

# Nieuwsbrief Nieuw Bibliotheekwerk

nr. 3, jaargang 8, maart 2008

**Uitgave: 8 PSO's en NvD.** Redactie: Wim Keizer, tel. 023 – 5546387, e-mail [wkeizer@soobbozh.nl](mailto:wkeizer@soobbozh.nl)

---

## ***Van de redactie***

Er is veel bereikt, maar er moet ook nog veel gebeuren. Dat zal de samenvatting zijn van de conclusies op de slotmanifestatie van het Procesbureau op 3 april.

De programmamanager van de VOB-strategie stelt vast dat er nog veel vragen zijn rondom het bestaansrecht van de bibliotheek. Deskundigen uit de omringende buitenwereld raden vooral aan *terug naar de kern* te gaan en *goed te doen waar we goed in zijn*. En het fundament is en blijft de lokale verankering. Maar waar zijn we nu precies goed in? En hoe past centrale regie bij lokale verankering? En tussen centraal en lokaal zit ook nog provinciaal, hoe passen we dat in? Kortom, er ligt nog voor jaren stof voor de *Nieuwsbrief Nieuw Bibliotheekwerk* en er komt nog voor jaren bij: na elke vernieuwing komt er weer nieuwe vernieuwing. Veel leesplezier.

Wim Keizer  
11 maart 2008

## **Heldere koers VOB gevraagd; lokale verankering fundament**

"Waar soms een 'wij-zij-verhouding' lijkt te ontstaan tussen leden en bestuur (lees ook: VOB-bureau) moet er in de nabije toekomst alles aan worden gedaan om het vertrouwen in de eigen club te herbevestigen. Dat vraagt van het bestuur een heldere koers op basis van een duidelijke agenda. Naarmate de koers van de VOB scherper is, des te groter is de bereidheid om taakdelen van het lokale niveau over te laten aan de regie van de eigen koepelorganisatie".

Dat schreef **Frans Meijer**, programmamanager van de strategiediscussie, in een brief aan de directies van de bibliotheken op 14 februari 2008.

Frans stelt vast dat de lokale verankering van het bibliotheekwerk onverkort fundamenteel is en blijft. "De lokale omstandigheden in het

land zijn nogal divers. Dat geldt niet alleen voor de discrepantie tussen 'stad en platteland', maar even zo goed zijn er grote verschillen tussen de gemeenten en provincies onderling. Aan die lokale omstandigheden met een lokale vraag van klanten en een doeltreffende dienstverlening moet te allen tijde recht worden gedaan. Immers de grondslag voor de lokale verankering is de belangrijkste geldstroom: de lokale budgetten.

De essentiële vraag - zoals tijdens de vier ledenraadplegingen centraal stond - is dan ook: "*Op welke manier hebben de Nederlandse bibliotheken ondersteuning nodig om hun klanten nu en in de toekomst optimaal te bedienen?*"

## **Nog veel vragen**

Frans constateert dat ondanks de bedoeling voor de eerstkomende vijf jaar een strategie uit te zetten, telkenmale de onderliggende vraag over het bestaanrecht van de openbare bibliotheek komt opduiken. "Vragen zoals: 'Waar zijn wij eigenlijk van?', 'Wat is het vak bibliotheek eigenlijk?', 'Hoe voorkomen we marginalisering?', 'Kennen we onze klanten wel voldoende?'.

Dergelijke vragen over 'de missie en de visie' zijn buitengewoon belangrijk en duiden erop dat er nog veel moet worden uitgezocht en nog lang en veel geconfereneerd kan worden. Maar ze leiden niet direct tot een concrete agenda voor de nabije toekomst. Om te voorkomen dat we blijven praten, maar niet handelen, hebben we vier thema's ingezet, waarop een daadwerkelijk veranderprogramma kan worden gebaseerd. Die vier gekozen thema's blijken in de Strategiediscussie overigens zeer structurerend te werken (Het gaat om de thema's: digitale ontwikkelingen, etalages, HRM en marketing)".

## **Buitenwereld: terug naar kern**

Frans meldt dat er gesprekken zijn geweest met een dertigtal deskundigen uit de boekhandel, de uitgeverij, de universiteit, het onderwijs, de musea en de ICT. De grote lijn

uit de adviezen van deze buitenstaanders is: 'ga terug naar je kern' en 'doe vooral goed waar je goed in bent'. "Zorg voor een hoogstaande collectie en voor uitstekende medewerkers. Kortom zorg voor kwaliteit en status. Vanuit zo'n hoogwaardige kern ben je ook een veel sterkere partner voor andere organisaties. En bundel je krachten... ga die hinderlijke versnippering over het land tegen. En zorg vooral ook voor een veel sterkere eenduidige internetperformance".

### Focus, regie en tempo

Frans benadrukt nog eens het belang van focus, regie en tempo. "Willen bibliotheken inderdaad centrale regie, dan gaat dat onmiskenbaar gevolgen hebben voor de eigen lokale autonomie. Dan zullen er meer middelen centraal moeten worden ingezet. Op diverse momenten is er voor de branche een franchiseachtig model gesuggereerd, dat zowel recht doet aan het voeren van een sterke, eenduidige merknaam als aan de mogelijkheden voor lokale invullingen".

### 12 juni; 9/10 april

Het is de bedoeling dat de strategische agenda voor de komende vijf jaar in de VOB-ledenvergadering van 12 juni wordt vastgesteld. Tijdens een 24-uursonferentie op 9 en 10 april wordt het concept aan de leden voorgelegd.

