Rinus Willemsen

Pro-actieve dienstverlening: de foliant van hogere lusten

Bibliotheken kunnen een grote culturele impact bewerkstelligen door actief in te spelen op prosumenten, stelt Rinus Willemsen. Dat vergt echter wel een heel andere rolopvatting en andere organisatorische kwaliteiten bij bibliotheken. Pro-actieve dienstverlening als vingeroefening met de hedonistische drie G's.

Het is 2005. We bevinden ons in het hypermoderne winkelcentrum van Interdam. Het roltrottoir brengt me tot aan de entree van het maximediacentrum. Luid giechelend komt een school bakvisjes het gebouw uitgestroomd. Ze hebben net een workshop 'ontwerp je eigen vriend' achter de rug. Dat is een multiculti project waarbij ze via holografische beelden en 3-D geluid elkaar kunnen laten zien hoe hun ideale vriendje zou moeten zijn.
Ik laat ze voorbij gaan en begeef me naar de scanbox van de bibliotheek. Met mijn smartcard open ik de box en leg er mijn boeken in. Met een bak koffie en croissantje loop ik door naar de leeszaal en pak een van de oprolbare schermen uit zijn houder. M'n pasje activeert het scherm... et voilà... het ding rol zich uit tot een formaatje tweemaal A3. Ik krijg gelijk een overzicht van hoeveel boete net is afgeschreven in verband met te laat inleveren. Maar ook een aantal suggesties van nieuwe titels in het genre waarvan ik veel boeken lees, plus de laatste nieuwsitems op mijn interessegebied. Ik laat twee suggesties en drie nieuwtjes printen, berg het scherm weer op en ga vervolgens op zoek naar een bergje lekker leesvoer.

Toekomstmuziek denkt u? De techniek is er in elk geval al en over een paar jaar wellicht breed verspreid. Wat blijft is de kwestie van dienstverlening: wil de bibliotheek in zo'n gebouw in een winkelcentrum zitten; wil de bibliotheek de innamebalie automatiseren; wil de bibliotheek meedenken met de abonnee en hem of haar van leessuggesties voorzien? Deze vragen hebben alle van doen met hoe de bibliotheek wil omgaan met abonnees of klanten. Het jezelf in de schoenen van een klant verplaatsen, het kunnen inspelen op behoeftes en vragen nog voordat ze geuit zijn, dat is wat veel commerciële dienstverlenende bedrijven drijft. Maar ook overheids- en non-profit organisaties kunnen dat doen. Alleen heet het dan 'pro-actieve dienstverlening'.

Wat is dat dan en waarom zouden die organisaties dat doen? Pro-actieve dienstverlening wordt ook wel gedefinieerd als 'de mate waarin de overheid zelf het initiatief neemt tot het in gang zetten van het dienstverleningsproces richting de burger' (Voorbij het loket, Zuurmond e.a., ministerie van BZK, 1999). Voorbeelden van pro-actieve dienstverlening zijn automatische kwijtschelding van gemeentelijke lasten voor mensen die in de bijstand zitten, automatische toekenning van kinderbijslag vanaf het tweede kind, of het attenderen op de naderende datum van de APK-keuring.
De motivatie om deze vorm van dienstverlening te verlenen, is dat bij uitvoerende instanties de gegevens vaak al voorhanden zijn, er veel administratieve rompslomp kan vervallen, maar ook dat de klanten vaak moeite hebben met het (tijdig) invullen van formulieren. Verder speelt soms het onderbenutten van voorzieningen door bepaalde doelgroepen een rol (bijvoorbeeld bijzondere bijstand).
Pro-activiteit is echter niet beperkt tot overheidsdienstverlening die betrekking heeft op individuele rechten en plichten van burgers. Ook bij het verschaffen en ter beschikking stellen van (quasi-)collectieve goederen en diensten, zoals bijvoorbeeld die van de bibliotheek, kan pro-actief geopereerd worden.

foto: Egon Viebre

Dienstverlening in soorten en maten

In de studie van Zuurmond e.a. worden diverse vormen van overheidsdienstverlening beschreven. Zuurmond onderscheidt twee dimensies:

- rivaliserend versus non-rivaliserend: de mate waarin het gebruik of verbruik door de een ten koste gaat van beschikbaarheid voor, dan wel gebruik of verbruik door de ander;
- exclusief versus non-exclusief: de mate waarin de beschikbaarheid voor, dan wel het gebruik of verbruik voorbehouden is aan één partij.

