

The background of the cover is a close-up photograph of many books stacked together. The pages are fanned out, creating a rhythmic, wave-like pattern of light and shadow. The colors range from warm oranges and yellows to cooler blues and greys, depending on the lighting and the age of the paper.

VAN VAK NAAR BAAN

Verslag van een onderzoek naar mogelijkheden en maatregelen voor levensfase bewust personeelsbeleid in de openbare bibliotheken

Uitgevoerd in opdracht van ABVAKABO FNV

VAN VAK NAAR BAAN

Verslag van een onderzoek naar mogelijkheden en maatregelen voor levensfase bewust personeelsbeleid in de openbare bibliotheken

Uitgevoerd in opdracht van ABVAKABO FNV

Rotterdam, juni 2009
Ine Molenkamp
Bé Woltjer

Uitgave: ABVAKABO FNV juni 2009

Verantwoordelijk bestuurder: Hanan Yagoubi

Eindredactie: Avellinus Janssens fic

Het rapport zal vanaf 1 juli 2009 gratis te downloaden zijn vanaf abvakabofnv.nl

Foto op de voorkant is ter beschikking gesteld door Biblioservice Arnhem. Het kunstwerk is gemaakt door Nel Koolhoven.

Voorwoord

Dit onderzoek is tot stand gekomen dankzij een financiële bijdrage van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De WOB had twee met dit onderzoek samenhangende voorstellen ingediend. Deze zijn helaas niet gehonoreerd.

In deze brochure zijn thema's opgenomen die in de komende periode van belang zullen zijn voor werknemers binnen de Openbare bibliotheken als het gaat om het implementeren van levensfase bewust personeelsbeleid. De potentie van het huidige en toekomstige personeelsbestand binnen de Openbare Bibliotheken is groot. Tegelijk gaat de overgang naar de vernieuwingen binnen de sector Openbare Bibliotheken niet zonder haperen, botsingen, soms heel zichtbaar, soms alleen bekend bij degenen die het aangaat.

In deze brochure doen we verslag van de ontwikkelingen in de sector en formuleren voorstellen vanuit het perspectief van de werknemer. Daarbij staat de kwaliteit van het werk centraal. Van Vak naar Baan biedt een kader waarbinnen de effecten van technologische veranderingen in de sector verbonden worden met aantrekkelijke banen en redelijke arbeidsomstandigheden. Het zal het functioneren van de sector versterken. De voorstellen zullen opgaan voor mensen van alle generaties.

Een sterke vakorganisatie wil de belangen van werknemers op alle gebieden vorm geven: een goed salaris maar ook een aantrekkelijke functie met perspectief. Dit zullen we blijven doen om zo voort te borduren op het werk van het project Van vak naar Baan. Hierbij kunnen we altijd nieuwe frisse ideeën en versterking gebruiken. Meer leden, maar ook meer actieve leden die zich inzetten om zo de activiteiten en de voornemens die in deze brochure zijn opgenomen, te realiseren en te continueren.

Edith Snoey,
voorzitter ABVAKABO FNV

Hanan Yagoubi,
bestuurder ABVAKABO FNV en projectleider

Inhoudsopgave

	pagina
1	VAN VAK NAAR BAAN: INLEIDING..... 7
2	RESULTATEN ENQUÊTES EN INTERVIEWS..... 12
2.1	Inleiding..... 12
2.2	Werken in de bibliotheek..... 14
2.2.1	Bibliothecaris of gastvrouw 14
2.2.2	Ontwikkelingsmogelijkheden..... 17
2.2.3	Funciewaardering Obiplus 21
2.2.4	Werven en vasthouden 23
2.3	Arbeidsomstandigheden 25
2.3.1	Fysieke en mentale belasting 25
2.3.2	Belasting op organisatieniveau 27
2.4	Werktijden en veranderingen 29
2.5	Beïnvloedingsmogelijkheden 31
2.5.1	Functieniveau..... 31
2.5.2	Organisatieniveau 35
3	SLOTBESCHOUWING 37
3.1	Inleiding..... 37
3.2	Organisatie in ontwikkeling 37
3.3.	Bibliothecaris en gastvrouw 38
4	AANBEVELINGEN..... 40
	Bronnen en literatuur..... 43
Bijlagen	
I	Vragenlijst enquête 45
II	Resultaten enquête (de rechte tellingen) 50
III	Themalijst interviews..... 56
IV	Antwoorden “anders” op vraag naar huidige functie..... 57
V	Antwoorden “ anders” op vraag naar gevolgen bibliotheekvernieuwing..... 59
VI	Lijst van bezochte locaties 62
VII	Data terugkoppeling gesprekken LAC 63
VIII	Uitwerking aanbeveling werktijden..... 64

1 Inleiding

Herbezinning op de plaats en functie van de openbare bibliotheek in een veranderende samenleving, de opkomst van internet en de wijze waarop burgers zich informeren, leidden tot ingrijpende veranderingen in de bibliotheekwereld (Frank Huysmans, 2006).

Gebaseerd op het advies van de stuurgroep herstructurering openbaar bibliotheekwerk kwam er vanaf 2001 een proces van organisatorische en inhoudelijke vernieuwing op gang. Trefwoorden bij de organisatorische vernieuwing waren automatisering en schaalvergroting door fusie. Dit heeft onder andere geresulteerd in het terugbrengen van ruim 400 kleine bibliotheken tot circa 200 grotere basisbibliotheken die geacht worden een gebied van tussen de 90.000 tot 120.000 inwoners te bedienen (Jaarboek openbare bibliotheken, 2008).

De basisbibliotheken worden daarbij ondersteund door provinciale servicepunten, de voormalige provinciale bibliotheekcentrales. Laatstgenoemden verloren in dit proces hun werkgeversfunctie. Die werd overgedragen aan de basisbibliotheken. Voor de provinciale organisaties betekende dit een groot verlies aan arbeidsplaatsen. De basisbibliotheken kregen er een taak bij en moesten zich gaan bezighouden met personeelsbeleid. Een aantal bibliotheken besloot deze taak uit te besteden terwijl anderen er voor kozen om dit zelf voor hun rekening te nemen.

Het proces van organisatorische vernieuwing bevindt zich in de eindfase. Het proces van de inhoudelijke vernieuwing staat aan het begin. De omschakeling van een aanbodgerichte naar vraaggerichte organisatie staat hierbij centraal.

Wat zijn de consequenties van de ontwikkelingen voor het bibliotheekpersoneel?

Werknemers in de openbare bibliotheek

Volgens recente cijfers werken er momenteel circa 9000 mensen bij de openbare bibliotheek (5300 fte) waarvan circa 7000 met een vast dienstverband. Het gaat veelal om parttime aanstellingen van 12 tot 18 uur per week (Leemans, 2006; WOB, 2007).

In 2005 bestond tweederde van het personeel uit vrouwen in de leeftijd van 45 tot 65 jaar. Velen van hen hebben een opleiding gevolgd aan de inmiddels verdwenen bibliotheekacademies en werken al heel lang in de sector als bibliothecaris.