Het is ook de bedoeling dat de strategische VOB-agenda aansluit op de stukken die het Procesbureau 3 april laat presenteren (rapport Sociaal Cultureel Planbureau en rapportage Stuurgroep Bibliotheken).

De hele tekst staat op de [VOB-site, onder Nieuws \(19 februari\)](#).

## De G!DS: onduidelijkheid optreden weggenomen

"De stuurgroep heeft besloten dat alle leveranciers die binnen de door de VOB opgestelde criteria werken met G!DS-gegevens partners behoren te zijn van de bibliotheekorganisaties en dus *samen met de lokale bibliotheek* optreden richting potentiële opdrachtgevers. Rond het product (X)INVIS is op dit punt de afgelopen maanden enige onduidelijkheid ontstaan, die ik hierbij graag wil wegnemen" (cursivering van mij - wk).

Dat schreef **Jan-Ewout van der Putten** (VOB), mede namens de leden van de *Stuurgroep de G!DS* in een brief d.d. 26 februari aan de Bibliotheken, de PSO's, OCW, VNG, IPO, provinciale service-managers voor de G!DS en leden project-bureau van de G!DS.

### Motie

In een motie in de VOB-ledenvergadering van december, die door het VOB-bestuur was overgenomen, hadden SOOB NH en BOZH gevraagd om duidelijkheid over doel en verantwoordelijkheden voor de G!DS.

### Advies stuurgroep

In de brief schrijft Van der Putten dat de stuurgroep adviseert via het provinciale netwerk en in overleg met de service-manager naar een oplossing te zoeken, indien bibliotheekorganisaties inzake loket-ontwikkeling niet zelf handelen naar hun gemeenten. Die oplossing kan zijn een andere lokale bibliotheek of de PSO.

### INVIS, Loket X en XINVIS

De brief legt uit wat XINVIS, INVIS en Loket X zijn.

XINVIS is een nieuwe kant-en-klare website voor de WMO. XINVIS is een combinatie van INVIS en Loket X.

INVIS is een informatiesysteem voor de WMO. INVIS toont organisaties en product-informatie en maakt productvergelijking mogelijk. Biblionet Groningen is eigenaar van INVIS.

Loket X is een WMO-loket dat informatie toont uit de G!DS-database: organisaties, producten en internetlinks uit de Internet-G!DS. Biblionet Drenthe is eigenaar van Loket X.

De samenwerking tussen Biblionet Groningen en Biblionet Drenthe heeft geleid tot het gezamenlijke product XINVIS, XINVIS maakt dus als een applicatieleverancier ook gebruik van de G!DS-database.

### Stuurgroep

De stuurgroep bestaat uit:

- **Sjaak Driessen**, Bblthk Wageningen, voorzitter;
- **Hans van Prooijen**, Biblionet Drenthe;
- **Kees Hamann**, Bibliotheek Vlissingen;
- **Jellie Tiemersma**, Bibliotheekservice Fryslân;
- **Rob Pronk**, Biblionet Groningen;

- **Angeline Schoor**, Bibliotheek Rotterdam;
- **Jan-Ewout van der Putten**, VOB;
- **Carin Klompen**, VOB.

De brief geeft verder informatie over de ontwikkeling van de G!DS. De tekst staat op de [VOB-site, onder Nieuws \(27 februari\)](#).

## **Strandbibliotheek: onduidelijke doelen; resultaten niet meetbaar**

Vorig jaar noemde de bekende provincie-watcher **Klaartje Peters** de strandbibliotheek als voorbeeld van een overbodige provincie-activiteit. Zijn de door de provincie Zuid-Holland sinds 2005 gesubsidieerde strandbibliotheken een succes? Om daar achter te komen schakelde de provincie *LAGroup Leisure & Arts Counseling* in. De provincie meende dat het tijd wordt het project te toetsen op criteria als effectiviteit, draagvlak, innovatiekracht en efficiëntie. Het werk van LAGroup leverde een zeer genuanceerd rapport op. Een duidelijk oordeel is eigenlijk niet te geven. Dat komt omdat het project geen duidelijk geformuleerde doelen had, waardoor achteraf ook niet vast te stellen is of die doelen gehaald zijn.

### **Acht doelen**

LAGroup zegt: "Er zijn over een periode van drie jaar verschillende doelstellingen, effecten, projecteisen en evaluatiecriteria geformuleerd die in zekere mate door elkaar heen lopen, niet op elkaar aansluiten of uit de lucht lijken te komen vallen. In totaal zijn acht verschillende doelstellingen geteld, waarbij:

- de meeste doelstellingen niet of te beperkt meetbaar en dus moeilijk evalueerbaar zijn gemaakt (bijvoorbeeld: "het verzamelen van data voor direct marketingacties"- om wat voor en hoeveel data gaat het?);
- doelstellingen niet op de juiste wijze meetbaar zijn gemaakt (bijvoorbeeld: "het bereiken van een breed publiek", waarbij als criterium het aantal uitleningen is geformuleerd);
- bij sommige meetcriteria een doelstelling ontbreekt (bijvoorbeeld: "het aantal vermiste/beschadigde banden"- welk doel wordt hiermee gediend?);
- de criteria geen onderbouwing kennen (bijvoorbeeld het getelde aantal promotie-uitingen of uitleningen – waarom dit aantal en niet meer of minder?).

Verder valt op dat de doelstellingen, effecten, projecteisen en evaluatiecriteria over een periode van drie jaar toenemen, maar nauwelijks (beargumenteerd) worden bijgesteld of genuanceerd op basis van resultaten en leereffecten van eerdere jaren".