Verder wordt nog een onderscheid gemaakt in collectieve goederen en quasi-collectieve goederen. Bij de eerste gaat het om overheidsproducten en -diensten die niet volgens marktwerking totstandkomen, maar vanwege hun 'nut voor het algemeen' puur op basis van politieke keuzen. Bij quasi-collectiviteit gaat het om diensten en goederen die naast een sterk individueel nut ook een algemeen nut vertegenwoordigen; dit soort goederen is in principe ook door marktpartijen te leveren. Zuurmond e.a. geven een aantal voorbeelden (zie tabel 1 op pag. 19).
Het schema van Zuurmond e.a. geeft al aan dat de (gemeentelijke) overheidsdienstverlening zeer divers is. Het gemeenschappelijke in deze diversiteit schuilt in het feit dat van de overheid verwacht mag worden dat ze zorgvuldig, objectief, betrouwbaar, bereikbaar en toegankelijk is. Dat uit zich in een overheid die burgers niet alleen actief wijst op rechten en plichten, maar ook inzicht verschaft in de procesgang en werkwijze. Een toegankelijker overheid betekent verder: langere openingstijden en/of langs meerdere kanalen en met een consistente kwaliteit bereikbaar (balie, telefoon, e-mail), rekening houdend met de karakteristieken van diverse doelgroepen.
Op dit moment werken veel gemeenten aan een betere dienstverlening, zo mogelijk met inzet van moderne informatie- en communicatietechnologie (ICT). Ook de bibliotheken – hoewel niet allemaal gemeentelijke instellingen – doen mee, sommige zelfs tot voorbeeld van andere overheidsdiensten.

Quasi-collectiviteit

Bibliotheken als (semi-)overheidsinstanties worden steeds meer gedwongen zakelijker en klantgerichter te werken. Er bestaat wat dat betreft een zekere spanning tussen de bibliotheek als drager van cultuur en cultureel erfgoed enerzijds en als bevrediger van lezers- en lenersbehoeften anderzijds. Sommige bibliotheken proberen hierin een balans te vinden door bepaalde activiteiten en delen van de collectie onder het 'subsidieregime' te houden en andere activiteiten onder 'marktconforme' condities aan te bieden. Het voortdurend moeten zoeken naar zo'n balans betekent voor de bedrijfsvoering dat er tenminste goed inzicht moet bestaan in de opbouw van de collectie, de omloopsnelheid van titels en het leengedrag.

Bedrijfsvoeringgegevens en dienstverlening

Waar de opbouw van de collectie en de omloopsnelheid van titels al als managementinformatie uit de betere uitleensystemen te halen valt, is het met het in kaart brengen van leengedrag slecht gesteld. Dat komt omdat de meeste bibliotheeksystemen weliswaar een abonnementenadministratie

en een collectieregistratie kennen, maar een intelligente koppeling tussen beide moeten ontberen. Bovendien, als zo'n koppeling er wel zou zijn, dan zouden de bibliotheekmedewerkers nog niet direct weten wat ermee te doen.
Vanuit mijn ervaring als bestuurslid bij de Openbare Bibliotheek Vlissingen bleek vier jaar geleden al dat het in de praktijk een weerbarstige materie is de 'boekgeoriënteerde', vaak parttime werkende bibliotheekmedewerker warm te maken voor veranderingen in het werk. Veranderingen die het gevolg zijn van verlengde openingstijden, het faciliteren van internet en digitale media, de voortrazende informatielawine en mondigere burgers met zeer uiteenlopende informatiebehoeften. Het onlangs in Informatie Professional verschenen artikel over het profiel van de moderne bibliotheekmedewerker komt dan ook zeker niet te vroeg (nr. 2/2001).

