

Personele problemen in de hoger onderwijs bibliotheken

De hoger onderwijs bibliotheken worstelen in toenemende mate met de vraag hoe het personeelsbestand op een kwalitatief en kwantitatief toereikend niveau te houden. Marjolein Nieboer zet een aantal mogelijkheden op een rij.

MOMENTEEL ZIJN ER wezenlijke veranderingen gaande in de bibliotheken van het hoger onderwijs. Om adequaat op de nieuwe ontwikkelingen in te spelen dienen bibliotheken in hun beleid en bedrijfsvoering (bij) te sturen. De innovatieve ontwikkelingen vragen om anders gekwalificeerde medewerkers in een tijd dat er zich een aantal cruciale problemen op het personele vlak voordoen, die een bedreiging kunnen vormen voor de continuering van de huidige bedrijfsvoering. Het onderkennen van de personele problematiek en het zoeken naar passende oplossingen kan bewerkstelligen dat de hoger onderwijs bibliotheken goed geoutilleerd blijven of raken om de innovatie op passende wijze tegemoet te treden.

Verandering van taken

Er is een verschuiving gaande van traditionele bibliotheektaken naar nieuwe werkzaamheden en *tools*, mede onder invloed van ICT-ontwikkelingen:

- bibliotheken bieden nieuwe producten en diensten aan en sluiten hier licenties voor af, zoals bijvoorbeeld Elsevier Science Direct;
- er is sprake van een ontwikkeling naar een virtuele (of digitale) bibliotheek, waardoor de bibliothecaris zich nieuwe taken eigen moet maken zoals bijvoorbeeld het beheren van een website;
- bibliotheken bouwen hun eigen databanken, voor bijvoorbeeld managementinformatie;
- *information literacy* zorgt voor meer direct aan het onderwijs gerelateerde taken voor de bibliothecaris, die zich proactief dient op te stellen naar docenten en meer begeleidend naar studenten.

Innovatie

De verschuiving naar nieuwe ICT-taken valt aan te treffen in de hedendaagse functiebenamingen binnen (vooral bedrijfs-)bibliotheken, zoals *information broker* en *information steward*. Nieuwerwetse benamingen alleen staan echter niet voor daadwerkelijk grootschalige veranderingen. Duidelijk is wel dat innovatie van het beroep en van de dienstverlening zich in een hoog tempo voordoet, waardoor bibliotheken zich onder druk voelen staan. Hier zal op de juiste wijze mee omgaan dienen te worden, grotendeels met gebruikmaking van het huidige personeel, dat geënthou-

siasmeerd en gestimuleerd moet worden om innovatie niet alleen te kunnen doorstaan, maar er ook een initiërende rol in te vervullen.

Vervangingsvraag

De innovatieve ontwikkelingen vragen om anders gekwalificeerde medewerkers, terwijl de arbeidsmarkt onder druk staat. Er zijn in toenemende mate problemen om het personeelsbestand op een kwalitatief en kwantitatief toereikend niveau te houden. In een arbeidsmarktonderzoek van IVA-Tilburg (1) is becijferd dat de komende vijf jaar een aanzienlijk deel van het totale bibliotheekpersoneel vervangen moet worden, mede door de grote mate van vergrijzing in het beroep. Jaarlijks zijn er landelijk 1500 bibliothecarissen nodig, waarvan 500 op vmbo-, 500 op mbo- en 500 op hbo-niveau opgeleid. De grote hoeveelheid aangeboden vacatures bevestigt dit beeld.

En dit in een tijd waarin de nauwe aansluiting die jarenlang gold voor beroepsopleidingen en bibliotheekpraktijk bovendien verder afneemt. De vroegere beroepsopleiding BDA/BDI zorgde immers voor nieuwe instroom van jonge professionals. Sinds vijf jaar is de BDI veranderd in IDM (Informatie Dienstverlening en -Management) en vinden de afgestudeerden banen in het bedrijfsleven als *information mediator*, *knowledge manager*, *contentmanager*, *data-bank-coördinator*, *webdesigner*, etcetera. De hoger onderwijs bibliotheken zijn niet meer in trek.

Momenteel zijn de knelpunten het grootst voor managementfuncties en hbo-opgeleide bibliothecarissen. Door deze vergrijzing en ontgroening bestaat het gevaar dat de bibliotheken de komende jaren onvoldoende in staat zijn de kwaliteit van hun dienstverlening te continueren en te garanderen.



Onderbenutting

Met name binnen de grotere bibliotheken is er een verdergaande specialisatie gaande. Inhoud, aard en niveau van functies veranderen mede door de

sterker aan het onderwijs gerelateerde taken en nieuwe ICT-tools. Dit geeft de mogelijkheid om waar mogelijk mbo-functies te creëren zodat hbo-opgeleiden meer op niveau benut en betaald kunnen worden.