### **Met enthousiasme**

LAGroup stelt wel vast dat er met enthousiasme aan het project gewerkt is. ProBiblio was verantwoordelijk voor de uitvoering. Ook signaleert het rapport veel positieve publiciteit. Maar het slot van de conclusies is: "De vernieuwingsimpuls die van het project uitgaat, en zou moeten uitgaan, is nog te beperkt. Het idee voor een andere locatie voor een bibliotheek blijkt nog te weinig tot een ander bibliotheekconcept te leiden. Bovendien lijkt het project relatief los staan van de reguliere bibliotheken en hun vernieuwingsactiviteiten".

### **Vijf richtingen**

LAGroup, die zegt de potentie van de strandbibliotheek positiever te beoordelen dan de bibliotheken zelf, komt met vijf ontwikkelrichtingen:

1. Stevig doorontwikkelen: het project voor drie jaar aangepast voortzetten;
2. Op naar een Grande Finale: beëindiging van het project na een of twee jaar;
3. Ergens anders doorgaan: het project Strandbibliotheek op een andere plek voortzetten;
4. Een ander vernieuwingsproject: de strandbibliotheken stoppen en een nieuw project beginnen;
5. Een tender: de strandbibliotheken stoppen en het budget beschikbaar stellen aan externen.

## **Provincies en ProBiblio: Grande Finale bibliobussen na wegvallen subsidies**

ProBiblio ziet zich genoodzaakt per 1 januari 2009 te stoppen met de dienstverlening door middel van bibliobussen. De reden is dat de provincies Noord- en Zuid-Holland als gevolg van de bibliotheekvernieuwing al geruime tijd geleden besloten hebben hun subsidie op de bibliobus stop te zetten. In het kader van de omvorming van de PBC tot PSO wordt o.a. de bibliobus als een *lokale, door de gemeente te bekostigen* taak beschouwd.

ProBiblio hield in zijn totaliteit de autonome provinciale subsidies, maar moest die anders gaan inzetten: voor kennis- en netwerktaken en niet voor de uitvoering van lokale taken; voor alle (basis)bibliotheken en niet meer met nadruk op bibliotheken in 30-min-gemeenten. Het wegvallen van de subsidie betekent dat de tarieven kostendekkend moeten worden. Het blijkt echter dat maar heel weinig bibliotheken (en gemeenten) bereid zijn een kostendekkend tarief te betalen. Om die reden ziet ProBiblio geen kans meer de exploitatie voort te zetten.

### Alternatieven

In 2004 hebben de provincies Noord- en Zuid-Holland officieel aangekondigd dat ProBiblio vanaf 1 januari 2008 geen provinciale subsidiegelden meer mag gebruiken voor de bibliobus. Gemeenten en bibliotheken kregen toen tegelijkertijd het advies om goede alternatieven te ontwikkelen voor de bibliobus. Omdat in de meeste gemeenten nog geen alternatieven voorhanden waren, hebben de provincies vorig jaar besloten om de subsidie voor de bibliobussen nog één jaar te handhaven, dus tot en met 31 december 2008. Daarna stoppen beide provincies echt met de subsidiëring voor bibliobussen.

### Scenario's

ProBiblio heeft de afgelopen tijd diverse scenario's onderzocht en doorgerekend op haalbaarheid. Vervolgens is bij gemeenten en bibliotheken geïnventariseerd of zij op basis van het hogere tarief de dienst zouden blijven afnemen. Dat bleek onvoldoende het geval te zijn.

## Bibliotheekwerk NH en ZH: van 38 naar 51 werkgevers

Op 1 januari 2008 heeft ProBiblio ook aan de laatste basisbibliotheken in Noord- en Zuid-Holland haar werkgeversfunctie formeel overgedragen.

Voordat de basisbibliotheekvorming begon, waren er in Noord- en Zuid-Holland in het openbare bibliotheekwerk samen 38 werkgevers, n.l. 15 "zelfstandige bibliotheken" in Noord-Holland, 22 in Zuid-Holland en ProBiblio (met 45 "aangesloten bibliotheken" in Noord-Holland en 55 in Zuid-Holland).

Nu de basisbibliotheekvorming klaar is, zijn er 51 werkgevers: 19 basisbibliotheken in Noord-Holland; 31 in Zuid-Holland en ProBiblio (voor haar centrale personeel).

De basisbibliotheekvorming heeft geleid tot schaalverkleining en versnippering, met name op HRM-gebied.

## Signalering nieuw blad //Collectie Retailconcept Bibliotheek Almere; het vraaggestuurde niet helemaal leidend

De Bibliotheek Almere wil niet helemaal vraaggestuurd zijn. Dat zegt **Chris Wiersma**, directeur van deze bibliotheek, in het (nieuwe) kwartaalblad //Collectie van december 2007, een uitgave van NBD/Biblion. De aanleiding voor het interview is het *retailconcept* van de Bibliotheek: zeven "winkels" creëren aan de hand van zeven onderscheiden klantsegmenten. Chris meldt: "Oorspronkelijk was het vraaggestuurde leidend: datgene aanbieden waar vraag naar is. Dat laten we nu enigszins los. We hoeven geen concurrentie met de boekhandel te voeren. Als de nieuwe Harry Potter komt, moeten onze klanten maar de afweging maken: of geld uitgeven en hem direct lezen of bij ons lenen, maar dan wel even wachten. De collectie van de bibliotheek moet groeien in 'getal en gehalte'. Maar wat nog fier overeind staat is het denken vanuit de klant, het segmenteren en de inzet van database-technieken. Almere hoopt dat de door Elsbeth Meijjer voor bibliotheken toegepaste Mosaic-segmentatie aansluit op de Almeerse segmentatie".