Behalve de groep HBO geschoolde bibliothecarissen werkt er in de bibliotheek een grote groep administratief personeel waarvan een deel in de afgelopen jaren in de gelegenheid is gesteld om door te groeien naar een nieuwe functie die in het proces van bibliotheekvernieuwing is ontstaan.

Volgens de woordvoerders van de openbare bibliotheken wordt de sector geconfronteerd met een relatief groot, hoogopgeleid, vergrijzend personeelsbestand en een relatief klein, jong, laagopgeleid bestand van tijdelijke werknemers. De verwachting is dat, vanwege de scheve verdeling tussen uitstroom en instroom van personeel, dit in de nabije toekomst zowel tot een kwantitatief als een kwalitatief personeelsprobleem zal leiden. De beperkte instroom heeft volgens vertegenwoordigers

van de sector te maken met het negatieve imago, de lage beloning en het geringe loopbaanperspectief.

Bibliotheekvernieuwing, kwaliteit van de arbeid en de rol van personeelsbeleid

Schaalvergroting en automatisering brachten grote veranderingen in de organisatie van de arbeid in de bibliotheken met zich mee. Het proces van uitlenen en innemen is grotendeels geautomatiseerd evenals de verwerking van geretourneerd materiaal.

Een van meest in het oogspringende veranderingen in de organisatie van de arbeid is de scheiding tussen frontoffice en backoffice. De backoffice werd het domein van de HBO geschoolde specialist die geen contact meer heeft met het publiek. De frontoffice werd het domein van de medewerker klantenservice en leenservice, een administratieve functie, en van de medewerker informatie en advies, de bibliothecaris op MBO niveau. Medewerkers klantenservice en leenservice werden gestimuleerd om zich via modules te scholen voor deze functie. Het gaat om een nieuwe functie die nog volop in ontwikkeling is zoals blijkt uit de verschillende benamingen die voor deze functie worden gebruikt: medewerker informatie dienstverlening (MID), medewerker informatie en advies (MIA) of wandelend informatiemedewerker (WIM). Een deel van de HBO geschoolde bibliothecarissen is na de organisatievernieuwing in de frontoffice terechtgekomen en werkt daar als MID'er, MIA of WIM'ner. Voor de ene groep biedt de nieuwe functie een kans op promotie. De andere groep ervaart het als een degradatie.

Kwaliteit van de arbeid

In de actuele literatuur die zich bezighoudt met het vragen over kwaliteit van de arbeid en organisatie, zijn vier veel algemeen erkende en gebruikte benaderingen te onderscheiden: de moderne sociotechniek, de arbeidsprocesbenadering, de Leidse school en de Delftse benadering (Joris Ruysseveldt e.a., 2008).

Het voert binnen het bestek van dit onderzoek te ver om uit te weiden over de verschillende benaderingen. Wij volstaan hier met op te merken dat wij voor dit onderzoek uit alle vier de benaderingen hebben geput als bronnen ter inspiratie.

Is kwaliteit van de arbeid een kernmerk van de arbeidssituatie, afhankelijk van het oordeel van de werknemer of een combinatie van beide?

De vier benaderingen beantwoorden deze vraag verschillend maar niet zodanig dat ze elkaar uitsluiten. Werknemers-tevredenheidsonderzoek baseert zich voor de beoordeling van de kwaliteit van arbeid op het oordeel van de werknemer. Volgens de geestelijk vader van de sociotechniek in Nederland, de arbeid en organisatie socioloog De Sitter, zeggen positieve resultaten van werknemers-tevredenheidsonderzoek niets over de kwaliteit van het werk maar alles over de mate waarin de werknemer zich heeft aangepast aan gegeven werkomstandigheden. Volgens de Sitter moet kwaliteit van de arbeid met behulp van objectieve criteria worden bepaald, onafhankelijk van het concrete oordeel van de werknemer over zijn eigen arbeidssituatie. (De Sitter, 1994). De andere benaderingen zijn minder extreem en gaan uit van een mix tussen objectieve kwaliteitseisen en subjectieve oordelen. Volgens de benaderingen zijn een groot aantal factoren van invloed op de kwaliteit van de arbeid in een organisatie zoals de productietechniek of de mate van automatisering, de mate van

arbeidsdeling in de organisatie als geheel, de arbeidsomstandigheden en de arbeidsinhoud. De mogelijkheden en onmogelijkheden voor goed personeelsbeleid worden begrensd door deze factoren.

Levensfase bewust personeelsbeleid

In de loop van de jaren negentig wordt het thema vergrijzing op de politieke agenda gezet. De vergrijzing in relatie tot de kosten voor sociale zekerheid, de WAO, AOW en de pensioenen brengen een debat op gang over beleid en maatregelen om mensen zolang mogelijk voor het arbeidsproces te behouden (COB/SER, 1994).

In de publicaties uit die tijd gaat het om de vraag: hoe houd je ouder wordende werknemers langer in het arbeidsproces? Er werd ouderenbeleid ontwikkeld voor werknemers van 50 jaar en ouder. Dit leidde tot een scala van ontziemaatregelen waaronder flexibele pensionering en seniorendagen. Voortschrijdend inzicht leidde tot de conclusie dat het beter is om te voorkomen dat mensen uitvallen. Het beleid veranderde van correctief beleid voor ouderen naar preventief beleid voor alle generaties: in plaats van problemen oplossen op het moment dat ze zich voordoen, voorkomen dat ze ontstaan. Dit komt ook tot uitdrukking in de ontwikkeling van de begrippen die worden gebruikt: van ouderenbeleid via leeftijdsbewust personeelsbeleid naar levensfasebewust personeelsbeleid. Ontziemaatregelen worden vervangen door maatregelen die duurzame inzetbaarheid bevorderen. Instrumenten die in dit verband worden genoemd zijn functioneringsgesprekken, scholing, training en opleiding, taakverrijking- verbreding- roulatie en verbetering van de arbeidsomstandigheden gericht op fit en gemotiveerd houden van de individuele werknemer tot aan zijn pensioen. Voor ABVAKABO FNV is levens fase bewust personeelsbeleid een van de speerpunten van beleid. Tijdens de CAO onderhandelingen in 2005 is de bond met de VNG overeengekomen dat gemeenten drie jaar de tijd kregen om beleid te ontwikkelen op dit terrein. In 2008 bleek dat slechts dertig procent van de gemeenten de afspraak is nagekomen. Om de overige zeventig procent te bewegen dit ook te doen gaf de bond een brochure uit met 27 concrete voorstellen voor levensfase bewust personeelsbeleid. In de brochure wordt levensfasebewust personeelsbeleid als volgt gedefinieerd: "Beleid dat zich richt op de duurzame en optimale inzetbaarheid van alle werknemers binnen een organisatie door rekening te houden met hun actuele levensfase en de daarbij behorende specifieke kenmerken en behoeften." (ABVAKABO FNV, 2008)

Personeelsbeleid in de bibliotheken

Alhoewel personeelsbeleid in theorie hoog in het vaandel van de sector staat, laat de praktijk nog veel te wensen over. In 2006 organiseerde de sector een landelijk congres over human resource management. De Vereniging van Openbare Bibliotheken stelde voor een jaar de librarian in residence aan, de toenmalige directeur P&O van de Overijsselse Bibliotheekdienst Jacqueline Roelofs, die de opdracht kreeg het beleid een nieuwe impuls te geven. Volgens Roelofs is er verwarring ontstaan toen de provinciale organisaties hun werkgeverschap overdroegen aan de basisbibliotheken. Ze signaleert twee problemen: de branche maakt te weinig formatie vrij voor personeelsbeleid en veel bibliotheken zetten in op een te laag niveau. De P&O'er hoort bij de directie aan tafel, aldus Roelofs. Zestig procent van het budget van de bibliotheken wordt uitgegeven aan de post personeel (Bibliotheekblad 1, 2007).