Deze vorm van functie-innovatie is reeds jarenlang gaande binnen de OB-wereld en doet ook opgang binnen de bibliotheken in het hoger onderwijs. Medewerkers die bereid en in staat zijn om de vernieuwingen vorm te geven, kunnen op deze wijze worden ingezet en hun loopbaanperspectief en salaris zal hierdoor verbeteren. Overkwalificatie en onderbenutting – veelal historisch gegroeid – nemen hierdoor af en de bibliotheken in het hoger onderwijs zullen hiermee een aantrekkelijker werkgever worden.

Samenwerking hoger onderwijs

Een andere vrij recente ontwikkeling is de intensivering van de samenwerking tussen hogescholen en universiteiten. Hier zijn in den lande legio voorbeelden van: Rotter-

dam (HES en EUR), Amsterdam (HvA en UvA) en een meer recent voorbeeld: CHW Zwolle en de Vrije Universiteit Amsterdam.

Vanuit het ministerie wordt nauwe samenwerking gestimuleerd en een hogeschool en universiteit kunnen sinds enige tijd bestuurlijk fuseren (dit is in voorbereiding in Amsterdam). De bachelor/master-ontwikkelingen versterken deze samenwerkingsmogelijkheden nog.

De intensievere samenwerking zal een verstrengeling geven van taken en functies binnen mediatheken (hogeschool) en bibliotheken (universiteit). Deze verandering kan bedreigend zijn en tevens kansen bieden. Een voorbeeld is de mogelijke opwaardering en differentiatie van functies binnen de hogeschoolmediatheek, aangezien mediathecarissen de wetenschappelijke staf van informatie gaan voorzien.

Ook door vergroting van de internationale samenwerking wordt meer van de bibliothecaris gevraagd. Dit veroorzaakt



op dezelfde wijze als bij de afstemming van hbo met wo veranderingen, oftewel kansen en bedreigingen. Zo zorgt internationale samenwerking voor verruiming van het blikveld en het opdoen en toepassen van nieuwe ideeën.

Gezamenlijk onderzoek

De hiervoor beschreven ontwikkelingen en knelpunten zijn multilateraal aan te pakken. Op het landelijke niveau wordt er samengewerkt aan onderzoek binnen het *gehele* bibliotheekwerk. In het IVA-rapport *Succes boeken* zijn de samenwerkende bibliotheekorganisaties *gezamenlijk* gekomen tot aanbevelingen om de geconstateerde knelpunten op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden. Dit lijkt de juiste weg: *samen* onderzoek laten uitvoeren – de problematiek komt immers sterk overeen, al zijn er ook verschillen – en samen tot oplossingen komen.

Een ander voorbeeld van goede landelijke samenwerking is de ad-hoc commissie Opleidingen die in december 2000 door Fobid is geïnstalleerd. Deze commissie heeft de huidige problematiek met betrekking tot de arbeidsmarkt en de opleidingen in het bibliotheekveld aangegeven en een businessplan opgesteld met voorstellen voor een gezamenlijk actieprogramma. Het rapport, getiteld *Investeren in professionals*, is begin juni afgerond en wordt eind november 2001 ter beoordeling voorgelegd aan het Fobid-bestuur. Er zijn negen deelprojecten geformuleerd voor de komende vier jaar met een totaal budget van ruim vier miljoen gulden.

Functieonderzoek en scholing

In het rapport gaat veel aandacht uit naar het opstellen van functie- en beroepsprofielen en een vergelijkend onderzoek op het gebied van functiebeschrijving en -waardering van de bibliotheeksector. Het dit jaar door de VSNU gestarte landelijke project 'Functieordening' biedt hier interessante aanknopingspunten voor.

Tevens wordt in het rapport aanbevolen dat speciale scholingsprogramma's worden opgezet voor instroom- en doorstroomprojecten met herintreders en zij-instromers, bijscholing plaats dient te vinden in relatie tot vernieuwing van het werk en loopbaanontwikkeling en managementdevelopmentprogramma's ontwikkeld dienen te worden. Het rapport wijst op het belang om een landelijk expertisecentrum c.q. een landelijke pool van Human Resource Management-experts in te stellen voor ondersteuning van bibliotheken bij organisatie-ontwikkeling en functie-innovatie. Ook stelt de commissie voor een virtueel loopbaancentrum in te richten, waar werkgevers en werknemers op een website terecht kunnen voor vacaturemeldingen, cursussen, etcetera.