De segmentatie in zeven klantsegmenten, met een eigen winkelconcept is:

- *Hoogspanning*  
Voor wie gemakkelijk schakelt tussen werk en vrije tijd. Hier kan men naar hartelust bladeren, scrollen en zappen.
- *De Living*  
93% van deze winkel is voor de vrouw die voor haar plezier leest, voor de gezelligheid. Vlakbij *Peuter en kleuters*.
- *De Luwte*  
Een rustpunt te midden van de hectiek van alledag. Inspiratie vinden voor dingen die lucht geven.

- *Peuters en kleuters*  
Een eigen ruimte voor de kleinsten, vlakbij de winkel voor hun ouders. Papa of mama zitten om de hoek, in *De Living*.
- *De jeugd van tegenwoordig*  
Voor de *hyvende* en *googelende* internetgeneratie. En met spannende, stoere, gevoelige of informatieve boeken.
- *De Doorkijk*  
Om de blik te verruimen. Een uitdaging om de andere kant te bekijken. Voor de liefhebber van stevige kost.
- *De Achterbank*  
De invulling richt zich op jongeren, maar is nog niet uitgekristalliseerd. Kan gaan om boeken uit het segment spanning/vriendschap en liefde/buitenlandse jeugdverhalen en non-fictie uit rubrieken landen en geschiedenis, vrije tijd, sporten, strips, luisterboeken, jongerentijdschriften en digitale media.
- *De Bestemming*  
Voor de wereldontdekkers. Alles over stad en land, van Antarctica tot Zuid-Afrika, van platteland tot metropolis. Ook veel over eigen land.
- *De Versafdeling*  
Hier vinden studenten en jonge professionals het nieuwste van het nieuwste.

De namen van de winkels zijn het *intellectuele eigendom* van de Bibliotheek Almere, meldt een tekstje onder aan de segmentbeschrijving.

### Delft en Amsterdam

In het blad ook een vergelijking tussen de Bibliotheken van Delft en Amsterdam, geschreven door **Paul van Royen**. "De Openbare Bibliotheken van Delft en Amsterdam zijn beide exponenten van een type bibliotheek waarvan er nog te weinig zijn: de extraverte bibliotheek met de extraverte bibliothecaris", aldus Paul. "In de bibliotheken van Delft en Amsterdam zijn boeken een beetje bijzaak geworden. Veel meer ligt het accent op de werking van het gebouw op de bezoekers. Beide bibliotheken willen elk op hun eigen manier en binnen de eigen mogelijkheden juist door hun gebouw en door de activiteiten die zij daar ontplooiën, publiek naar binnen lokken, verleiden en in

contact brengen met van alles en nog wat. Niet alleen het lezen van boeken leidt tot verheffing, ook het verkeren in een gebouw waar boeken nog wel core business zijn, maar pr en marketing de agenda bepalen", schrijft Paul.

### Meer

Het blad besteedt verder aandacht aan Yvonne Keuls (en voor haar belangrijke boeken), titelroulatie in Bibliotheken Maas en Peel (rond Venlo), lokale muziek in Bibliotheek Eindhoven, scholieren over de bibliotheek, het Gemeentemuseum in Den Haag en de Hema.

### Weg met "bieb"

Geen bieb maar bibliotheek, zegt schrijver **Thomas Verbogt** in een column: "Als je het over een bibliotheek hebt, gaat het niet over lelijke taal. Daarom alsjeblieft wég met dat 'bieb'. Bibliotheek, niet bieb. Slap geluidje. Woorden hebben het al moeilijk genoeg, de meeste verdragen gemakzuchtige afkortingen niet. "Bibliotheek" hoort voornaam en trots in de eredivisie van woorden thuis. Bieb is beledigend. We hebben het hier over een wereld ja".

### Aanwinst

Ik vind het kwartaalblad //Collectie een aanwinst voor het vak: goede, interessante inhoud, mooi vormgegeven.

WK

### Opinie Nederlands openbaar bibliotheekwerk inhoudelijk en structureel uitstekend

Van tijd tot tijd bereiken mij signalen (meestal indirect) dat de Nieuwsbrief wel eens *te kritisch* is. Er is grote behoefte aan positief nieuws. Ik zou te weinig belichten dat we met z'n allen, met de VOB als landelijke trekker, toch maar een heel eind gekomen zijn in de bibliotheekvernieuwing. Ook al zijn er hier en daar, *natuurlijk*, nog verdere verbeteringen denkbaar.

Nu heb ik altijd geleerd dat positief nieuws geen echt nieuws is en dat bladen die zich toeleggen op positief nieuws weinig toekomst hebben, maar vooruit dan maar, ik zou

zeggen: hulde aan alle hardwerkende bibliotheekpersoneelsleden, met speciale aandacht voor de VOB-medewerkers. Die gaan heus niet *allemaal* bespiegelend uit wandelen in Umbrië, maar werken, net als vele anderen, op zeer verschillende fronten gewoon keihard aan de vernieuwing van de bibliotheek.

Overheidsprojecten kunnen wel eens wat duurder worden, er kan wel eens wat geld verspild worden, maar ze kunnen niet fout gaan (er wordt altijd wel iets bereikt), dus dit keer dan maar weer eens een *positief* verhaal er tussendoor.

