste negen verschenen edities van IP zitten achter een 'slotje'. Abonnees via Aboland hebben inloggegevens toegestuurd gekregen. Abonnees via de KNVI loggen in via mijn.knvi.nl. Vragen? Mail naar administratie@informatieprofessional.nl.

www.informatieprofessional.nl