Versterking van de concurrentiepositie

Bij potentiële en huidige studenten van de hogere beroepsopleidingen is over het algemeen weinig belangstelling voor een loopbaan in een openbare of hoger onderwijs bibliotheek. Cultuur en dynamiek, salariëring en secundaire arbeidsvoorwaarden en carrièremogelijkheden in het bedrijfsleven spreken meer tot de verbeelding. Dit negatieve imago wordt bij schoolverlaters nog versterkt door datgene wat zichtbaar voor ze is: bibliothecarissen lenen immers boeken uit.

Om deze reden dienen in samenwerking met opleidingen (ook de IDM's) regelingen getroffen te worden voor betaalde stages en gastdocentschappen. Daarnaast zal voorlichtingsmateriaal ontwikkeld moeten worden en dienen voorlichtingscampagnes gehouden te worden ten behoeve van beroepsuitoefening in bibliotheken. Een voorbeeld hiervan is de korte film *Het centrum van de wereld* (2), in 2000 uitgebracht door het NBLC. Deze voorlichting zal een positieve bijdrage leveren aan imagoverbetering, waardoor de bibliotheken meer dan voorheen als interessante werkgever beschouwd gaan worden.

Instroom vanuit het mbo

Daarnaast is verbetering van de afstemming tussen beroepspraktijk en -opleidingen nodig om de instroom van studenten te kunnen intensiveren. IDM-afgestudeerden worden niet opgeleid om het meer traditionele uitvoerende (mbo-)bibliotheekwerk te verrichten. Mede om deze reden is er door Post Scholaire Opleidingen (PSO) en Ecabo de afgelopen jaren een volwaardige beroepsopleiding op mbo-niveau ontwikkeld voor het openbare bibliotheekveld: de opleiding Assistant-Bibliothecaris Openbare Bibliotheek (AB-OB). De capaciteit van deze opleiding was aanvankelijk beperkt. In samenwerking met de regionale opleidingscentra (ROC's) zijn recentelijk nog drie AB-OB-opleidingen als paddestoelen uit de grond geschoten (in Rotterdam, Utrecht en Groningen). Een bezwaar voor de bibliotheken in het hoger onderwijs is dat deze opleiding alleen gericht is op het openbare bibliotheekveld. Verbreding bleek wenselijk.

Het afgelopen jaar werden hiervoor in nauwe samenwerking tussen Ecabo, beroepsopleidingen, werkgevers en werknemers binnen het gehele bibliotheekveld de voorbereidingen getroffen. Dit heeft geresulteerd in de verbreding van de AB-OB opleiding tot de voor het gehele werkveld bedoelde mbo kwalificatie Medewerker InformatieDienst-Verlening – bibliotheek (IDV).

Het ministerie van OenW heeft de aanvraag voor deze opleiding gehonoreerd. De opleiding wordt bekostigd en zal per augustus 2002 starten bij een aantal ROC's, waaronder het Groningse Noorderpoortcollege. Ook Eindhoven, Utrecht, Amsterdam en Oost-Nederland hebben dit voor-nemen. Binnenkort start een publiciteitscampagne om het (potentiële) beroepsveld over deze nieuwe opleiding te informeren.

De start van deze nieuwe opleiding is veelbelovend en de verwachtingen zijn hooggespannen, maar deze opleiding alleen is onvoldoende om de mbo-instroom de komende jaren volledig te garanderen.

Gilde hbo

De instroom vanuit het hbo kan gestimuleerd worden door het Gilde-hbo. Een vijftal hogescholen, waaronder de Hanzehogeschool Groningen, is met het project Gilde-hbo van start gegaan. Ook de opleiding IDM participeert hierin. Bij het Gilde-hbo volgt een werknemer een duale leerroute en wordt hij of zij aangesteld bij en begeleid door een bibliotheek. Deze medewerker is gedurende vier jaar drie dagen per week werkzaam in een bibliotheekorganisatie en studeert twee dagen per week.

De werknemer start op mbo-niveau en kan vervolgens



nieuwe taken gaan uitvoeren en binnen de organisatie doorgroeien naar een hbo-functie. De HanzeMediatheek Groningen heeft per september 2001 een Gilde-werknemer in dienst. De eerste berichten zijn zeer positief. Ook het Gilde-hbo kan echter slechts zeer ten dele voldoen aan de grote vraag naar hbo opgeleiden.