### Groei en bloei

De Nederlandse bibliotheken groeien en bloeien en zien er over het algemeen heel goed uit. Het is duidelijk dat Nederland een van de rijkste landen ter wereld is. De overheden (gemeenten, provincies en rijk) staan te popelen om gelden in het openbare bibliotheekwerk te steken, het aantal vernieuwingsprojecten is niet meer te tellen. Naast de strandbibliotheek komen er in rap tempo aan: rivierstrandbibliotheken, zandbakbibliotheken, cruiseschipbibliotheken, treinstationsbibliotheken, treinbibliotheken, vliegveldbibliotheken, Airbus-380-bibliotheken en metrobibliotheken (jammer dat Madrid Amsterdam en Rotterdam nou nog net voor moest wezen – zie [Bibliometrie in Madrid](#)).

Waar u ook heen gaat, de bibliotheek is er al: te land, ter zee en in de lucht.

Welk probleem er in de samenleving ook is, de bibliotheek heeft er wel een informatieve, educatieve, culturele, leesbevorderende en/of ontmoetende oplossing voor. Op Bibliotheekplaza, -piazza, -place, -praça, -Platz, -plaats of -plein kunt u er 27 maart alles over zien en horen.

En het programma van de slotmanifestatie van het Procesbureau op 3 april meldt, geheel voorspelbaar, een zeer breed scala aan onderwerpen waar bibliotheken een belangrijke rol in (kunnen) spelen.

### Fijnmazige netwerkstructuur

Qua structuur hebben we in Nederland een prachtig netwerkmechanisme ontwikkeld, met Basisbibliotheken, PDO'en, PSO's, WSF-bibliotheken, G4, VOB, INVIS, LOKET X, XINVIS, NVB-OB, NvD, IPO, VNG, OCW en Raad voor Cultuur. Het functioneert als een nauwkeurig Zwitsers horloge: geen schakeltje, geen radertje, geen veertje, geen

chipje is in dit vernuftige en zeer goed op elkaar afgestemde geheel te missen zonder afbreuk te doen aan het geheel.

### Louter idealisme

Maar het *allermooiste* is dat er in het openbare bibliotheekwerk, vooral aan de top, louter idealisten werken, die er op uit zijn hun sector een voorbeeld te laten zijn voor de hele samenleving.

Bij niemand staat de continuïteit van de eigen organisatie voorop, men is zonder meer bereid in te schikken of plaats te maken als dat beter is voor het geheel van het netwerk.

Verder speelt egotripperij helemaal nergens een rol, men werkt eendrachtig samen en wisselt heel veel kennis uit.

### Openbare debatten

Openbaar bibliotheekwerk is verbonden met de gedachte dat goed geïnformeerde burgers goede politici kiezen en dat die politici na afwegingen in openbare debatten verantwoorde beslissingen nemen.

Wat **Al Gore** in zijn boek *De aanval op de redelijkheid* noemt: de gedachte dat een vrije informatiestroom van groot belang is in een democratische samenleving.

### Toonbeeld

De VOB-ledenvergaderingen zijn een toonbeeld van wat vrije gedachtewisseling vermag. De sfeer van openheid en onbevangenheid is zo groot dat de voornaamste geldschieder van de VOB, het ministerie van OCW, er gewoon bij mag zijn. Het VOB-bestuur komt altijd met goed uitgewerkte, heldere voorstellen, waarin alle *voors* en *tegens* worden vermeld en conclusies en aanbevelingen uit in- en externe onderzoeken integraal worden opgenomen.

Er ligt dus steeds een uitstekende basis voor het nemen van beslissingen. De leden participeren in grote mate volop in boeiende discussies en proberen elkaar met argumenten van hun standpunten te overtuigen. Je ziet steeds andere gezichten achter de microfoon. Eigen belang van organisaties en personen en machtsposities spelen geen enkele rol. Na afloop van een discussie, als het op stemming aankomt, kun je er zeker van zijn dat alle stemgerechtigden optimaal geïnformeerd zijn en dat de uitslag

van de stemming het resultaat is van een voorbeeldig democratisch proces. Precies zoals het hoort: het openbare bibliotheekwerk vervult een voorbeeldfunctie in het etaleren van het belang van vrij verkeer van informatie.

Weer genoeg positief nieuws zo? Dan maar gauw over naar de volgende opiniebijdrage.

WK

## *Opinie H. de Vries en Chr. Wiersma* **Verblind door schittering**

### **Leren schitteren**

De bibliotheek is niet meer wat zij lange tijd geweest is. Haar vanzelfsprekendheid is verdwenen als gevolg van maatschappelijke en technologische ontwikkelingen. Wat de bibliotheek precies inhoudt staat niet vast, maar er zijn wel trends te onderkennen:

- grotere behoefte aan betrouwbare selectie;
- het publiek is niet meer passief, maar coproduceert ook content;
- de bibliotheek is onderdeel van netwerken.

Dat de bibliotheek nog bestaat is te danken aan de inzet en de alertheid van bibliotheekmedewerkers op alle niveaus. De ontwikkelingen zijn nog niet uitgekristalliseerd, maar het is duidelijk dat de klassieke bibliotheek is achterhaald. De bibliotheek moet een principiële andere visie op het eigen functioneren ontwikkelen. Er ontstaan grote verschillen tussen de bibliotheken. De ene positioneert zich als maatschappelijke organisatie, de andere maakt een verbinding met kunst en cultuur. Voor het succes van dat antwoord geven de medewerkers de doorslag. Daarvoor is een vorm van strategisch personeelsbeleid noodzakelijk waarin talentontwikkeling en de inzet en ontplooiing van bijzondere vaardigheden centraal staan. Voor de beoogde integrale vernieuwing van het personeelsbeleid zijn er drie aangrijpingspunten:

1. positioneren van de bibliotheek als 'lerende branche';
2. een nieuw verbond tussen management, ondernemerschap en leiderschap;
3. ruimte voor excellerend talent.