Inzicht in het leengedrag is een heikel punt. Normaal is dat de uitleenadministratie gebruikt wordt om te checken of iemand aan zijn of haar 'quotum' aan leesvoer zit, zaken op tijd inlevert en dergelijke. Wát iemand leest zal de bibliotheek een zorg zijn en is overigens sterk aanbodbepaald (uitgevers, boekhandels, (cultuur)waarden en -normen van de bibliothecaris).
Waar het bij pro-actieve dienstverlening om gaat, is dat de bibliotheek mee kan denken met het bibliotheeklid, hem of haar – ongevraagd – van advies kan dienen of suggesties aan de hand kan doen. Dan is het wel van belang dat de bibliotheek zich verdiept in de (latente) informatie- of leesbehoefte van haar leden. Dit vereist een heel andere werkwijze.

Commercie versus cultuur?

Net als veel andere (semi-)overheidsorganisaties beschikken bibliotheken over gegevens van klanten waar ze in termen van marketing en verkoop weinig mee doen. Simpel vanwege het feit dat het geen commerciële organisaties zijn, noch afdoende prikkels ervaren om betere dienstverlening te leveren. Daar komt langzamerhand verandering in omdat subsidiegevers kritischer zijn geworden op hun prestaties. Dit betekent voor bibliotheken dat het prestatieniveau omhoog moet en het kostenniveau omlaag. Soms wordt een uitweg gevonden door het deel van de dienstverlening dat zich richt op de bevrediging van een duidelijke 'consumentenbehoefte' (zoals uitleen/verhuur van nieuwe aanwinsten, populaire boeken, entertainend audiovisueel materiaal, computerspelletjes) apart te tariferen (lees: aanvullende inkomstenbron).
De combinatie van prestatiedruk en de verruiming van mogelijkheden om quasi-commercieel te opereren, leiden ertoe dat bibliotheken klantgerichter worden en dat ze de gegevens uit de uitleen/verhuuradministratie gaan gebruiken om abonnees *pro-actief* te benaderen.

Voorbeelden

Suggesties

Eén voorbeeld is te ontlenen aan de veelbesproken internetboekhandel Amazon.com. Wie daar een boek op auteur zoekt, krijgt naast de andere titels van die auteur ook lezersrecensies te zien, alsmede andere titels die kopers van dat boek hebben aangeschaft. Op deze manier komt de lezer andere interessante titels binnen een genre op het spoor; een soort geautomatiseerd lezersadvies dus.
Een bibliotheek kan dit ook doen. Stel, iemand komt zijn boeken inleveren en krijgt met een druk op de knop een geprint lijstje met suggesties of nieuwe aanwinsten van de bij die lezer populaire auteurs of genres. Dit zou zelfs crossmedia kunnen gebeuren: een ingeleverde cd-box met het complete oeuvre van Bach kan de suggestie opleveren eens een recent verschenen biografie van Bach te lenen.
Ook kan een bibliotheek groepen lezers organiseren in een virtuele gemeenschap waarin onderling boekbesprekingen plaatsvinden, al dan niet met medewerking van auteurs, recensenten en/of literatuurwetenschappers. De bibliotheek kan dan optreden als moderator van de gemeenschap.