Mobiliteit

Een ander front waarop actief beleid ontwikkeld moet worden is de interne mobiliteit binnen bibliotheekorganisaties. Deze interne mobiliteit is laag vergeleken met andere sectoren. Doorstroom van mbo naar hbo komt erg weinig voor. De ervaringen die de universiteitsbibliotheek Groningen hiermee heeft opgedaan zijn positief. Zo vergt interne mobiliteit wel de nodige flexibiliteit van een organisatie, maar deze vorm van intern arbeidsmarktbeleid kan een positieve rol spelen bij het opvullen van vacatures. Een ander gunstig effect van meer mobiliteit is het verminderen van de uitstroom, die vrij groot is binnen de bibliotheken. Momenteel stroomt een niet onaanzienlijk aantal bibliotheektechnisch opgeleide medewerkers uit naar andere sectoren van de economie, waar ze vaak betere arbeidsvoorwaarden hebben. Het bevorderen van de mobiliteit zal in elk geval voor een deel bijdragen aan het oplossen van de arbeidsmarktproblematiek.

Noordelijke samenwerking

Binnen de Universiteitsbibliotheek Groningen zetten we in op een aantal personele actiepunten (3), zoals:

- invallerspools (ten behoeve van de studiezalen en enkele afdelingen);
- allroundmedewerkers (met twee functies die niet precies verdeeld zijn, dus de medewerkers zijn flexibel in te zetten);
- met enige regelmaat inventariseren van en tegemoetkoming aan loopbaanwensen;
- stages binnen en tussen afdelingen;

- tijdelijke inzet (detacheringen) bij facultaire bibliotheken van Hanzehogeschool en universiteit;
- het opstellen en uitvoeren van een opleidingsplan (4).

Ook vindt er in Groningen overleg en samenwerking plaats tussen de RUG-bibliotheken (UB en faculteiten), Hanze-Mediatheek en Bblionet (de gefuseerde Openbare Bibliotheek en Provinciale Bibliotheek Centrale in Groningen). Gehanteerde samenwerkingsvormen die succesvol zijn gebleken zijn: stages, vacature-uitwisseling, tijdelijke detacheringen en uitwisselingen van medewerkers. Daarnaast werkt de UB ook op het personele vlak samen met hogeschoolbibliotheken gevestigd in Leeuwarden, Emmen en Zwolle.

Flexwerkers

Een nieuwe oplossingsrichting voor het probleem van de vervangingsvraag wordt geboden door het creëren van een pool van flexwerkers. De UB Groningen heeft sinds juli 2001 een viertal nieuwe medewerkers in dienst die flexibel worden ingezet bij de facultaire bibliotheken van de RuG. Dit komt tegemoet aan de toenemende vraag vanuit facultaire bibliotheken naar invallers bij uitval van vaste krachten door ziekte, zwangerschap en verlof.

Uit deze pool van flexwerkers worden tijdelijke en vaste vacatures vervuld. Zo hebben twee flexwerkers recent een aanstelling van respectievelijk één en anderhalf jaar gekregen bij een facultaire bibliotheek. Vervolgens zijn om die reden weer nieuwe flexwerkers aangesteld.

Maar ook de inzet van flexwerkers zal de komende periode slechts in beperkte mate tegemoet kunnen komen aan de toenemende personele krapte.

Multilateraal

De in dit artikel aangereikte oplossingen voor de arbeidsmarkt en het opleidingsveld zijn elk afzonderlijk niet toereikend. Er dient krachtig ingezet te worden op het gehele scala van aangereikte maatregelen. Alleen indien de problematiek aangepakt wordt op meerdere fronten tegelijk, zullen de hoger onderwijs bibliotheken de innovatie in beleid en bedrijfsvoering met goed gekwalificeerde medewerkers tegemoet kunnen treden. Het is van essentieel belang dit waar mogelijk *gezamenlijk* te doen en opgedane ervaringen onderling uit te wisselen.

Literatuur

1. *Succes boeken: prognose voor de personeelsbehoefte in de bibliotheek- en informatiesector*, Tilburg, IVA, 2000.
2. *Het centrum van de wereld*, Nederhorst den Berg, Toonder Studio's, 8 min. VHS/Pal, NBLC (17 maart 2000).
3. *Omdenken: verbeterplan UB, actiepunten op instellingsniveau*, Groningen, directie UB, 6 december 2000.
4. *Talent in ontwikkeling: opleidingsplan UB 2001-2002*, directie UB, 25 april 2001.

Marjolein Nieboer is onderbibliothecaris van de Universiteitsbibliotheek Groningen, voorzitter van de Adviescommissie Opleidingsaangelegenheden van de NVB, lid van de ad-hoc Fobid-commissie Opleidingen, lid van de GO-Programmaraad, advieslid van de Bestuurscommissie Informatiedienstverlening van de Ecabo en lid van de IDM-adviesraad Groningen.