### *De lerende branche*

Bibliotheekprofessionals beseffen nauwelijks dat ingrijpende veranderingen onvermijdelijk en noodzakelijk zijn. Veel professionals blijven ook steken in de achterhaalde opvatting dat het selecteren en ontsluiten van informatie, het bemiddelen tussen vraag en aanbod en het verstrekken van inlichtingen de kern van het vak vormen. Er is dus een kloof tussen de bibliotheekmedewerker van de toekomst en het merendeel van de zittende bibliotheekprofessionals, een kloof die door middel van scholing moet worden gedicht. Maar ook nieuwkomers moeten een opleiding krijgen om te worden ingewijd in de regels van het bibliotheekwerk, ook als die regels aan verandering onderhevig zijn. Daarvoor is een heldere visie op het vakmanschap van de bibliotheekprofessional nodig. Die visie komt begin 2008. Daarin komen de rollen van de bibliotheekmedewerker nieuwe stijl, zoals die van schepper van nieuwe betekenissen, hoeder van kwaliteit, bedenker van nieuwe creatieve combinaties en gids naar verwante collectiehoudende organisaties.

De 'Academie voor Anders Kijken' is een vorm van leren die is aangesloten op de eigen werkomgeving en geeft een flexibel en gevarieerd aanbod van leermogelijkheden. Het programma is een samenstel van informatie- en communicatietechnologie, cultuurwetenschappen en filosofie, design en media, journalistiek, drama en theater. Zo ontstaat een lerend netwerk waarbinnen zich het veranderingsproces van de branche voltrekt. De vernieuwing van de beroepspraktijk gaat gepaard met de creatie van een reeks aantrekkelijke banen. De stimulering van talent en de dynamisering van het imago zijn er het gevolg van.

### *Een nieuw verbond*

Er is behoefte aan een managementopleiding die beter leert kijken naar en inspelen op relevante ontwikkelingen buiten het eigen speelveld en leert nadenken over de maatschappelijke rol van de bibliotheek. Management, ondernemerschap en leiderschap moeten op elk niveau van de organisatie aanwezig zijn. Bibliotheken moeten zich opnieuw uitvinden, daarvoor zijn reflectie en innovatie nodig. Innovatie vindt nu te versnipperd plaats, is onvoldoende klantgestuurd en doet te weinig met spontane invallen van medewerkers. (Cultureel) ondernemerschap is nodig om op externe ontwikkelingen in te spelen en om ze te beïnvloeden. De eenzijdige subsidierelatie

met de lokale overheid wordt verruimd tot een systeem met verschillende financiers en subsidieverstrekkers.

Om alle veranderingen door te voeren is leiderschap nodig, met een benadering die aangrijpt bij de organisatiecultuur. De leider is dienstbaar aan de organisatie en niet andersom.

#### *Talent*

Er komt een forse uitstroom op gang: van nu tot 2015 stop ruimt 20 procent van het zittende personeel met werken, tot 2020 zelfs bijna 45 procent. Een goede opleidings-faciliteit en een aantrekkelijke werkomgeving vormen het beste antwoord op de uitstroom. De uitstroom dwingt ons na te denken over de gewenste samenstelling van ons personeelsbestand. Duidelijk is dat de bibliotheek van morgen vooral behoefte heeft aan specialisten binnen een veel meer gedifferentieerd personeelsbestand. Meer avontuurlijke en ondernemende medewerkers moeten een kans krijgen. Een aanbod van goede opleidingsmogelijkheden is de beste manier voor de bibliotheek om te concurreren met sectoren als het onderwijs en de zorg, met wie we in dezelfde vijver vissen. Bibliotheekmedewerkers die trots zijn op hun bibliotheek, geen functionaris zijn, maar ambassadeur, zijn schaars; de bibliotheken bieden te weinig volledige banen met volwaardige functies die interessant zijn voor kostwinners. Vliegende brigades, bestaande uit deze professionals stimuleren bibliotheken op een creatieve en on-orthodoxe wijze tot goede oplossingen. Door nieuwe rollen te bedenken voor gelauwerde professionals kunnen zij behouden blijven voor de branche. De bibliotheek moet zuinig zijn op dit talent.

Om deze fundamenteel nieuwe aanpak van het HR-beleid om te zetten in daden is sturing nodig en samenwerking van de VOB met de NVB-OB en de WOB. Daarvoor wordt een stuurgroep opgericht die op strategisch niveau door het bureau van de VOB wordt ondersteund.

#### **Moeras**

Tot zover onze samenvatting van "Leren schitteren, lijnen naar een nieuw HRM-beleid voor bibliotheken". In de ledenvergadering van de VOB van december jongstleden is met instemming en geestdrift gereageerd op deze notitie van de *librarian in residence*, **Jacqueline Roelofs**.

Raadselachtig vinden wij dat enthousiasme. De tekst heeft voor ons de overzichtelijkheid en begaanbaarheid van een moeras in dikke mist. De samenvatting waar we dit artikel mee begonnen hebben wij nodig om te snappen waar de nota heen wil, uit de brontekst konden we dat niet halen. Dankzij deze inspanning zien we nu de richting, maar geen focus, wel beelden, geen analyse. We zijn niet alleen maar negatief, de nota wil oproepen tot een gevoel van urgentie en dat is terecht.