Op lokaal niveau staat personeelsbeleid nog in de kinderschoenen. De vorming van de basisbibliotheken heeft veel tijd en energie gekost. Nu het stof van de reorganisatie is neergedaald, ontstaat er ruimte voor de vragen over personeelsbeleid. Een van die vragen is: hoe betrekken we het huidige personeelsbestand bij de veranderingen en hoe motiveren we de werknemers voor nieuwe werkwijzen?

Onderzoek vanuit het perspectief van de werknemers

Tijdens het vooronderzoek naar levensfase bewust personeelsbeleid is gebleken dat bestaande literatuur en onderzoek met betrekking tot bibliotheekvernieuwing is geschreven vanuit het perspectief van het management. Onderzoek naar functie-innovatie wordt geïnspireerd vanuit het belang van de organisatie maar dit valt niet automatisch samen met de belangen van het huidige personeel. Onderzoek dat expliciet vertrekt vanuit de belangen van de werknemers hebben we niet gevonden. Om in dit hiaat te voorzien maken we gebruik van het begrip kwaliteit van de arbeid als leidend concept voor dit project zoals dat is ontwikkeld in de arbeidsprocesbenadering. Volgens deze benadering wordt kwaliteit van de arbeid opgevat als: de beoordeling van de kenmerken van de arbeidssituatie in termen van de belangen van het personeel (Doorewaard, 1989; Ruysseveldt e.a., 2006).

In het licht van het voorafgaande komen we tot de volgende centrale vraag:

Wat zijn de gevolgen van het project bibliotheekvernieuwing voor kwaliteit van arbeid van de werknemers van de openbare bibliotheek en wat betekent dit voor de individuele en collectieve belangenbehartiging door de bonden en ondernemingsraden met betrekking tot de mogelijkheden voor levensfase bewust personeelsbeleid?

Om inzicht te krijgen in hoe het is gesteld met de kwaliteit van de arbeid in de openbare bibliotheken, onderscheiden we twee niveaus: het organisatieniveau en de het functieniveau.

Op organisatieniveau zijn we geïnteresseerd in de inrichting van de arbeidsorganisatie na organisatorische vernieuwingen waaronder de automatisering en de schaalvergroting. Op functieniveau kijken we naar de inhoud van de functies, de ontwikkelingsmogelijkheden en de eisen die gesteld worden aan de werknemers. Daarnaast zijn we geïnteresseerd in de beïnvloedingsmogelijkheden van de werknemers zowel op individueel als op collectief niveau.

Over de onderzoeksmethode

Voor de beantwoording van de centrale vraag maken wij onder andere gebruik van de methoden van het werknemersonderzoek zoals onderzocht en beschreven door Buitelaar en Vreeman in het kader van hun promotieonderzoek. Zij definiëren de methode als volgt: "Werknemersinitiatieven gericht op het zelf onderzoeken van de eigen arbeidssituatie teneinde deze te verbeteren."

Ze spreken van werknemersonderzoek wanneer vormen van werknemerskennis in meer of mindere mate gesystematiseerd worden op grond van materiaalverzameling door vakbonds(kader)leden; de verwerking van informatie zodanig plaatsvindt dat er zowel een beschrijving als een beoordeling van de eigen arbeidssituatie wordt gegeven; de rapportage wordt teruggekoppeld naar degenen die bij het onderzoek betrokken waren of anderszins als discussiestuk functioneert in het kader van vakbondswerk; het onderzoek, naast evaluatie van de arbeidssituatie, verandering c.q. verbetering van de arbeidssituatie ten doel heeft. Werknemersonderzoek gaat uit van de vrijwillige deelname van (niet)leden, en kent een grote variëteit aan materiaalverzameling. Het verschilt van ander sociaal wetenschappelijk onderzoek door de grote mate van concreetheid (Buitelaar en Vreeman, 1985).

Ten slotte

Het oorspronkelijk projectplan (Wiek, 2008) bevat een aantal vooronderstellingen die bijstelling en nuancering. In dit plan worden fysieke belasting en de omvang van de aanstellingen als de grootste problemen beschreven in relatie tot levensfasebewust personeelsbeleid in de openbare bibliotheken. Fysieke belasting wordt beschreven in termen van sorteren, transporteren en het bergen van materiaal. Uit het vooronderzoek is gebleken dat het probleem complexer is en dat het probleem van fysieke belasting in bovenstaande zin grotendeels wordt opgelost door automatisering en door de afspraken die hierover zijn gemaakt in het arboconvenant. Dat betekent niet dat de fysieke belasting is verdwenen maar het is van karakter veranderd. Bovendien bleek uit het vooronderzoek dat de roosters en de werktijden belangrijkere knelpunten vormen dan de omvang van de aanstellingen. In het volgende hoofdstuk waarin de resultaten van de enquête en de interviews worden gepresenteerd, komen we hier uitgebreid op terug.

2. Resultaten van de enquêtes en de interviews

2.1 Inleiding

De enquête

Een van de opdrachten volgens het projectplan was het uitzetten van een enquête onder de leden van ABVAKABO FNV die werken bij de openbare bibliotheek en waarop de CAO voor de sector van toepassing is. Omdat wij een zo groot mogelijk draagvlak wilden bereiken voor de resultaten, hebben wij ervoor gekozen om vanaf het begin van het project ook niet-leden bij het onderzoek te betrekken. Het doel van de enquête was tweeledig: enerzijds het verwerven van inzicht in de ervaring en beleving van het huidige bibliotheekpersoneel, anderzijds het creëren van draagvlak en uitbreiden van het netwerk van de vakbond voor het realiseren van de uitkomsten van het onderzoek.

In de opzet van de vragenlijst is rekening gehouden met drie niveaus van analyse: vragen met betrekking tot inhoud en veranderingen op functie- en organisatieniveau en vragen met betrekking tot beïnvloedingsmogelijkheden. Om de kans op deelname zo groot mogelijk te maken, hebben we gekozen voor een beperkt aantal voornamelijk gesloten vragen.

Om tot de juiste vragen te komen hebben we gesprekken gevoerd met sleutelfiguren uit de sector waaronder actieve kaderleden en het dagelijks bestuur van het platform medezeggenschap. Het eerste ontwerp van de vragenlijst is voorgelegd aan de leden van de landelijke adviescommissie van de AbvaKabo en uitgeprobeerd door 16 medewerkers uit de sector. Op basis van hun commentaar is de definitieve lijst met 33 voornamelijk gesloten vragen tot stand gekomen (bijlage I).

