

Brussel, 1 oktober 2009

Beroeps- competentieprofiel

Bibliothecaris/informatiemanager

*In samenwerking met
de sociale partners die de sector vertegenwoordigen*

Brussel, 1 oktober 2009

*In samenwerking met
de sociale partners die de sector vertegenwoordigen*

De infobank over beroepenstructuren en beroepsprofielen kan worden geraadpleegd op de
SERV-website: www.serv.be, via de link beroepsprofielen.

© Het copyright over de SERV-beroepsprofielen hoort toe aan de SERV.
Gebruik van gegevens en tekst is toegestaan mits een correcte bronvermelding.

WD/2008/4665/...

SERV | Wetstraat 34-36 | 1040 Brussel | Tel: 02.20.90.111 | Fax: 02.21.77.008 | serv@serv.be | www.serv.be

Inhoud

Inhoud	5
Inleiding	6
Leeswijzer	7
1. Afbakening en omschrijving van het beroep	9
1.1. Beroepssituering.....	9
1.1.1 Omschrijving van de sector.....	9
1.1.2 Opdeling van de sector.....	9
1.2. Beroepenschets.....	10
1.2.1 Definitie en omschrijving van het beroep	10
1.2.2 Afbakening	12
1.2.3 Arbeidsomstandigheden	14
2. Beroepscompetenties	15
2.1. Bibliotheek/informatiebeleid uitwerken.....	15
2.2. Informatie- en bibliotheekinfrastructuur uitbouwen	17
2.3. De interne organisatie en dagelijkse werking coördineren	19
2.4. Leiding geven	21
2.5. Budget beheren	23
2.6. Netwerken	25
2.7. Deskundigheid opbouwen	27
Beginnende beroepsbeoefenaar	28
Bijlage I – Gemiddeld takenpakket	29
Bijlage II – Welzijn op het werk.....	31
Lijst van organisaties en bedrijven die werden uitgenodigd op de conferentie ‘BCP’	32
Bronnen – Literatuurlijst.....	33

“In verband met de leesbaarheid van de tekst is er voor gekozen om de mannelijke vorm te gebruiken. Waar hij of hem staat wordt uiteraard ook zij of haar bedoeld.”

Inleiding

In dit document wordt het beroep bibliothecaris/informatiemanager beschreven. In 2002 werden reeds profielen gemaakt voor de bibliotheekmedewerker, informatiebemiddelaar en bibliothecaris/informatiemanager. In 2008 besloot de sector om deze profielen te herzien. In deze nieuwe profielen zal worden uitgegaan van de competentiegerichte benadering en gewerkt worden volgens het nieuwe format.

De belangrijkste wijziging is dat de profielen van bibliothecaris en informatiemanager zullen worden samen genomen onder een noemer: bibliothecaris/informatiemanager. In de vorige profielen van 2002 zaten de beroepen reeds gebundeld in een rapport. Er werden toen al grote gelijkenissen in het takenpakket en de competenties tussen de twee beroepen vastgesteld. Het werkveld heeft aangegeven dat de profielen in de loop van de jaren nog meer naar elkaar toe gegroeid zijn en dat de nog bestaande verschillen niet van die aard zijn dat er aparte beroepscompetentieprofielen moeten worden voor opgesteld.

In het eerste deel bakenen we het onderzoeksveld af. We situeren het beroep in de sector en geven aan wat precies het werkdomein is van de beroepsbeoefenaar. De beroepenschets definieert het beroep en bakent het af ten opzichte van andere beroepen. Ook eventuele vereiste attesten of certificaten voor het beroep en bijzondere arbeidsomstandigheden komen hier aan bod.

Het tweede deel is de eigenlijke kern van het beroepscompetentieprofiel. We schetsen de expertise die een beroepsbeoefenaar nodig heeft aan de hand van competenties die in de beroepscontext worden toegepast. Deze competenties beschrijven wat iemand nodig heeft om goede resultaten te boeken op het werk. Per competentie worden een omschrijving, indicatoren, onderliggende kennis, onderliggende attitudes en eventuele keuzes en dilemma's weergegeven.

In het derde deel wordt een definitie gegeven van de beginnende beroepsbeoefenaar voor dit specifieke beroep. Er wordt omschreven wat er precies van een beginner verwacht wordt en waarin zijn competenties nog verschillen van de ervaren beroepsbeoefenaar.

Leeswijzer

Zowel internationaal als in Vlaanderen wordt steeds meer uitgegaan van competenties bij het beschrijven van beroepen. De SERV heeft daarom een nieuw, competentiegericht format ontwikkeld voor de *beroepscompetentieprofielen*.

Verschillende types gebruikers

De beroepscompetentieprofielen zijn geschreven voor een zeer divers publiek en voor verschillende gebruiksdoeleinden (zoals onder meer afstemming onderwijs-arbeidsmarkt, HRM-beleid binnen bedrijven/organisaties en sectoren, loopbaan- en studiekeuzebegeleiding). BCP's trachten bijgevolg een antwoord te geven op verschillende soorten vragen. Daardoor is het BCP een technisch document waarvan niet alle onderdelen voor iedereen even belangrijk en begrijpelijk zijn.

Afhankelijk van het type gebruiker dat u bent, kan u het document 'anders' lezen. Wij onderscheiden drie grote types gebruikers:

- **Type 1:** gebruik van het BCP voor de oriëntatie van werkzoekenden, voor loopbaanbegeleiding, of door de leek die zich wenst te informeren over een beroep.
- **Type 2:** professioneel gebruik in bedrijven/organisaties of sectoren: bijvoorbeeld voor sollicitaties in bedrijven, voor het opmaken van functiebeschrijvingen, voor interne opleidingen en coaching.
- **Type 3:** onderwijs- en opleidingsverstrekkers voor het bepalen van eindtermen of voor het opstarten of aanpassen van een opleiding.