Profielen

Een ander voorbeeld is de persoonlijke vakliteratuurservice Excerpta Informatica van de bibliotheek van de Katholieke Universiteit Brabant. Het gaat hier om een bestand van samenvattingen van boeken en tijdschriftartikelen uit het vakgebied informatie- en communicatietechnologie. Op basis van een interesseprofiel worden 'thema's' aangemaakt. Iedere maand wordt de abonnee via e-mail geattendeerd op nieuwe titels in de aangemaakte thema's. Via een webbrowser zijn de samenvattingen te lezen. De complete artikelen zijn via een webformulier te bestellen en worden tegen additionele betaling via fax of post verzonden.
Elke bibliotheek die bezocht wordt door professionals kan een dergelijke service opzetten. Wellicht leent zo'n service zich ook voor hobbyisten (bijvoorbeeld modelbouwers, zeilers, verzamelaars, computeraars). Van belang is dat de bibliotheek dan een duidelijk doelgroepenbeleid voert en de abonnees actief betrekt bij het opzetten en activeren van de service. Eenmaal opgezet kan de attenderingsservice geautomatiseerd verlopen; zelfs aanpassingen aan het profiel zou de abonnee zelf kunnen doen, mits hij of zij van de juiste trefwoorden en zoekargumenten gebruik weet te maken.

Zelfbeheer

Een derde voorbeeld is het beheren van abonneegegevens. Deze administratieve taak zou deels kunnen worden uitgevoerd door de abonnee zelf, bijvoorbeeld wijzigen van adresgegevens of abonnementsvorm. Dat scheelt weer wat wacht- en afhandeltijd aan de balie.
Dit principe wordt toegepast bij de nieuw in te voeren Zorgpas in de gezondheidszorg waar in principe alle persoonsgebonden gegevens op de kaart van de houder geregistreerd staan. De houder kan die gegevens ook zelf aanpassen. Dit kan leiden tot grote administratief-logistieke besparingen bij de vaak vele partijen die bij het zorgverleningsproces betrokken zijn.

Doelgroepenbeleid

Een vierde voorbeeld is ontleend aan de Rotterdamse Bibliotheek. Volgens directeur Frans Meijer komen er sinds de huisvesting van de Centrale Discotheek in het bibliotheekgebouw mensen binnen die voorheen nooit in de bibliotheek kwamen, bijvoorbeeld type zware jongen, rijkelijk voorzien van tatoeage. Ook is de bibliotheek een 'vrijplaats' voor allochtone meisjes die normaliter niet geoorloofd zijn zich elders op te houden. De toenemende multifunctionaliteit van het bibliotheekgebouw zorgt ervoor dat het een ontmoetingsplaats wordt van velen, zonder dat belezenheid of het welhaast sacrale karakter van een leeszaal de boventoon voert. Dit gegeven kunnen bibliotheken benutten. Er kunnen dus nieuwe doelgroepen worden aangeboord voor nieuwe bibliotheekservices en/of een betere benutting van bestaande diensten. Nu de ontlezing onder de bevolking van jaar tot jaar toeneemt, is het van belang elkaar wederzijds versterkende activiteiten te organiseren. Bijvoorbeeld door het huisvesten en inrichten van open leercentra (kruisbestuiving gebruik digitale en klassieke media), organiseren van ontmoetingen met kunstenaars en auteurs van allochtone origine, etcetera.

Spiegeltjes en kraaltjes

Een volgend voorbeeld is te ontlenen aan de geboorte van een kind. Nadat aangifte is gedaan, volgen soms heel aardige attenties en aanbiedingen. Waarom niet een bibliotheekpasje verschaft, zodat het kind bij wijze van spreken al vanaf de speel-o-theek vertrouwd kan raken met de bibliotheek?

Biblio-miles?

Een zesde voorbeeld is het commercieel gebruik van klantgegevens. In de Vlissingse bibliotheek is ook een boekhandel gevestigd. Leden van de bibliotheek kunnen maagdelijke, c.q. vrijwel onbezoedelde exemplaren bij de bibliotheek huren en het huurgeld van de boekhandelaar terugkrijgen mocht men besluiten het boek te kopen. Voor boekhandelaren zouden de leengegevens van leden een uitgesproken lekkernij zijn, ware het niet dat dit niet mag volgens de Wet Bescherming Persoonsgegevens. Deze schrijft namelijk doelbinding voor: de gegevens mogen alleen gebruikt worden voor het doel waarvoor ze verzameld zijn, dat wil zeggen het administreren van het uitlenen. Wanneer het wél mag? Als de lezer te kennen geeft dat die gegevens ook voor het verkrijgen van aanbiedingen van derden gebruikt mogen worden.