De enquête is op verschillende manieren onder de aandacht gebracht en verspreid. In februari ontvingen alle leden van de bond de nieuwsbrief over het project met daarin de volledige vragenlijst en het verzoek om zoveel mogelijk collega's te wijzen op de enquête. De enquête stond op de site van de AbvaKabo, de werkgeversvereniging van de branche (WOB), en het platform medezeggenschap. Het platform heeft bovendien de bij haar aangesloten ondernemingsraden via een brief opgeroepen tot deelname. En ook het Bibliotheekblad, het vakblad van de sector, heeft het persbericht over het project integraal geplaatst. Daarnaast ziondernemingsraden persoonlijk benaderd met het verzoek om de enquête via de hun ter beschikking staande kanalen, onder de aandacht te brengen bij de werknemers in hun bibliotheek. Op 15 februari werd de enquête wereldkundig gemaakt. De sluitingsdatum was drie weken later op 9 maart.

Respons

De respons was boven verwachting. Van de circa 9000 werknemers in de sector, namen bijna 1100 mensen de moeite om de enquête in te vullen. Op de officiële sluitingsdatum stond de teller op 965 en er komen nog steeds ingevulde enquêtes terug.

Ongeveer de helft van de respondenten is lid van de bond. De andere helft is aangesloten bij een andere bond of ongeorganiseerd. Dat is een opvallend resultaat omdat alleen de leden van de ABVAKABO FNV persoonlijk zijn benaderd via de ledenbrief.

De meerderheid van de respondenten werkt bij een basisbibliotheek. Er reageerden ook 121 medewerkers van een provinciale service organisatie. Het overgrote deel van de respondenten bestaat uit vrouwen in de leeftijd van 45 tot 65 jaar: 632 in getal.

In totaal hebben 18 medewerkers die jonger zijn dan 25 jaar de enquête ingevuld. In vergelijking met het totaal lijkt dit weinig. Het is echter een hoog percentage wanneer dit wordt afgezet tegen percentage jongeren dat werkzaam is in de sector.

Bij de verwerking van de ingevulde vragenlijsten hebben we ons wat betreft de tellingen, beperkt tot het aantal dat binnen de sluitingsdatum is geretourneerd (bijlage II). De resultaten van de nagekomen enquêtes zijn wel in de analyse betrokken. De trend in deze antwoordpercentages week niet af van de trend in de eerste 965 geretourneerde vragenlijsten. De opmerkingen bij de open vragen zijn meegenomen in de verwerking van de resultaten.

Interviews

De opdracht was om behalve een enquête, op vijf verschillende locaties nader onderzoek te doen door het voeren van gesprekken met sleutelfiguren. Het werden er uiteindelijk tien.

Diversiteit was het belangrijkste selectie criterium bij de keuze voor de locaties. Diversiteit wat betreft de grootte van de bibliotheek, maar ook het soort bibliotheek, geografische spreiding, de mate van arbeidsdeling en representanten van verschillende functie- en leeftijdsgroepen. De bereidheid om mee te werken aan het project en de contacten met actieve kaderleden en ondernemingsraden speelden ook een belangrijke rol in de keuze voor de locatie. Bij de keuze hebben we ook advies gevraagd aan het landelijk kaderoverleg van de bond en aan het platform medezeggenschap bibliotheken. De openbare bibliotheken van Rotterdam, Utrecht en Den Haag kwamen niet in aanmerking kwamen omdat het gemeentelijke bibliotheken zijn. Die vallen niet onder de CAO voor openbare bibliotheken. Halverwege het interviewproces hebben we naar aanleiding van een gesprek met de opleidingscoördinator van de ROC Friese Poort een interviewronde georganiseerd met, en een vragenlijst ingelast voor de nieuwe generatie bibliotheekmedewerkers in opleiding.

Vanaf januari tot juni 2009 hebben we tien verschillende bibliotheken bezocht waarvan sommige meer dan eens (zie voor een volledig overzicht bijlage VI en VII).

De gesprekken duurden gemiddeld anderhalf uur en zijn gevoerd aan de hand van een themalijst (zie bijlage III). Afhankelijk van de gesprekspartner(s) kwamen er tijdens het gesprek een of meerdere thema's van de lijst aan bod. Van alle gesprekken zijn verslagen gemaakt. De gespreksverslagen worden na afloop van het project overgedragen aan de opdrachtgever en tenminste vijf jaar voor inzage bewaard.

Hieronder worden de resultaten van de enquête en de interviews gecombineerd gepresenteerd en besproken. Achtereenvolgend behandelen we werken in de bibliotheek (2.2); arbeidsomstandigheden (2.3); werktijden en veranderingen (2.4) en beïnvloedingsmogelijkheden (2.5).

2.2 Werken in de bibliotheek

Door de bibliotheekvernieuwing is de organisatie van de arbeid in de openbare bibliotheken ingrijpend veranderd. Als gevolg van de schaalvergroting is de arbeidsdeling toegenomen. In veel bibliotheken is een scheiding ontstaan tussen frontoffice en backoffice: een scheiding tussen ontwikkelen en uitvoeren, tussen denken en doen.

In de frontoffice werken de medewerkers klantenservice en leenservice (KLS) en de medewerkers informatie en advies (MIA) en/of de medewerkers informatie en dienstverlening (MID). Voor deze functies wordt maximaal opleidingsniveau MBO 4 gevraagd.

De backoffice werd het domein van de HBO geschoolde specialist. Andere nieuwe functies die ontstonden zijn gastvrouw, etaleur en stylist.

Het werkgeverschap ging van de provinciale serviceorganisaties naar de basisbibliotheken. Voor de provinciale organisaties betekende dit in de eerste plaats een fors verlies van arbeidsplaatsen en herbezinning op hun taak als regionale ondersteuner van de nieuwe basisbibliotheken.

In deze paragraaf worden de antwoorden op de vragen 3, 4, 9, 14 en 15 van de enquête en de informatie uit de interviews nader beschouwd.

2.2.1 Verandering van functies: uitholling, onderbenutting en kansen

Door de vernieuwing van de organisatie en de daaraan gekoppelde automatisering zijn aan de ene kant taken uit functies weggehaald en geconcentreerd in een beperkt aantal specialistische functies in de backoffice. Aan de andere kant zijn in de frontoffice nieuwe functies ontstaan. Administratieve functies veranderden in klantenservice functies. En er ontstond een nieuwe functie bibliothecaris op MBO niveau: medewerker informatiedienstverlener, de MID'er, MIA of WIM' mer. Een deel van de HBO geschoolde bibliothecarissen kwam door de verandering in de organisatie van de arbeid in de frontoffice terecht.

Met behulp van citaten uit de interviews geven we hieronder inzicht in het verloop van dit proces.