- Indien u gebruiker **type 1** bent, zijn de volgende onderdelen voor u het meest interessant:
 - Deel 1 waarin het beroep wordt gedefinieerd en afgebakend.
 - Achteraan in het document: bijlage 1 waarin een gemiddeld takenpakket van deze beroepsbeoefenaar beschreven staat.
 - In deel 2 enkel de eerste rubriek: de titels en de omschrijvingen van de competenties.
- Voor gebruiker **type 2**, mensen uit het bedrijfs- of organisatieleven, uit het werkveld zelf dus, kan, bijkomend, volgende informatie bijzonder nuttig zijn:
 - Deel 2 de rubriek indicatoren. De indicatoren beschrijven het gedrag dat iemand moet vertonen op de werkvloer om de beoogde resultaten te kunnen behalen. Dit gedrag toont aan of iemand al dan niet over de competentie beschikt.
 - Deel 2 de rubriek keuzes en dilemma's. Keuzes en dilemma's beschrijven de complexiteit van de competentie.

- Voor gebruiker **type 3**, onderwijs- of opleidingsverantwoordelijken, is bijkomend ook de volgende informatie relevant :
 - Deel 2 rubriek onderliggende kennis.
 - Deel 2 rubriek onderliggende attitudes.
 - Deel 3 informatie over de beginnende beroepsbeoefenaar.

Hoe u de competenties in Deel 2 moet lezen...

In deel 2 beschrijven we de competenties voor het beroep waarvan sprake is. Deze competenties werden afgeleid aan de hand van de omschrijving van het beroep en de analyse van een gemiddeld takenpakket. (Een overzicht van een gemiddeld takenpakket vindt u in bijlage I). Elke competentie wordt beschreven aan de hand van onderstaande rubrieken.

- In de **omschrijving** van de competentie geven we weer wat we precies onder de competentie verstaan en waarom ze van belang is voor het bereiken van de verwachte resultaten op het werk.
- Aan de hand van **indicatoren** beschrijven we het gedrag dat een beroepsbeoefenaar moet stellen wanneer hij over de competentie beschikt. Een indicator moet niet in absolute termen gelezen worden; hij is richtinggevend. Dat wil zeggen dat de beroepsbeoefenaar niet aan alle indicatoren in dezelfde mate moet beantwoorden.
- Daarna beschrijven we de **onderliggende kennis**... Hier wordt de kennis genoemd die onderliggend of ondersteunend is voor de betreffende competentie. Het gaat om kennis zonder dewelke de beroepsbeoefenaar het bovenbeschreven gedrag niet kan stellen.
- ...en de **onderliggende attitudes en sleutelvaardigheden**. Hier worden de belangrijkste attitudes en/of sleutelvaardigheden weergegeven die onderliggend zijn aan de betreffende competentie. Het gaat om attitudes zonder dewelke de beroepsbeoefenaar het bovenbeschreven gedrag niet kan stellen. We bespreken alleen de attitudes en/of sleutelvaardigheden die een sterke relatie hebben met de betreffende competentie.
- **Keuzes en dilemma's** geven aan welke de problemen zijn waar een beroepsbeoefenaar voor kan staan bij het aanwenden van deze competentie. De keuzes en dilemma's waarvoor de beroepsbeoefenaar komt te staan, bepalen mee de complexiteit van het beroep. Complexiteit kan betrekking hebben op standaardroutines, het koppelen van meerdere routines of juist op het zelf ontwikkelen van nieuwe routines en op de rol die de beroepsbeoefenaar daarbij vervult (ondersteunen, uitvoerend, leidinggevend). Maar het kan ook gaan om spanningsvelden, risico's en kansen (COLO, september 2003, p.10-18).

1. Afbakening en omschrijving van het beroep

1.1. Beroepssituering

1.1.1 Omschrijving van de sector

Het beroep van bibliothecaris/informatiemanager situeert zich in de sector informatievoorzieningen. Doordat informatie een zeer grote impact heeft op onze samenleving zijn de grenzen van de sector zeer vaag. Vele anderen zijn immers beroepsmatig met informatie bezig. We denken hierbij onder andere aan communicatiewetenschappers, uitgevers, journalisten, PR-mensen en systeemanalysten.

De sector informatievoorzieningen bestrijkt in het kader van dit rapport het veld tussen de productie van informatie en de vraag naar informatie. De sector is eigenlijk een intermediair die zorgt voor de informatieoverdracht in het ruimere proces van kennisontwikkeling en culturele ontwikkeling.

De kernactiviteiten van de sector bestaan uit:

- het selecteren van informatie
- verzamelen van informatie
- ontsluiten van informatie
- voorzien van toegang tot die informatie
- aanbieden van informatie, ontmoetings- en/of ontspanningsmogelijkheden
- detecteren en stimuleren van de vraag naar informatie
- bewaren van informatie

1.1.2 Opdeling van de sector

De sector bestaat uit twee grote subsectoren namelijk de bibliotheken en informatiediensten enerzijds en de archieven anderzijds.

De subsector bibliotheken en informatiediensten, waar we de bibliothecaris/informatiemanager kunnen terugvinden, kunnen we verder nog opdelen in:

- openbare bibliotheken
- wetenschappelijke en documentaire bibliotheken en informatiediensten

- universiteitsbibliotheken
- hogeschoolbibliotheken
- overheidsbibliotheken
- museumbibliotheken
- erfgoedbibliotheken
- Koninklijke Bibliotheek
- documentatiecentra non-profit
- bedrijfsinformatiediensten

Binnen de subsector archieven kunnen we een onderscheid maken tussen:

- publiekrechtelijke archiefinstellingen (bv. Algemeen Rijksarchief, provinciale en gemeentelijke archiefdiensten, ...)
- privaatrechtelijke archiefinstellingen (beheerd door particuliere instanties)

1.2. Beroepenschets

1.2.1 Definitie en omschrijving van het beroep

De bibliothecaris/informatiemanager is hoofd van een bibliotheek/informatiedienst. Hij is verantwoordelijk voor het beleid en beheer van de bibliotheek/informatiedienst. Hij geeft leiding en coördineert deze in al zijn aspecten zodat de missie en de vooropgestelde doelstellingen behaald worden en de gebruikers een optimale dienstverlening op het gebied van informatiebemiddeling krijgen.