Pro-activiteit revisited

Daarmee zijn we weer terug bij de aard van de pro-activiteit: sommige zaken kunnen zonder toestemming van de betrokkenen worden gerealiseerd. Voor andere zaken is medeweten en actieve toestemming en medewerking nodig.
Het beste is de klant de keuze te bieden en gewoon open kaart te spelen. Bijvoorbeeld in de trant van: 'Wij bieden u dienstverlening op maat, maar daarvoor is het nodig dat we iets meer van u mogen weten.' Maar misschien kan de bibliotheek zelfs een stap verder gaan door het bieden van een faciliteit waarmee de abonnees zelf hun gegevens kunnen beheren en de mate van pro-activiteit kunnen instellen.

De prosument

Waar de gegeven voorbeelden nog vooral betrekking hebben op de bestaande dienstverlening en een paar vormen van nieuwe dienstverlening, is er ook een andere 'pro' waar de bibliotheek rekening mee moet houden: het feit dat de rol van de abonnee er meer een wordt van 'prosumer', tegelijkertijd consument en producent.
De belangstelling van mensen om zelf stukjes te schrijven of creaties met een (beeld)verhaallijn te maken, neemt toe; de middelen om dat te kunnen doen zijn voor steeds meer mensen bereikbaar (pc's, scanners, digitale foto- en filmapparaten). Een aarzelend begin is hier en daar al gemaakt met open leercentra en digitale trapveldjes, al dan niet binnen het bibliotheekgebouw. Hierop door filosoferend kunnen vragen worden gesteld als: waarom zou de bibliotheek in plaats van een doorgeefluik en bewaarplek van literaire productie niet zelf een platform, werkplaats of marktplaats voor creatieve producties kunnen zijn: literair, educatief, beeldend, audiovisueel of een mix daarvan? Waarom niet een auteur uitnodigen een leuk werkje te laten schrijven in opdracht van een groep fans? Waarom lees je in de krant dat middelbare scholieren menen zelf beter in staat te zijn via internet hun lesstof eigen te maken dan via leraar en educatieve uitgaven?

Omgekeerde protoprofessionalisering

Bibliotheken kunnen mijns inziens een grote culturele impact bewerkstelligen door actief in te spelen op prosumenten, maar dat vergt een heel andere rolopvatting en andere organisatorische kwaliteiten. De bibliotheekmedewerker moet zich dan kunnen verplaatsen in de belangstellingswereld van de bibliotheekleden en met hen kunnen omgaan als leden van een gemeenschap. Waar socioloog Bram de Swaan het jaren geleden had over protoprofessionalisering van patiënten (dat wil zeggen dat ze door middel van de media hun klachten en ziektebeeld steeds beter in de terminologie van zorg- en hulpverleners met die beroepsgroepen kunnen communiceren) geldt daarbij dus een soort omgekeerde protoprofessionalisering: de dienstverlener denkt met de klant mee in diens begrippen- en referentiekader.
Pro-actieve dienstverlening is wat dat betreft nog slechts een vingeroefening met de hedonistische drie G's. Dat is een uitvinding van marketinggoeroes, die menen dat dit een must is voor iedere vorm van dienstverlening: het verschaffen van gemak, gewin en genot.

Drs. M.M.G. Willemsen MBI is werkzaam als adviseur informatiebeleid bij de gemeente Rotterdam en schrijft dit artikel op persoonlijke titel.

	Exclusief	Non-exclusief
Rivaliserend	**Individueel**	**Quasi-collectief**
	• parkeervergunning • grafuitgifte	• populair bibliotheekboek • bankje in het park
Non-rivaliserend	**Quasi-collectief**	**Collectief**
	• paspoort • kabelaansluiting	• straatverlichting • veiligheid in de wijk

Tabel 1. Diverse vormen van overheidsdienstverlening