“Voor de reorganisatie werkten hier drie domeinspecialisten. Dit zijn HBO functies. Nu zijn het er nog twee. De domeinspecialisten werken in de backoffice en doen in principe geen uitvoerend werk. De Mbo'ers en studenten werken in de frontoffice. De mensen die in de frontoffice de functie informatie en advies bekleeden zijn generalisten en geen specialisten. Het is de bedoeling dat ze verwijzen naar de specialisten maar dat gebeurt weinig. Misschien dat projectmatig werken dit kan bevorderen. Aan de balie werken jonge mensen, voornamelijk studenten die via een speciaal uitzendbureau geworven worden. Ze blijven hooguit een paar jaar werken en vertrekken op het moment dat ze zijn afgestudeerd. Het gaat om kleine contracten van circa 12 uur per week of om een vast oproepcontract.”

(Lid OR, kleine bibliotheek)

“Voor de fusie had ik een functie in schaal 6. Door de fusie kreeg ik een andere werkplek. Bovendien is mijn functie gedegradeerd en is nu in loonschaal 3 ingedeeld.”

(Coördinator, kleine bibliotheek)

“Door de scheiding in functies op HBO en MBO niveau, die min of meer samenvalt met de scheiding in front- en backoffice werken, is de variatie in het werk verminderd. Als gevolg van de bibliotheekvernieuwing zijn veel HBOers, de traditionele bibliothecarissen, in de frontoffice beland. Het werken in de frontoffice wordt door hen als een degradatie ervaren omdat de functie is uitgehold. Een aantal taken die oorspronkelijk in hun pakket zaten, worden nu centraal geregeld. De medewerkers op de filialen zien geen aanschaflijsten meer. Ook nieuwe aankopen worden nu centraal geregeld.”

(Lid OR, grote bibliotheek)

“Ik ben blij met mijn huidige functie in de backoffice. Ik heb jarenlang in de uitleen gewerkt met jeugd. Nu heb ik geen behoefte meer aan klantcontacten met jongeren.”

(Bibliothecaris BO, middelgrote bibliotheek)

“Ik heb een traditionele bibliotheekopleiding gevolgd aan de Frederik Muller Academie in Amsterdam. Ik werk mijn hele leven al bij de bibliotheek, momenteel full-time. ‘Go with the flow’ is mijn devies als het gaat om alle veranderingen in de bibliotheekwereld. Momenteel volg ik onder andere een cursus project-management. “

(Lid OR, middelgrote bibliotheek)

“Vroeger werkte ik in een gebied waar acht bibliotheken samen één basisbibliotheek hebben gevormd. Vanwege de wijze waarop dat ging - over ons zonder ons – ben ik gaan solliciteren en hier terechtgekomen, 50 km reizen vanaf mijn woonplaats. In deze bibliotheek werk ik als domeinspecialist in de backoffice en dat bevalt me goed. Het is een kleine organisatie, de lijnen zijn kort, en ik krijg veel ruimte. Dat kan nadelig zijn als je een slechte verhouding met de directie of het management hebt maar dat is nu niet het geval. Mijn belangrijkste taak is netwerken, behoeften opsporen en daarop inspelen met een aanbod van de bibliotheek.”

(Lid OR, kleine bibliotheek)

“Vooruitlopend op deze verhuizing zijn er een aantal veranderingen in de organisatie doorgevoerd.. De schoolmediatheek is afgestoten. De organisatie is van plat naar piramidevormig ontwikkeld, er zijn meer lagen management gekomen. De coördinator is vervangen door de floormanager. De coördinator had geen zeggenschap over de bibliothecarissen. De floormanager wel. Ook hier is een scheiding tussen frontoffice en backoffice aangebracht. Dat wordt verschillend gewaardeerd.”

(Lid OR, middelgrote bibliotheek)

“Na de fusie wordt er veel met projecten gewerkt. De een na de ander: meer, nieuw, anders en veel lijkt het devies terwijl de praktische zaken nog lang niet goed geregeld zijn. Het inwerken van materiaal wordt nu door twee mensen gedaan. Voor de fusie waren hier vier mensen voor. Veel mensen zijn fusiemoe. Enige rust in de tent zou prettig zijn.

De teamleiders zijn breder gaan werken maar staan verder van de medewerkers af. Ze horen bij het management. In de frontoffice werken mensen in schaal 4 en 5. Daar zit geen doorgroeimogelijkheid in. Mensen die dat willen, moeten zich door het volgen van opleidingen specialiseren en verder ontwikkelen.”

(Lid OR, middelgrote bibliotheek)

“In de vormgeving van de organisatie na de fusie is er bewust voor gekozen om geen rigide scheiding aan te brengen tussen front en backoffice taken. We streven naar een goede vermenging door middel van projectwerk. Het is niet de bedoeling dat de hoogopgeleiden alleen maar zaken voorbereiden en laagopgeleiden alleen maar uitvoeren. Wij vinden het van belang dat hoogopgeleiden te allen tijde ook in de frontoffice kunnen werken en dat ze meedoen aan activiteiten zodat ze feeling houden met de klant. Voor lageropgeleiden geldt dat we door te werken met projecten en werkgroepen ‘ontwikkelen van beleid’ de zaak mengen. Dat betekent ook dat de pakketten van de lager opgeleiden niet te mager worden ingevuld. Daar moet je erg voor oppassen.”

(Lid directie, middelgrote bibliotheek)

“In deze bibliotheek heeft de uitholling van de functies vooral plaatsgevonden bij de functie van (senior) frontoffice medewerker. Dit heeft twee oorzaken: door internet zijn mensen makkelijker in staat zelf informatie te vinden. De medewerkers moeten nu ook andere producten verkopen zoals het motiveren van de klant om naar een lezing te gaan of extra boeken mee te nemen. De tweede oorzaak ligt bij de reorganisatie waardoor er een scheiding is ontstaan tussen de functies van frontoffice, klantenservice en backoffice. De KLS'er houdt zich bezig met alles wat met de kaarten en het lidmaatschap te maken heeft. Die verkoopt het product zoals het lid maken van de ouders wanneer zij hun kind aanmelden. De medewerkers in de frontoffice beantwoorden vragen en lopen met mensen mee als het nodig is. De backoffice houdt zich bezig met marketingacties, het klaarzetten van materiaal voor scholen die de bibliotheek bezoeken, het bestellen van boeken en het samenstellen van pakketten voor scholen en bejaardentehuizen. Er zijn nog wel HBO-functies maar niet meer in de frontoffice waar je direct contact hebt met de klant.”

(Lid OR, grote bibliotheek)

“Hier is geen strikte scheiding tussen frontoffice en backoffice. Op elke vestiging is een hoofd aanwezig met een HBO opleiding. Het hoofd werkt voor een deel van de tijd mee in de directe uitvoering. Dit geldt ook voor de hoofdvestiging. Al is daar wel te merken dat het hoofd te veel andere taken heeft en soms nauwelijks toekomt aan de frontoffice werkzaamheden. Op de hoofdvestiging werken een paar mensen specifiek voor backoffice werkzaamheden: de adjunct directeur werkt aan collectievorming en inhoudelijke aansturing, er is iemand die alleen ict doet en er is een medewerker voor de PR. Dit geldt niet voor de nevenvestigingen. Wanneer je als medewerker

wilt meedenken, kun je een opleiding volgen. Die wordt door de directie betaald. Andere taken, zoals aanschaflijsten maken en meedoen in projecten, worden door iedereen gedaan.”