De essentiële acties die de bibliothecaris/informatiemanager neemt om zijn doelstellingen te halen situeren zich op de volgende domeinen:

De bibliothecaris/informatiemanager werkt het bibliotheekbeleid uit. Dit houdt in dat de bibliothecaris/informatiemanager een visie ontwikkelt over de bibliotheek/informatiedienst en de doelstellingen die hij wil realiseren voorop stelt. Hij houdt hierbij rekening met de eigen doelstelling om een zo efficiënt mogelijk dienstverleningspakket op het vlak van de informatiebemiddeling aan de gebruiker aan te bieden, maar ook met de doelstellingen van de organisatie waarvan de bibliotheek/informatiedienst deel uitmaakt en met de ruimere omgeving en de structurele samenwerkingsverbanden waarin de bibliotheek/informatiedienst opereert. Concreet resulteert dit proces in een beleidsintentie (langere termijn) en jaarplannen (korte termijn) waarin duidelijk wordt welke acties, middelen en personen nodig zijn om deze te operationaliseren. Hij maakt hiervoor gebruik van de gegevens die hij ter beschikking heeft (geregistreerde gegevens, behoeftenonderzoek, interne audit,...). Ook houdt hij rekening met de voorbije prestaties van de bibliotheek/informatiedienst en kijkt op welke punten deze kun-

nen worden verbeterd of bijgestuurd. De bibliothecaris/informatiemanager dient de gemaakte keuzes te onderbouwen en te motiveren ten opzichte van het bestuur van de organisatie waarvan men deel uitmaakt.

De bibliothecaris/informatiemanager bouwt de informatie- en bibliotheekinfrastructuur uit. Binnen het vooropgestelde beleidskader en de middelen die hem daarvoor aangereikt worden zal de bibliothecaris/informatiemanager alle nodige acties ondernemen om de dienstverlening facilitair mogelijk te maken. Dit betekent niet alleen een gebouw met passende inrichting en logistiek maar ook de uitbouw van of de participatie aan een (bibliotheek)informatiesysteem. De bibliothecaris/informatiemanager kan hiervoor een beroep doen op deskundigen (ICT, architecten,...). Zijn hoofdtaak bestaat erin om een analyse te maken van de processen die nodig zijn in de bibliotheek/informatiedienst zowel administratief ondersteunend als op het vlak van de informatiebemiddeling. Hij houdt daarbij rekening met criteria als haalbaarheid, functionaliteit, veiligheid, gebruiksvriendelijkheid, kostprijs, nieuwe ontwikkelingen maar streeft steeds naar maximale klantgerichtheid en toegankelijkheid.

De bibliothecaris/informatiemanager coördineert de dagelijkse werking en de interne organisatie. De bibliothecaris/informatiemanager is verantwoordelijk voor dagelijkse reilen en zeilen van de bibliotheek/informatiedienst. Hij zorgt ervoor dat er procedures en afspraken zijn over aangeboden dienstverlening, dat er een duidelijke organisatiestructuur is en dat het personeel weet wat en wanneer zij bepaalde taken dienen uit te voeren. In een grotere organisatie kan dit door de bibliothecaris/informatiemanager gedelegeerd worden naar zijn assistent of naar de hoofden van de afdelingen. Belangrijk is wel dat de bibliothecaris/informatiemanager een totaaloverzicht kan houden en zorgt voor duidelijk en doelgerichte communicatie over procedures en opdrachten.

De bibliothecaris/informatiemanager geeft leiding aan een team van medewerkers waarvan het aantal kan variëren naargelang de grootte van de bibliotheek/informatiedienst. Doordat hij deel uitmaakt van een organisatie of van een ruimere context kan hij voor een aantal personeelsaangelegenheden (zoals bijvoorbeeld werving en selectie) een beroep doen op de interne personeelsdienst. De bibliothecaris/informatiemanager zal de medewerkers aansturen en begeleiden bij het uitvoeren van hun taken. Hij stimuleert de medewerkers ook om zelf oplossingen te vinden en zo hun eigen functioneren en ontwikkeling te versterken.

De bibliothecaris/informatiemanager beheert het budget van de bibliotheek/informatiedienst. De bibliothecaris/informatiemanager geeft op basis van het uitgestippelde beleid aan hoeveel budget hij nodig heeft voor zijn werking en beargumenteert de gemaakte keuzes grondig. Van de organisatie waarvan men deel uitmaakt of van de bevoegde overheid krijgt hij dan een bepaald budget. Om het beleid te kunnen verwezenlijken werkt hij kostenefficiënt en houdt dus zijn inkomsten en uitgaven nauwlettend in het oog.

De bibliothecaris/informatiemanager bouwt een netwerk uit.

Het uitbouwen van een netwerk door de bibliothecaris/informatiemanager heeft als doel het aanbod en de dienstverlening van de bibliotheek/informatiedienst onder de aandacht te brengen, ervaringen uit te wisselen en informatie te verkrijgen en mede op deze manier de doelstellingen van de bibliotheek te realiseren. Het netwerken bestaat hoofdzakelijk uit het onderhouden van contacten en communiceren met verschillende personen, zowel binnen als buiten de eigen werkomgeving.

De bibliothecaris/informatiemanager bouwt deskundigheid op.

De bibliothecaris/informatiemanager zorgt ervoor dat hij blijft wat betreft de ontwikkelingen in de sector en het vakgebied. Een leergierige en kritische houding is hierbij van belang. Op die manier kan het bibliotheek/informatiebeleid actueel worden gehouden en kunnen eigen accenten worden gelegd. Dit houdt ondermeer in dat de bibliothecaris/informatiemanager vakspecifieke informatie opzoekt en leest, dat hij opleidingen volgt, deelneemt en meewerkt aan studiedagen en dergelijke. Tevens zorgt hij ook voor de doorstroming naar de medewerkers van de opgebouwde deskundigheid

De bibliothecaris/informatiemanager dient dus te beschikken over een groot aantal competenties die vooral te maken hebben met het managen van een organisatie. Daarnaast heeft hij echter ook nog een goede vaktechnische kennis nodig om zijn beroep te kunnen uitoefenen. Hiervoor verwijzen we naar de competenties die vereist zijn voor een bibliotheekmedewerker/informatiebemiddelaar.