'Dat de bibliotheek nog bestaat is te danken aan de inzet en de alertheid van bibliotheek-medewerkers op alle niveaus' zegt Roelofs. Die opvatting is moeilijk te verenigen met wat er verder over de beroepsgroep wordt rondgestrooid: ze beseffen nauwelijks dat ingrijpende veranderingen onvermijdelijk en noodzakelijk zijn, ze blijven steken in achterhaalde opvattingen over de kern van het vak, ze zijn te oud en dus te star, lijken te veel op elkaar en zijn niet ondernemend. Wij houden het er maar op dat de eerste zin een obligaat compliment is en de andere kwalificaties wél de mening van de auteur weergeven. We vinden ze onjuist, onrechtvaardig en risicovol voor de bijdrage aan de ontwikkeling van de bibliotheken van de huidige professionals.

En wat een onzin dat de bibliotheek er bijna geweest zou zijn. Er verandert veel en het wordt niet meer zoals het nooit geweest is, maar de bibliotheek heeft in sterk veranderende maatschappelijke en technologische omstandigheden een wezenlijke maatschappelijke functie. Die verandert en staat in een aantal opzichten onder druk. Het komt dan aan op een goede analyse en een verstandig antwoord. Analyse noch antwoord vinden we in *Leren Schitteren*. We herkennen het onder leiding van de *librarian in spiritus sancti* in kloosters en kapellen geopenbaarde blijmoedige gezweef<sup>1</sup>, maar dat geeft geen houvast voor een koers van de bibliotheken of van de branche, voor een beroepsprofiel en dus evenmin voor een HR-programma:

'Heen en weer geslingerd  
zonder rust of duur,  
was ik maar een wingerd,  
had ik maar een muur'.

**(A. Roland Holst)**

<sup>1</sup> De bibliotheek anders bekeken 2 (3 schijnt volgens hetzelfde beproefde procedé in de maak te zijn).



Zo'n koers is nodig, zelfs als de Academie van Anders Kijken het lerende netwerk wordt waarbinnen zich het veranderingsproces van de branche voltrekt (wij hebben niet meer dan een vaag vermoeden van wat daarmee wordt bedoeld).

Wil Roelofs die koers wel? Immers, 'er ontstaan grote verschillen tussen bibliotheken. Waar de ene bibliotheek zich positioneert als maatschappelijke organisatie en een WMO-loket organiseert, maakt de andere bibliotheek een verbinding met kunst en cultuur'. Wat moeten die onderling steeds verschillende bibliotheken dan eigenlijk nog met een gezamenlijk HR-programma? – wat moeten ze dan trouwens in één branche en met de zo heftig in de laatste VOB-ledenvergadering verlangde concentratie van rijksmiddelen op brancheniveau? Geen gemeenschappelijke missie, geen branche, zo eenvoudig is het.

### Beroepsprofiel

Het selecteren en ontsluiten van informatie, het bemiddelen tussen vraag en aanbod en het verstrekken van inlichtingen is niet langer de kern van het vak. Helaas zijn veel professionals in dit achterhaalde beroepsbeeld blijven hangen. Wat is dan wel de kern van het vak? Daarop blijft Roelofs het antwoord schuldig – de beschrijving van het vakmanschap wordt voor later aangekondigd. Dat is jammer en onnodig. Want nog pas in 2006 heeft **Stef van Breugel** daar behartigenswaardige dingen over gezegd in *Balans van functie-innovatie*. Volgens Van Breugel biedt de bibliothecaris bronnen aan, zonder te selecteren naar medium. De bibliothecaris is aanspreekbaar op de wijze waarop hij deze bronnen aanbiedt en op de kwaliteit van de bronnen, maar niet op wat de gebruiker er mee doet. De bibliothecaris ondersteunt de gebruiker bij de keuze en het gebruik van de media. De HBO-bibliothecaris vervult een aantal rollen: organisator van evenementen, ontwikkelaar van nieuwe producten, monitor van de kwaliteit en van de ontwikkeling van de dienstverlening, netwerker, denker en bedenker (verbinding van kennis en inzichten, profilering van de collectie) en opleider (coaching van medewerkers, begeleiding van klanten). Daarvoor inventariseert Van Breugel de vakinhoudelijke, algemeen professionele en domeinspecifieke kwalificaties.

Er zijn belangrijke rapporten onderweg over de toekomst van de openbare bibliotheek:

**Frank Huysmans** presenteert zijn bevindingen op 3 april in Amsterdam op de toogdag over de bibliotheekvernieuwing en ook de Raad voor Cultuur werkt aan een rapport. Het is wenselijk dat op basis hiervan het door Van Breugel ontwikkelde beroepsprofiel nog eens wordt getoetst en verder ontwikkeld. Dan zijn vervolgens nog een paar vragen van belang die in *Leren Schitteren* worden gesteld noch aangeduid:

#### *De kern*

Is er in de toekomst nog zoiets als een kernprofessie in het bibliotheekwerk? Vroeger waren dat de bibliothecarissen, die door een beperkt aantal disciplines werden bijgestaan (voor de financiën, de automatisering, het facilitair beheer) om de bibliotheken te runnen en te ontwikkelen. En de directeur was altijd een bibliothecaris. Die tijd ligt ver achter ons, de bibliotheken kunnen het niet stellen zonder ICT-ers, controllers, marketeers, programmeurs; de directeur heeft vaak een andere dan een bibliotheekachtergrond.

Bij de bibliothecarissen is de scheiding tussen MBO- en HBO-niveau expliciet gemaakt. Maar blijft de kern van de professionals uit bibliothecarissen bestaan op MBO- én HBO-niveau, alleen op MBO-niveau voor de frontoffice, of in het geheel niet? *Leren Schitteren* geeft daar geen expliciet inzicht in. Maar als de bibliothecaris vooral wordt gezien als een beroepsbeoefenaar die de kern van zijn vak overboord moet zetten en ook verder meer af- dan bij- moet leren, dan wordt daarmee impliciet het einde ingeluid.