(Lid OR, grote bibliotheek)

“Contracten van 12 tot 14 uur bieden een mager takenpakket. Het zijn functies met weinig groeimogelijkheden in tegenstelling tot de grotere functies. Mensen met grotere contracten kun je inzetten bij een project. Dan blijkt soms dat mensen die al 40 jaar in dienst zijn, en waarvan je het niet verwacht, de kans pakken om talenten te ontwikkelen zoals ‘voor een groep staan’ of de implementatie van aquabrowser (zoekmachine van de bibliotheek).

Ook automatisering biedt kansen omdat het routinewerk verdwijnt. Taken worden er interessanter door. De medewerkers spelen tijd vrij voor contact met de klant. Bij het uitlenen van de boeken keek je niet naar de klant maar scande je het boek. Nu loop je tussen de kasten en spreken klanten je aan.”

(Directie, middelgrote bibliotheek)

Conclusie

De inhoud van de nieuwe functies in het bijzonder die van medewerker informatiedienstverlener in de frontoffice, is nog volop in beweging. Werknemers en directie beoordelen de inhoud van de functie verschillend. Volgens de directies biedt het kansen. Wel waarschuwen ze voor een te rigide scheiding tussen frontoffice en backoffice taken en voor te kleine contracten waardoor er te magere takenpakketten ontstaan. Voor HBO geschoolde bibliothecarissen is het werken in de frontoffice een degradatie.

2.2.2 Ontwikkelingsmogelijkheden

Door de antwoorden op onderstaande vragen uit de enquête met elkaar in verband te brengen, bieden we inzicht in de ontwikkelingsmogelijkheden voor de medewerkers in de bibliotheek.

Hoogst genoten opleiding

VMBO	40	4,15%
MBO	270	27,98%
HBO	531	55,03%
WO	61	6,32%
Anders	59	6,11%

Ruim zestig procent van de respondenten heeft een opleiding op HBO niveau of hoger. Uit de antwoorden op de vraag naar de huidige functie blijkt dat ruim zestig procent van de respondenten een functie bekleedt waarvoor maximaal een opleiding op MBO niveau is vereist:

Huidige functie		
Vrijwilliger	6	0,62%
Opruimhulp	0	
Medewerker KLS	222	23,01%
MID	261	27,07%
Bibliothecaris BO	82	8,05%
Domeinspecialist	60	6,22%
Management	98	10,16%
Anders	231	23,94%

Bijna een kwart van de respondenten kiest voor het antwoord 'anders' op de vraag naar de huidige functie. Een deel van de functies die door de respondenten worden genoemd is een nadere specificatie van de categorie management.

Verder valt op dat er een groot aantal functies wordt genoemd dat niet onder een van de keuzemogelijkheden valt. Afgaande op de functiebenamingen gaat het om functies die HBO niveau vereisen. Een tweede grote groep 'anders' bestaat uit respondenten die twee functies combineren. In bijlage VII staat een overzicht van alle functies die genoemd zijn.

Er zijn andere functies binnen de bibliotheek waar ik naar toe kan groeien

Ja	296	30,67%
Nee	669	69,33%

Ik krijg de mogelijkheid tot het volgen van

Korte cursus	530	54,92%
Bijscholing	287	29,74%
Beroepsopleiding	49	5,08%
Anders	89	9,22%

Een grote meerderheid van de respondenten ziet geen mogelijkheden om door te groeien naar een andere functie in de bibliotheek. Dit geldt vooral voor de goed opgeleide medewerker in de frontoffice zoals blijkt uit de gesprekken die we hebben gevoerd.

“Veel van de cursussen gaan naar het middenkader of hoger. Mensen in de frontoffice krijgen alleen hele eenvoudige korte cursussen zoals een agressietraining of omgaan met pc. Het is heel afgebakend en beperkt tot het uitvoeren van je huidige functie. Het biedt geen perspectief op verder komen en doorgroeien naar andere functies. Eigenlijk zijn het meer instructies dan cursussen of opleidingen.”

(Lid OR, middelgrote bibliotheek)

“Alle personeelsleden hebben de modules communicatie en etaleren van de ROC moeten volgen. Recent heb ik de cursus ‘ bibliotheek in beweging’ gedaan. De cursus was een must voor alle medewerkers en bedoeld om de neuzen dezelfde kant op te krijgen.”

(Lid OR middelgrote bibliotheek)

“Omdat het verloop onder de medewerkers informatie en dienstverlening groot is, krijgen alle medewerkers klantenservice en leenservice het aanbod om de MID opleiding te doen.”

(KLS'er, grote bibliotheek)

“De administratief medewerkers worden via modules geschoold tot medewerker informatie en advies. De inhoud van de modules verschilt per regio en wat je met een module kunt worden is ook verschillend. Soms ben je met één module al informatiemedewerker, soms wordt er meer vereist.”

(Lid OR, grote bibliotheek)

“In de opleiding bij het ROC gaat het om kerncompetenties of onderscheiden deeltaken die in vier modules geleerd kunnen worden. Het is mogelijk de modules per deelcertificaat te doen. De vier deelcertificaten leiden tot een officieel erkend diploma voor medewerker informatie en dienstverlening bibliotheken (MIDB) op MBO 4 niveau. De vier modules zijn: inlichtingenwerk en klantencontact, presentatie en promotie, organisatie en beheer van het informatieaanbod en het toegankelijk maken van informatie.

Het is een stevige opleiding die zeker niet onderdoet voor de voormalige opleiding BDA. Dat was een 2 jarige opleiding op HBO niveau met de mogelijkheid tot een derde jaar voor een specialisatie. Om de huidige opleiding aan te kunnen, zou je tenminste een vooropleiding VMBO 4 moeten hebben maar HAVO of VWO zou beter zijn. Mensen met een lagere vooropleiding missen vaak het vereiste abstractieniveau.

Het veld is meer geïnteresseerd in contractonderwijs zoals maatwerktrainingen, korte cursussen en workshops dan in modules of een jaren durende opleiding terwijl dat laatste veel meer oplevert. Het gevolg daarvan is dat de beroepskwalificaties niet op peil worden gehouden en verloren dreigen te raken. Contractonderwijs is financieel aantrekkelijk voor de ROC's maar voor het veld is het veel duurder dan de betere normale beroepsopleiding.”

(Opleidingscoördinator, ROC)

“De medewerkers aan de balie hebben niet altijd de juiste opleiding. Dat blijkt onder andere uit het feit dat ze niet van meerdere bronnen gebruikmaken om een vraag te beantwoorden. Daarom geef ik de voorkeur aan mensen met tenminste HAVO of VWO niveau. Hun motivatie is anders en ze hebben meer culturele bagage dan de gemiddelde VMBO'er.”

(Directie, middelgrote bibliotheek)

“Momenteel zijn er vier ROC's in Nederland waar de beroepsopleiding MBO ‘werken in de bibliotheek’ gevolgd kan worden: in Hengelo, Utrecht, Tilburg en Leeuwarden. Dit schooljaar zijn er circa 170 leerlingen in heel Nederland.