1.2.2 Afbakening

Veelomvattende beroepsrealiteit

De bibliothecaris/informatiemanager heeft te maken met een complexe beroepsrealiteit. Hiermee wordt bedoeld dat de invulling van het takenpakket afhankelijk is van een groot aantal factoren op het werkveld:

- type bibliotheek/informatiedienst (zie beschrijving subsector): de verschillende bibliotheektypes hebben vaak ook verschillende doelstellingen
- grootte van de informatiedienst: kleine en middelgrote versus grote informatiediensten/bibliotheken
- visie op de arbeidsorganisatie
- budget
- beschikbaar personeel
- competenties van het personeel

- gecentraliseerde versus gedecentraliseerde instellingen
- technologische evoluties

Dit maakt dat op organisatieniveau zeer diverse functies voorkomen.

Bundeling van functies binnen het leidinggevende niveau

In 2002 is samen met de sector gezocht naar een werkbare indeling om alle functies te kunnen bundelen. Dit heeft geresulteerd in een opsplitsing in drie niveaus (zie SERV beroepsstructuur sector informatievoorziening februari 2003). Toen de sector de aanvraag heeft ingediend tot herziening van de beroepsprofielen heeft zij aangegeven deze afbakening niet te willen herzien.

Vandaar het uitgangspunt: Het beroep van bibliothecaris/informatiemanager is een bundeling van alle competenties die te situeren vallen op het leidinggevende of directieniveau in de bibliotheken/informatiediensten. Hiermee bedoelen we alle competenties die te maken hebben met het beheer van de bibliotheek/informatiedienst (bibliotheekbeleid, personeelsbeleid, financieel beleid,...).

De andere niveaus die onderscheiden worden zijn het ondersteunende niveau en het vaktechnische niveau. Op het ondersteunende niveau situeren we de bibliotheekhulp. Dit beroep heeft weinig bibliotheektechnische taken. De competenties die vereist zijn, zijn competenties die nodig zijn voor administratieve en ondersteunende taken die in elke andere organisatie ook voorkomen. Het beroep van informatiebemiddelaar/bibliotheekmedewerker is een bundeling van alle competenties die te situeren zijn op het vaktechnisch niveau in de bibliotheken/informatiediensten. Hiermee bedoelen we alle competenties die vereist zijn voor 'informatietechnische' taken zoals publiekswerking, collectievorming en -verwerving, ontsluiting, automatisering,... De competenties van deze niveaus worden dus niet opgenomen bij de bibliothecaris/informatiemanager.

Bibliothecaris en informatiemanager: één beroep

In de profielen van 2002 en 2003 zijn bibliothecaris en informatiemanager nog twee aparte beroepen omdat er kleine verschillen bestonden in het takenpakket, in de doelstelling van de bibliotheken en informatiediensten en in de manier van dienstverlening. Toch zaten ze al in één rapport vevat. Vanuit het werkveld wordt aangegeven dat de twee beroepen in de loop van de jaren geëvolueerd en nog meer naar elkaar toegegroeid zijn. De verschillen in doelstelling, takenpakket en dienstverlening zijn dus heel wat kleiner geworden en op die manier wordt het mogelijk om in het competentiegerichte format te vertrekken van gemeenschappelijke competenties en indicatoren.

Afbakening: altijd arbitrair

Een afbakening van het beroep is altijd arbitrair. In de realiteit zullen er overlappingen tussen de verschillende niveaus voorkomen. Zo kan een bibliothecaris/informatiemanager in de praktijk ook een aantal taken uitvoeren die zich situeren op het vaktechnisch niveau. Een diensthoofd zal bijvoorbeeld naast een aantal leidinggevende taken, in de praktijk ook een aantal vaktechnische taken op zich nemen. Hij combineert dus de profielen van bibliotheekmedewerker/informatiebemiddelaar en van bibliothecaris/informatiemanager. Het kan ook zijn dat een bibliothecaris/informatiemanager een eenmansbibliotheek/informatiedienst runt. Dan zal hij wel de eindverantwoordelijkheid dragen over het beheer van de bibliotheek, maar de competenties met betrekken tot het aansturen van het personeel en coachen zal hij in deze situatie uiteraard niet nodig hebben.

In bepaalde bibliotheken zal men de bibliothecaris/informatiemanager zoals hier beschreven herkennen. In andere bibliotheken zullen de taken van de bibliothecaris/informatiemanager verdeeld zijn over verschillende personen (bv. universiteitsbibliotheken) of een onderdeel vormen van het ruimer takenpakket van één persoon (bv. een kleine openbare bibliotheek).

1.2.3 Arbeidsomstandigheden

De volgende arbeidsomstandigheden zijn typisch voor het beroep van bibliothecaris/informatiemanager:

- frequente vertegenwoordigingen van de bibliotheek/informatiedienst op uiteenlopende plaatsen en tijdstippen, dus ook buiten de normale werktijd.
- de verantwoordelijkheid van de bibliothecaris/informatiemanager is groot en kan met zich meebrengen dat deze moet opgenomen worden wanneer de omstandigheden/dienstverlening dat vereisen. Van de bibliothecaris/informatiemanager wordt dus veel flexibiliteit verwacht.

2. Beroepscompetenties

2.1. Bibliotheek/informatiebeleid uitwerken

Omschrijving:

De bibliothecaris/informatiemanager werkt het beleid van de bibliotheek/informatiedienst uit zodat duidelijk is welke doelen binnen de bibliotheek/informatiedienst worden vooropgesteld op korte en langere termijn. Hij ontwikkelt een duidelijke visie over hoe de bibliotheek/informatiedienst kan ingezet worden en een bijdrage kan leveren aan de doelen van de organisatie en/of de ruimere context. De bibliothecaris/informatiemanager houdt hierbij rekening met het beleid van de organisatie waarvan de bibliotheek deel uitmaakt, het beleid van structurele samenwerkingsverbanden en eventueel met het beleid dat bepaald wordt door de overheid.