Wij denken dat die kern relatief kleiner wordt, maar wel degelijk kern blijft. Zoals in het onderwijs de docent de kern blijft, hoeveel managers en ondersteunende medewerkers er ook bij zijn komen. Wij menen dat de lijnen naar een HRM-beleidsplan daarover meer duidelijkheid moet geven dan *Leren Schitteren* doet. Het wordt weer tijd voor een HBO-opleiding. En voor een eigen verbinding met de post-academische opleiding.

#### *De anderen*

Wat behoort tot het profiel van de bibliothecaris (gesteld dat we die in de toekomst nog nodig hebben), voor welke expertise halen we anderen binnen en wat moeten zij weten van de bibliotheek? Of is het voldoende als ze jong en enthousiast zijn en zich willen schikken in iedere trend die zich aandient? Zonder eigen opvattingen over de openbare bibliotheek en over de bijdragen van de verschillende professionals

is er weinig kans op het binnenhalen en ontwikkelen van kwaliteit.

#### *De schotten*

Vóór de functie-innovatie stonden er nauwelijks doordringbare schotten tussen de administratieve medewerkers belast met uitleen- en ledenadministratie, etc. Nu kunnen zij doorgroeien tot bibliothecaris op MBO-niveau. Veel bibliotheken verlangen daarvoor de volledige tweejarige opleiding, andere nemen genoegen met enkele modules. Maar de schotten tussen MBO- en HBO-bibliothecarissen zijn minstens zo stevig als ze er vroeger tussen administratief medewerker en bibliothecaris stonden, zeker ook doordat veel bibliotheken in hun arbeidsorganisatie een hard onderscheid maken tussen front- en backofficetaken. Ze doen daarmee weinig recht aan de creativiteit en ambities van medewerker die zich in hun werk en ondersteund door scholing willen ontwikkelen. Zomerscholen, internationale uitwisseling, uitwisselingsprogramma's en partnerships met verwante en niet verwante werksoorten waar expertise en inspiratie te halen zijn kunnen die ambities ondersteunen.

#### **Van harte geschaard**

De publicatie van Van Breugel is niet de eer ten deel gevallen om te worden toegejuicht in de VOB-ledenvergadering, maar wint het van de Schitterende bibliotheken op helderheid, bondigheid, analysekracht en de duidelijkheid van de aanbevelingen. De aanbevelingen van Van Breugel over de verdere vernieuwing van functies en bibliotheken kenmerken zich voor wat betreft het verandermanagement door een cultuurbenadering binnen kaders: het management moet in hoofdlijnen weten waar het met de organisatie naar toe gaat en de nieuwe functies moeten uiteindelijk worden ingebed in een nieuwe organisatiestructuur; de cultuurbenadering vraagt om een sterk management dat gericht is op verandering; functie-innovatie is aangrijpingspunt voor de veranderingsstrategie. Dezelfde combinatie van koers, focus en structuur zien we in het rapport van Berenschot<sup>2</sup> over de innovatiekracht van bibliotheken, waarvan de eerste van de zes aanbevelingen luidt: 'Innovatie ten dienste van missie en doelstellingen stellen'.

In *Leren Schitteren* gaat het om een cultuurbenadering zonder koers of kaders. Dat kan werken in een zeer kansrijke omgeving, bij een ruime beschikbaarheid van middelen, in een op voordurende innovatie ingestelde en daarmee succesvolle sector. Daarvan is bij ons geen sprake en van die aanpak kan daarom niks goeds komen. Dat de VOB zich, zoals **Jan-Ewout van der Putten** in het voorwoord van *Balans van functie-innovatie* schrijft, 'van harte schaart' achter de aanbevelingen van Van Breugel is een raadselachtige uitspraak, die in ieder geval niet lijkt in te houden dat de aanbevelingen worden uitgevoerd.

#### **Weg met ons**

Ooit een branche gezien die zo omgaat met haar eigen bestaansrecht en met haar eigen professionals? Zelfs de kolenboeren boden na de vondst van de gasbel in Slochteren meer verzet en hadden daarvoor minder reden dan de bibliotheken in het internet-tijdperk. Wie meent en uitdraagt dat hij er eigenlijk niet meer had moeten zijn, de kern van de professe als achterhaald verklaart en met een ongericht en geld- en talent-verslindend proces het mede zelf veroorzaakte onheil wil keren, heeft inderdaad geen reden van bestaan.

Er is echt geen reden voor de wanhoop die het zicht op de werkelijkheid laat verblinden door iedere echte of valse schittering.

**Han de Vries (FlevoMeer Bibliotheek)**  
**Chris Wiersma (Bibliotheek Almere)**

#### **Colofon**

De Nieuwsbrief Nieuw Bibliotheekwerk is een uitgave van de volgende 9 organisaties: Biblionet Drenthe, Biblioservice Gelderland, Servicecentrum Flevolandse Bibliotheken (SFB), BibliotheekService Centrum Utrecht (BiSC), ProBiblio (Noord- en Zuid-Holland), Zeeuwse Bibliotheek, Cubiss (Noord-Brabant), Bibliotheekhuis Limburg en Vereniging Netwerk van Directeuren (NvD)

De relatie tussen deze 9 organisaties en de redacteur is geregeld in een redactiestatuut.

De Nieuwsbrieven zijn digitaal ontsloten op de website van de Vereniging Netwerk van Directeuren, [www.directeuren.net](http://www.directeuren.net).

<sup>2</sup> Innovatiekracht openbare bibliotheken, juli 2007.