De branche vraagt om maatwerk. Recent werd ons gevraagd om de opleiding 'gastvrouw op MBO niveau 2' te certificeren. In dit geval kwam het verzoek van de gezamenlijke directeuren uit de regio Brabant."

(Adviseur IDV, ECABO)

"We zoeken een ander type medewerker. Pro actief zijn, gastvrouwschap, hoe ga je om met agressie, dat soort zaken daar gaat het om. Voor het zittende bestand is het wennen. Achter de balie zitten gaf houvast, status en autoriteit."

(Directielid middelgrote, bibliotheek)

"Ruim 25 jaar geleden ben ik hier begonnen als administratieve kracht. Ik had een beperkte vooropleiding maar door inzet, toeval en een aanvullende opleiding, heb ik carrière gemaakt en ben ik teamleider geworden. Ik geef op dit moment leiding aan 18 medewerkers en het werk bevalt me uitstekend."

(Teamleider, PSO)

"Door de fusie zijn de lijnen langer geworden dan in een kleine bibliotheek. Daar had je persoonlijk contact met elke medewerker. Je volgde haar levensloop en ontwikkelingen en je kon er direct op in spelen. Je zag veel sneller of iemand wat kon of dat ze vanwege privé omstandigheden even met rust gelaten moest worden. Het persoonlijk contact met de medewerkers klantenservice en leenservice verloopt nu via de teamleiders."

(Directielid, middelgrote bibliotheek)

Conclusie

De antwoorden op de vragen drie en vier rechtvaardigen de conclusie dat een grote groep respondenten onder haar niveau werkt. In combinatie met het feit dat bijna zeventig procent van de respondenten aangeeft aan dat er geen andere functies binnen de bibliotheek zijn waar ze naar toe kunnen groeien, en het feit dat een grote meerderheid van de respondenten geen mogelijkheid krijgt tot het volgen van een kwalificerende opleiding waardoor de beroepskwalificaties tenminste op peil worden gehouden, doemt er een somber beeld op over de ontwikkelingsmogelijkheden en het carrièreperspectief met betrekking tot het werken in de openbare bibliotheek.

2.2.3 Het functiewaarderingsysteem obipplus

In het kader van dit project hebben we de inhoud van de kernfuncties in de sector geanalyseerd en in verband gebracht met het functiewaarderingsysteem dat in de sector wordt gehanteerd: de obipplus (openbare bibliotheken integraal personeelsmanagement). De obipplus beschrijft op gesystematiseerde wijze de functie-inhoud en brengt een rangorde aan in de functies. In de functiebeschrijving worden de opleidingseisen voor de functie vastgelegd. Of en in welke mate erdoor de concrete werknemer taken op een ander niveau worden uitgevoerd, is voor de functiebeschrijving niet van belang. De functiebeschrijving geeft slechts het gewenste niveau weer.

Voor werknemers die een andere opleiding hebben dan voor een functie vereist, is het echter van belang dat er een verband bestaat tussen de genoten opleiding en de inhoud van hun functie. Als dit niet het geval is ontstaat het gevaar van onderbenutting of overbelasting. Bovendien zullen taken die op HBO in plaats van op het gevraagde MBO niveau worden verricht, kwalitatief beter uitgevoerd werk opleveren.

In de enquête hebben we op verschillende wijzen naar de aansluiting tussen opleiding en huidige functie gevraagd. Daaruit blijkt dat voor bijna een kwart van de respondenten sprake is van een mismatch.

Mijn huidige functie sluit aan op mijn opleiding/ervaring/capaciteiten/wensen

Ja	731	75,5%
Nee	234	24,25%

Uitgesplitst naar functie

	totaal	back office	MID	KLS
ja	75%	84%	64%	75%
nee	25%	16%	36%	25%

Naast de uitsplitsing naar soort functie hebben we ook gekeken of leeftijd een discriminerende factor is. Dit bleek op geen enkele wijze het geval te zijn.

Hieronder gaan we na hoe de meest voorkomende functies volgens het gehanteerde systeem worden beschreven en aansluitend bespreken we de vraag: biedt de obipplus de mogelijkheid om nieuwe taken en verantwoordelijkheden te beschrijven en te waarderen en biedt het systeem mogelijkheden om taken zowel op HBO als op MBO niveau te onderscheiden en te waarderen, waardoor een grotere variatie in taken ook in formele zin, vastgelegd in de functiebeschrijving, tot de mogelijkheden behoort?

Stand van zaken

De uitvoering van het functiewaarderingstraject – de inrichting van de nieuwe functies en de waardering daarvan - is het voorlopige sluitstuk van de reeks van organisatorische vernieuwingen bij de

openbare bibliotheken. Voor de werknemers wordt bij het ontvangen van de nieuwe functieomschrijving uiteindelijk en formeel duidelijk wat er is veranderd.

Volgens de obipplus wordt er op acht onderdelen gescoord, en binnen elk onderdeel op een aantal aspecten. De obipplus beperkt zich voor de beschrijving en de waardering van functies tot de klassieke mogelijkheden namelijk kennis en verantwoordelijkheid. Voor de score op kennis is de factor opleiding doorslaggevend. Voor de score op verantwoordelijkheid is hiërarchisch leidinggeven bepalend. Daarnaast worden er per organisatie en daarbinnen per functie een aantal competenties benoemd. Deze tellen echter niet mee in de waardering.

Beoordeling en waardering van nieuwe taken en competenties

Maar er bestaat wel een degelijk verband tussen de nieuwe organisatie van de arbeid in de bibliotheek en de gewenste competenties. Door het benoemen van deze competenties geeft de bibliotheek tenslotte aan in welke richting ze zich wil ontwikkelen. Een groot aantal bibliotheekorganisaties verkent in de zoektocht naar meer en andere publiek de mogelijkheden van nieuwe wegen zoals het in huis halen van het WMO-loket, de VVV of culturele activiteiten voor nieuwe doelgroepen. Dit heeft vooral gevolgen voor de inhoud van de functies in de frontoffice. Het obipplus-systeem biedt geen mogelijkheid de nieuwe werkzaamheden te waarderen.

Kennis

De obipplus kent bij het opstellen van de beschrijving en de waardering van elke functie een doorslaggevende waarde toe aan opleiding. Voor een backoffice functie wordt HBO vereist en MBO voor een frontoffice functie medewerker informatiedienstverlener. De obipplus gaat er vanuit dat binnen een HBO functie elke taak op dat niveau wordt uitgevoerd. Hetzelfde geldt voor de MBO functie. Voor medewerkers die een MBO functie bekleden met de daarbij behorende waardering volgens de obipplus is het niet mogelijk om, ondanks het feit dat zij op een vestiging taken op HBO niveau uitvoeren, in een aan een HBO functie gerelateerde schaal te komen. De kennis die zij hebben opgedaan en gebruiken voor het dagelijks werk wordt wel gebruikt maar niet gewaardeerd. Het functiewaarderingssysteem belemmert een soepele overgang van taken op MBO naar HBO niveau.