Indicatoren:

De bibliothecaris/informatiemanager

- maakt gebruik van geregistreerde gegevens (m.b.t. uitleen, collectieopbouw, gebruik informatiebronnen,...)die van belang zijn voor de beleidsbepaling en –uitvoering.
- onderzoekt de behoeften van (potentiële) gebruikers.
- organiseert een interne audit.
- houdt bij het uitwerken van het bibliotheekbeleid rekening met de ruimere omgeving (organisatie waarvan men onderdeel is, de bibliotheekwereld, de overheid, de bestuurlijke en maatschappelijke context,...).
- participeert actief aan het uitwerken van het ruimere beleid van de organisatie.
- gaat bij het formuleren van een visie uit van de missie van de organisatie.
- bepaalt de doelstellingen van de bibliotheek/informatiedienst zodat duidelijk wordt waar men met de bibliotheek naar toe wil.
- schrijft het algemeen beleid neer in een beleidsintentie waarin de visie op het bibliotheekbeleid en de organisatie duidelijk en helder geformuleerd wordt.
- werkt een dienstverleningspakket uit voor de bibliotheek/informatiedienst.
- werkt een en communicatiebeleid en marketingconcept uit voor de bibliotheek/informatiedienst.
- werkt jaarplannen uit om deze beleidsintentie te operationaliseren in acties, middelen en personen.
- onderbouwt en motiveert de gemaakte keuzes.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ evalueert en trekt conclusies met betrekking tot de prestaties van de bibliotheek en koppelt terug naar het beleid. ▪ coördineert het opstellen van een jaarverslag.
<p><u>Onderliggende kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ kennis van bibliotheek/informatietechnische principes en procedures ▪ kennis van de organisatie: grootte, activiteiten, missie, doelstellingen, strategie, klanten en concurrenten, cultuur- en structuur ▪ kennis van de sector informatievoorzieningen ▪ kennis van de relevante wetgeving ▪ kennis van de strategische beleidsplanning ▪ kennis van performance measurement en benchmarking ▪ kennis van communicatie ▪ kennis van marketing
<p><u>Onderliggende attitudes en sleutelvaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ beslissingsvermogen ▪ diplomatie ▪ initiatief ▪ overtuigingskracht ▪ samenwerking ▪ verantwoordelijkheidszin
<p><u>Keuzes en dilemma's:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De bibliothecaris/informatiemanager staat bij het uitwerken van zijn beleid onder druk van technologische evoluties en moet dit verzoenen met de behoeften van de gebruiker en de mogelijkheden van de organisatie. ▪ De bibliothecaris/informatiemanager moet de belangen van zijn organisatie verzoenen met de belangen van de sector informatievoorzieningen.

2.2. Informatie- en bibliotheekinfrastructuur uitbouwen

Omschrijving:

De bibliothecaris/informatiemanager neemt binnen het beleidskader initiatief om de dienstverlening naar de gebruiker toe facilitair mogelijk te maken. Hij zorgt ervoor dat de bibliotheek//informatiedienst voorzien is van een passende inrichting en logistiek, en ook voldoet aan de wensen en noden van de klanten. Ook zorgt hij voor de uitbouw van of de participatie aan een (bibliotheek)informatiesysteem, al dan niet in netwerkverband. Hiermee wordt zowel de toegang tot de aangeboden informatiebronnen (front-office) als het uitvoeren van de administratieve ondersteuning (back-office) mogelijk.

Indicatoren:

De bibliothecaris/informatiebemiddelaar

- analyseert de processen die toegang bieden tot interne en/of externe informatiebronnen.
- zoekt actief naar mogelijkheden voor geïntegreerde zoeksystemen.
- analyseert de administratieve en ondersteunende processen binnen de bibliotheek/informatiedienst.
- stelt de punten voorop op welke de processen en de dienstverlening kunnen geoptimaliseerd worden.
- streeft naar maximale klantgerichtheid en toegankelijkheid.
- werkt op basis van deze analyses samen met deskundigen (ict, architecten,...) uit hoe de dienstverlening van de bibliotheek/informatiedienst er optimaal dient uit te zien zodat zij deze kunnen vertalen in een concrete toepassing.
- neemt op basis van deze analyses deel aan een samenwerkingsverbanden.
- houdt bij het nemen van beslissingen rekening met criteria als haalbaarheid, functionaliteit, veiligheid, gebruiksvriendelijkheid, kostprijs, nieuwe ontwikkelingen,...

Onderliggende kennis

- kennis van bibliotheek/informatietechnische principes en procedures
- kennis van de recentste ontwikkelingen op het gebied van bibliotheekautomatisering- en informatiesystemen
- kennis ict
- basiskennis functionele analyse
- kennis van de relevante wetgeving
- kennis van projectmanagement

Onderliggende attitudes en sleutelvaardigheden:

- beslissingsvermogen

- dienstverlening
- samenwerking
- milieubewustzijn
- veiligheidsbewustzijn

Keuzes en dilemma's:

- De bibliothecaris/informatiemanager moet werken in functie van het voorhanden zijnde beleidskader, budget en de bestaande infrastructuur. Dit kan botsen met de optimale dienstverlening die men aan de klant wenst aan te bieden.

2.3. De interne organisatie en dagelijkse werking coördineren

Omschrijving:

De bibliothecaris/informatiemanager staat in voor het plannen en organiseren van de dienstverlening en de dagelijkse werking binnen de bibliotheek/informatiedienst. De bibliothecaris/informatiemanager werkt naast procedures voor de dienstverlening, een duidelijke organisatiestructuur en een personeelsplanning uit. De bibliothecaris/informatiemanager overlegt en werkt constructief samen met de verschillende diensten (personeel, boekhouding, ict,...) van de organisatie waarvan hij deel uitmaakt.

Indicatoren:

De bibliothecaris/informatiemanager

- werkt procedures uit voor de dienstverlening in de bibliotheek/informatiedienst.
- werkt een organogram en functieprofielen uit.
- werkt samen met de verschillende diensten van de organisatie waarvan men deel uitmaakt.
- stelt uurroosters op in functie van de openingsuren en bezoekersstromen en houdt in de mate van het mogelijke rekening met de wensen van het personeel.
- past de planning en/of takenpakket van het personeel aan aan wijzigende omstandigheden.
- communiceert duidelijk en doelgericht over procedures en opdrachten.
- volgt de kwaliteit op van het uitgevoerde werk/ de dienstverlening.
- gaat actief op zoek naar mogelijkheden om werkprocessen te optimaliseren.

Onderliggende kennis:

- kennis van bibliotheek/informatietechnische principes en procedures
- kennis van management
- kennis kwaliteitszorg

Onderliggende attitudes en sleutelvaardigheden:

- efficiëntie
- initiatief nemen
- organisatievermogen
- probleemoplossinggerichtheid

Keuzes en dilemma's:

- De bibliothecaris/informatiemanager moet zoeken naar een evenwicht tussen de toegankelijkheid van de dienstverlening en de inzetbaarheid van het personeel

2.4. Leiding geven

Omschrijving:

De bibliothecaris stuurt de medewerkers aan en voorziet begeleiding bij het uitvoeren van hun werkzaamheden. Hij stimuleert de medewerkers om zich verder te ontwikkelen en samen te werken als een team zodat betere resultaten in de dienstverlening van bibliotheek/informatiedienst bereikt worden.

Indicatoren:

De bibliothecaris/informatiemanager

- werkt samen en overlegt met de personeelsdienst van de organisatie waarvan men deel uitmaakt.
- werkt mee aan werving en selectie van nieuwe medewerkers.
- houdt toezicht op en/of voert plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken.
- past de stijl van leiding geven aan aan de medewerkers.
- bevordert de teamgeest zodat mensen goed samenwerken.
- brainstormt met de medewerkers en stuurt ze inhoudelijk aan.
- helpt medewerkers en biedt steun bij het uitvoeren van taken en bij het behalen van resultaten.
- stimuleert medewerkers om zelf oplossingen te vinden en hun eigen functioneren te versterken.
- peilt naar opleidingsbehoeften en doet zelf voorstellen over opleidingen.
- geeft feedback en opbouwende kritiek over de uitvoering van het werk.
- probeert spanningen en problemen tussen medewerkers op te lossen.

Onderliggende kennis:

- kennis van groepsdynamica
- kennis hrm
- kennis van communicatietechnieken
- kennis van evaluatie- en functioneringsgesprekken
- kennis van conflictbeheersingstechnieken

Onderliggende attitudes en sleutelvaardigheden:

- assertiviteit

- empathie
- geduld
- leiding
- probleemoplossinggerichtheid
- samenwerking

Keuzes en dilemma's:

- De bibliothecaris/informatiemanager wordt geconfronteerd met verschillende rollen en verantwoordelijkheden en verschillende meningen. Hij moet bij het leiding geven met dit spanningsveld tussen delegeren en verantwoordelijkheid op een correcte manier omgaan. Hij houdt bij het zoeken naar een oplossing voor problemen steeds de missie van de bibliotheek/informatiedienst voor ogen.
- De bibliothecaris/informatiemanager van een bibliotheek/informatiedienst met verschillende locaties wordt bemoeilijkt in het leiding geven door de fysieke afstand.

2.5. Budget beheren

Omschrijving:

De bibliothecaris/informatiemanager staat in voor het aansturen en uitvoeren van de budgettaire aspecten van de bibliotheek/informatiedienst. De implementatie ervan gebeurt binnen de grenzen van het uitgestippelde beleid van de organisatie waarvan men deel uitmaakt.

Indicatoren:

De bibliothecaris/informatiemanager

- stelt een budget op in functie van een meerjarenplan.
- stelt een budget op gebaseerd op de verschillende geplande uitgavenposten en maakt een inschatting over tijd, mensen en middelen.
- beargumenteert de gemaakte keuzes zodat de nodige werkingsmiddelen verkregen worden.
- beheert en bewaakt het toegekende budget (uitgaven en inkomsten).
- werkt kostenefficiënt.
- doet voorstellen om de inkomsten te vergroten.
- zoekt naar ad hoc financiering.
- werkt de aankoop inhoudelijk uit.
- kiest, motiveert en volgt de gepaste procedure bij aankoop.
- onderhandelen en opvolgen van contracten.
- neemt verantwoordelijkheid op voor de interne boekhouding.
- rapporteert conform de afspraken.

Onderliggende kennis:

- kennis budgettaire analyse
- kennis boekhoudkundige principes en procedures
- kennis van administratieve procedures en vormvereisten
- kennis van technieken voor fondsenverwerving en sponsoring
- kennis van relevante wetgeving

Onderliggende attitudes en sleutelvaardigheden:

- betrouwbaarheid
- discipline

- efficiëntie
- initiatief
- nauwkeurigheid

Keuzes en dilemma's:

- De bibliothecaris/informatiemanager moet binnen de begrenzing van zijn budget kiezen welke prioriteiten hij gaat leggen. Dit kan voor dilemma's zorgen bij het voeren van het bibliotheek/informatiebeleid.

2.6. Netwerken

Omschrijving:

De bibliothecaris/informatiemanager legt en onderhoudt actief contacten die bruikbaar zijn voor het verkrijgen van informatie en voor het realiseren van de doelstellingen van de bibliotheek/informatiedienst. De bibliothecaris/informatiemanager brengt in zijn contacten het aanbod en de dienstverlening van de bibliotheek/informatiedienst onder de aandacht.

Indicatoren:

De bibliothecaris/informatiemanager

- communiceert met de gebruikers.
- overlegt met de medewerkers en anderen uit de werkomgeving.
- onderhoudt contacten met relevante beslissingsmakers of sleutelfiguren.
- onderhoudt contacten met interne en externe experts als bron van relevante informatie.
- onderhoudt contacten met leveranciers.
- grijpt kansen aan om anderen te ontmoeten zoals op studiedagen, in vakverenigingen, en tijdens socio-culturele activiteiten,...
- wisselt ervaringen en informatie uit met collega's zodat zij er ook hun voordeel mee kunnen doen.
- brengt mensen uit het eigen netwerk met elkaar in contact.
- bedenkt pr-activiteiten aangepast aan de doelgroep die men wenst te bereiken.
- spreekt anderen aan om samen te werken rond bepaalde activiteiten.

Onderliggende kennis:

- kennis van communicatiekanalen en communicatietechnieken
- kennis van PR
- kennis van doelgroepen
- inzicht in machtsverhoudingen
- kennis van de organisatie
- kennis van de sector informatievoorzieningen

Onderliggende attitudes en sleutelvaardigheden:

- contactvaardigheid
- diversiteit

- diplomatie
- imagobewustzijn
- initiatief
- mondelinge communicatie

Keuzes en dilemma's:

- De bibliothecaris/informatiemanager ondervindt vaak moeilijkheden om echte interesse te wekken bij de beslissingsmakers of sleutelfiguren. De technologische en andere evoluties in de bibliotheek/informatiedienst worden niet altijd door iedereen even belangrijk gevonden of prioritair geacht.
- Het risico bestaat dat de bibliothecaris/informatiemanager te veel tijd zal (moeten) steken in het netwerken. Hij dient een evenwicht bewaren tussen het netwerken en de rest van het uit te voeren werk.

2.7. Deskundigheid opbouwen

Omschrijving:

De bibliothecaris/informatiemanager houdt de ontwikkelingen in de maatschappelijke context, in de sector en in het vakgebied nauwlettend en kritisch bij zodat het eigen bibliotheek/informatiebeleid actueel blijft.

Indicatoren:

De bibliothecaris/informatiemanager

- leest vakgerichte informatie.
- leest informatie over het specialisatiedomein van de bibliotheek/informatiedienst.
- volgt actuele ontwikkelingen op het gebied van ICT met het oog op de operationalisering binnen de werking van de bibliotheek/informatiedienst.
- volgt de maatschappelijke ontwikkelingen op.
- neemt deel en werkt mee aan studiedagen, werkgroepen en colloquia.
- volgt opleidingen.
- bezoekt andere bibliotheken/informatiediensten.
- zorgt voor doorstroming van opgebouwde deskundigheid.

Onderliggende kennis:

- kennis informatiekunde
- kennis van de markt
- kennis van het eigen vakgebied
- kennis van de bestaande kanalen om op de hoogte te blijven van initiatieven

Onderliggende attitudes en sleutelvaardigheden:

- leergierigheid
- kritische ingesteldheid
- didactisch vermogen
- initiatief

Keuzes en dilemma's:

- De bibliothecaris/informatiemanager moet zelf bepalen hoe ver hij gaat in het verwerven van ICT-kennis en in welke gevallen hij beter beroep doet op de deskundigheid van anderen, al dan niet in samenwerkingsverbanden.

Beginnende beroepsbeoefenaar

Het omschrijven van de beginnende beroepsbeoefenaar levert vaak belangrijke informatie op voor onderwijs- en opleidingsverstrekkers en andere gebruikersgroepen. Aan de beginnende beroepsbeoefenaar wordt daarom een apart hoofdstuk gewijd. Het profiel van een beginnend beroepsbeoefenaar geeft aan wat iemand moet kennen en kunnen na een initiële basisopleiding en zonder ervaring in dat beroep.

Een beginnend bibliothecaris/informatiemanager moet van bij de start over de basis van alle competenties beschikken die voor een ervaren beroepsbeoefenaar beschreven zijn, maar zal deze tijdens de beroepsuitoefening nog verder moeten ontwikkelen.

Om te kunnen starten in het beroep wordt minimum een bachelor- of masterniveau verwacht. Er moet vooral gekeken worden naar managementcompetenties. Vakkennis en inzicht in de vaktechnische competenties zijn belangrijk maar kunnen ook tijdens de loopbaan worden ontwikkeld.

Bijlage I – Gemiddeld takenpakket

Voor het takenpakket van de bibliothecaris/informatiemanager hebben we ons gebaseerd op de reeds bestaande beroepsprofielen. Hieronder wordt een doorsnee takenpakket van een bibliothecaris/informatiemanager weergegeven.

- Uitwerken van een bibliotheekbeleid
 - Analyseren van de ruimere omgeving
 - Organiseren van de bevraging van de informatiebehoefte bij de bibliotheekgebruiker en deze beoordelen
 - Vastleggen van een coherent beleidsontwerp
 - Uitwerken en doorvoeren van uitvoeringsplannen
- Consultancy
 - Adviseren van het algemene management rond een optimale informatievoorziening
 - Verantwoordelijkheid opnemen voor het verzorgen van algemene managementinformatie
 - Ondersteunen van projectteams
- Op maat ontwikkelen van informatieproducten en –diensten
 - Analyseren van de informatiebehoefte
 - Conceptualiseren van de informatievraag naar een specifiek informatieproduct of –dienst
 - Ondersteunen van de implementatie
- Uitbouwen van een personeelsbeleid
 - Samenwerken en overleggen met de personeelsdienst
 - Meewerken aan werving en selectie
 - Ontwerpen van een personeelsbeleid in overeenstemming met het bibliotheekbeleid
 - Organiseren van het werk en komen tot een logische en gestructureerde flow
 - Leiding geven
- Uitbouwen van een bibliotheekstructuur en –infrastructuur
 - Voorzien van een geschikt gebouw en logistiek
 - Samenwerken met andere bibliotheken
- Optimaliseren van het bibliotheekinformatiesysteem
 - Optimaliseren van de processen die toegang bieden tot de informatiebronnen aangeboden door de bibliotheek
 - Optimaliseren van administratieve en ondersteunende processen
- Onderhandelen en aangaan van contracten
- Uitbouwen van een kwaliteitszorgsysteem

- Performance measurement
- Voeren van een financieel beleid
 - Opmaken van een begrotingsontwerp
 - Ontwikkelen van alternatieve bronnen van inkomsten
 - Beheren en bewaken van het toegestane budget
- Marketing
 - Organiseren van activiteiten gericht naar potentiële gebruikers
 - Realiseren van een optimale benutting van de bibliotheek door reeds bestaande gebruikers
 - Verdedigen van de bibliotheekwerking en het beleidsplan ter verkrijging van de nodige werkingsmiddelen
- Uitbouwen en onderhouden van contacten
- Opbouwen en uitbreiden van deskundigheid
- Administratie doen

Bijlage II – Welzijn op het werk

Een beroepscompetentieprofiel beschrijft de competenties van een beroepsbeoefenaar. Ook competenties met betrekking tot 'welzijn op het werk' kunnen erin aan bod komen. Wat is de rol van een beroepsbeoefenaar in het realiseren van 'Welzijn op het werk', meer bepaald, over welke competenties dient hij te beschikken met het oog op het bekomen van een veilige en gezonde werkplek?

Tot 2004 baseerden de onderzoekers van de SERV zich bij het beschrijven van competenties omtrent welzijn op het werk hoofdzakelijk op informatie van de sector en op informatie uit de interviews met beroepsbeoefenaars.

De competenties met betrekking tot veiligheid en gezondheid zijn echter vaak beroeps- en sectoroverschrijdend. Bovendien bestaat er op Europees niveau reeds een lange traditie van wetgevend en normatief werk met betrekking tot welzijn op het werk. Ook is door de sectoren zelf reeds heel wat werk verricht met betrekking tot het vergroten van de veiligheid en gezondheid van de arbeidsomgeving en meer in het bijzonder met betrekking tot het vergroten van het veiligheidsbewustzijn van werknemers.

De informatie uit deze verschillende bronnen hebben we, samen met de beroepsgerelateerde informatie over veiligheid en gezondheid op het werk waarover we uit eigen onderzoek reeds beschikken, verwerkt om de algemene competenties met betrekking tot welzijn op het werk, waarover elke beroepsbeoefenaar zou moeten beschikken ongeacht beroep of sector, te beschrijven.

Het streven naar meer systematiek en uniformiteit in de beroepscompetentieprofielen op het terrein van welzijn op het werk, heeft tot doel een betrouwbaar instrument aan te reiken waarop opleidingsverstrekkers zich kunnen baseren bij het ontwikkelen van programma's met betrekking tot veiligheid en gezondheid.

Voor de **algemene taken en competenties inzake welzijn op het werk waarover elke beroepsbeoefenaar** - ongeacht het uitgeoefende beroep en ongeacht de sector - **moet beschikken**, verwijzen wij u naar **de nota 'Welzijn op het werk' (SERV, 2004) die intersectoraal werd besproken en goedgekeurd**. U vindt deze nota op de website van de SERV.

[Online] <http://www.serv.be/uitgaven/651.pdf>

Indien bepaalde veiligheidscompetenties beroeps- of sectorspecifiek zijn en behoren tot de kerncompetenties van het beroep, zullen wij deze nog steeds opnemen in het beroepscompetentieprofiel zelf.

Lijst van organisaties en bedrijven die werden uitgenodigd op de conferentie 'BCP Bibliotheclaris/informatiemanager'

- ABD-BVD De heer HEYVAERT Paul
- ABD-BVD De heer VAN DEN BERGH Marc
- LOCUS Mevrouw DENIS Sandra
- Vlaamse Overheid/Dept. Bestuurszaken Mevrouw BAERT Ilse
- VLHORA Mevrouw VERRETH Ann
- VLIR De heer SIMON Serge
- VOWB Mevrouw VAN WONTERGHEM Kaat
- VVBAD Mevrouw KERSTENS Veerle
- VVBAD De heer PUYPE Geert
- VVBAD De heer VERMEEREN Bruno
- VVP De heer BEUTEN Bart
- VVP De heer GEUENS Jos
- VVSG De heer DEHAEMERS Kris
- VVSG De heer SUYKENS Mark

Bronnen – Literatuurlijst

Interviews

- De heer Rudi Baccarne, Mediathecaris, Katholieke Hogeschool Kempen
- Mevrouw Mireille Geerinck, Bibliotheclaris, OB Beveren
- De heer Jan Haspeslagh, Verantwoordelijke academische bibliografie, UGent
- De heer Stijn Meerseman, Mediathecaris, Artevelde Hogeschool
- Mevrouw Trudi Noordermeer, Bibliotheclaris, Universiteit Antwerpen
- Mevrouw An Renard, Bibliotheclaris, Erfgoedbibliotheek Hendrik Conscience
- De heer Antoon Verbeke, Bibliotheclaris, OB Ichtegem
- Mevrouw Nathalie Verstrynge, Bibliotheclaris, OB Elsene

Focusgroepleden

- Mevrouw Martine Balcer, Directeur, Provinciale Bibliotheek Limburg
- Mevrouw Mia Brugmans, Informatiemanager, Inbev
- De heer Mel Collier, Hoofdbibliotheclaris, Katholieke Universiteit Leuven
- Mevrouw Natalie Decrock, Consulente, West-Vlaamse Informatienetwerk van Openbare bibliotheken
- Mevrouw Sandra Denis, Coördinator Lokaal Cultuurmanagement, Locus.
- Mevrouw Els Luyckfassel, Consulente, Limburgs Informatienetwerk van Openbare bibliotheken
- De heer Lieven Senepart, Bibliotheclaris, Openbare bibliotheek Dendermonde
- De heer Marc Van den Bergh, Vice-voorzitter BVD-ABD
- Mevrouw Hilde Van Nijen, Adviseur Afdeling Communicatie, Vlaamse Overheid
- Mevrouw Kaat Van Wonterghem, Coördinator VOWB/Elektron

Documenten en websites

www.serv.be

- Beroepsstructuur informatievoorzieningen: <http://www.serv.be/uitgaven/43.pdf>
- Beroepsprofiel bibliotheclaris/informatiemanager: <http://www.serv.be/Publicaties/42.pdf>
- Beroepsprofiel bibliotheekmedewerker: <http://www.serv.be/Publicaties/49.pdf>
- Beroepsprofiel informatiebemiddelaar: <http://www.serv.be/Publicaties/45.pdf>

www.vvbad.be

www.vowb.be

www.abd-bvd.be

www.bibnet.be

www.locus.be

www.certidoc.net

<http://competenties-bad.pbwiki.com>

www.divaprofielen.nl

http://www.ecabo.nl/onderwijs/beroep_opleiding/kwalificaties/opleiding_kwalificaties/16

http://www.competentieatlas.nl/cluster.asp?beroep_cd=4000000275

http://www.competentieatlas.nl/cluster.asp?beroep_cd=4000000276

http://www.nvbonline.nl/images/kerncompetenties_voor_de_informatieprofessional.pdf

http://www.ukstandards.co.uk/Find_Occupational_Standards.aspx?NosFindID=4&SuiteID=143

[4](#)