Verantwoordelijkheid

Voor de score op verantwoordelijkheid is leidinggeven de bepalende factor. Leidinggeven wordt gedefinieerd als hiërarchisch leidinggeven. Functioneel of operationeel leidinggeven wordt niet gewaardeerd. Veel HBO opgeleide bibliothecarissen geven echter operationeel leiding op een vestiging. Teamleiders zijn daar vaak maar beperkt aanwezig. Juist in nevenvestigingen zijn de HBO-opgeleide werknemers belast en belasten zich zelf met het geven van functioneel leiding op de vestiging.

Door deze invulling van de factor verantwoordelijkheid is een hiërarchische functie voordelig. Backoffice functies waarin nieuw werk ontwikkelen centraal staat, scoren laag. Het is de vraag of organisaties die nog zo sterk bezig zijn nieuwe taakvelden en doelen te formuleren, gebaat zijn bij de keuze voor zo'n klassieke indeling met de nadruk op opleiding en hiërarchisch leidinggeven.

Afstemming frontoffice en backoffice

Uit het onderzoek blijkt dat veel werknemers vinden dat de scheiding tussen backoffice en frontoffice te groot is. Er zijn wel duidelijke taken te onderscheiden maar de uitwisseling tussen deze beide functies laat in de praktijk veel te wensen over. Er zijn bibliotheken waar de medewerker van de backoffice ook frontoffice taken uitvoert. Sommige medewerkers vinden contact met de klant essentieel voor het goed kunnen uitoefenen van een backoffice functie. Dertig procent van de respondenten geeft aan alleen werkoverleg met de collega's met een zelfde takenpakket te hebben. Meer dan de helft van de respondenten geeft aan geen regelmatig werkoverleg te hebben. Dit leidt tot de nodige zorg over een goede afstemming tussen de verschillende domeinen en functies. Mogelijk kan een senior functie medewerker informatie en advies een goede brugfunctie vervullen.

Conclusie

De obipplus is geen adequaat functiewaarderingsysteem voor een zo in ontwikkeling zijn sector als de openbare bibliotheek omdat het uitgaat van een te klassiek en daardoor te star waarderingsysteem, en omdat het relevante competenties wel benoemt maar niet waardeert.

2.2.4 Werven en behouden

De sector maakt zich grote zorgen over de vergrijzing van het personeelsbestand. Hoe kunnen we voorkomen dat we binnen afzienbare tijd worden geconfronteerd met een personeelstekort en hoe werven we op korte termijn voldoende nieuwe medewerkers om in dit dreigend tekort te voorzien? Het antwoord wordt gezocht in campagnes die het imago van de sector moeten verbeteren. Het is de vraag of de sector uitgaat van een adequate definitie van het probleem (Kersten en Oeij, 1995). Uit de interviews blijkt dat het imago slechts een beperkte rol speelt in het werven en behouden van nieuwe medewerkers. Andere factoren spelen een grotere rol:

“Mensen kiezen niet voor werken in de bibliotheek. Dat heeft te maken met het lage salaris, de kleine contracten en het suffe imago, je vertelt je vrienden niet dat je naar de bieb gaat, 18 jaar is sowieso een moeilijke leeftijd. De meeste vacatures worden vervuld door herintreders van 30 plus. Die krijgen de kans om door te stromen. Mbo'ers hebben meestal een contract van 16 uur. Het zijn hoofdzakelijk kleine contracten waar je zonder andere inkomsten niet van kunt leven.”

(OR, middelgrote bibliotheek)

“We merken wel dat het moeilijker wordt om HBO'ers te vinden. Je krijgt heel andere mensen binnen. Ze beschikken niet meer over vakkennis, zeker op de werkvloer is dat lastig. Iets weten over een bepaald onderwerp zoals over een bepaalde schilder of over Bach: vroeger was dat in het gebouw aanwezig en liep het door elkaar. Administratief of vakinhoudelijk, dat is de vraag. Er zijn meer van de eerste en minder van de laatste gekomen.”

(Management, PSO)

“Vacatures worden niet opgevuld met vaste contracten maar met jonge mensen die tijdelijk in de bibliotheek willen werken.”

(OR, grote bibliotheek)

“De functies op de afdeling marketing worden vooral op hoger niveau opgevuld en veel minder op lager niveau. En de opruimers worden niet meer vervangen. Dat werk wordt door klantenservice-medewerkers gedaan.”

(OR, middelgrote bibliotheek)

“Ik werk in de frontoffice maar daarbinnen ben ik ook verantwoordelijk voor het opstellen van statistieken. Dit is aan mij gevraagd vanwege mijn vooropleiding. Een hogere schaal zit er helaas niet in en dan zal het op den duur lastig worden. Er werkten hier meer jongeren maar die zijn inmiddels weer vertrokken. Het ontbreekt aan perspectief op een goede baan. Ik vind de combinatie van ict en in de frontoffice werken van essentieel belang. Zonder de ict was de functie saai.

Met een contract van 30 uur in schaal 4 kan ik er voorlopig van rondkomen. Maar je wilt op den duur toch doorgroeien in het werk.”

(30 jarige MID'er, middelgrote bibliotheek)

“Na mijn studie communicatie vond ik geen baan in die richting. Ik heb toen alles aangepakt. Alles beter dan werkloos zijn. Ik ben hier begonnen als administratief medewerker in schaal 3. Inmiddels ben ik MBO medewerker frontoffice in schaal 5 en heb een contract van 28 uur. In de praktijk maak ik vaak weken van 50 uur. Soms vraag ik me af waarom ik het doe want het overwerk wordt niet betaald. Drie jaar geleden heb ik de MBO opleiding voor MIA gedaan. Dat heb ik gedeeltelijk zelf betaald. Momenteel verdien ik 1400 euro netto. Ik kan er van rondkomen maar je houdt weinig over. Op mijn verzoek om een hogere inschaling werd gereageerd met: wacht de functiewaardering maar af. Het resultaat van de fuwa is dat ik nu in schaal 5,4 zit. Mijn kansen hier zijn beperkt dus ik overweeg serieus om weer te gaan studeren in de hoop dat ik mijn kansen op een baan buiten de sector vergroot.”

(29 jarige MID'er)

De bibliotheekmedewerkers in opleiding die door ons zijn geïnterviewd, hebben vergelijkbare wensen. Behalve een fatsoenlijke stagevergoeding, zoeken ze een baan die bestaat uit een combinatie van front- en backoffice taken: een brede functie met klantcontact maar ook met afwisseling en variatie. Een functie waarin een beroep wordt gedaan op hun specifieke kennis of belangstelling. En een contract van voldoende omvang om zelfstandig van te kunnen leven.

Conclusie

De nieuwe generatie vertrekt vanwege gebrek aan loopbaanperspectief en contracten die groot genoeg zijn om zelfstandig van rond te kunnen komen. Kleine contracten, tijdelijke contracten bieden dit niet.

2.3 Arbeidsomstandigheden

2.3.1 Fysieke en mentale belasting

De bibliotheken zijn volop bezig met het proces van inhoudelijke vernieuwing. In de strijd voor het bestaan worden nieuwe taken en functies gedefinieerd die per bibliotheek kunnen verschillen maar over de hoofdlijn is men het eens. De toekomstbestendige bibliotheek moet een ontmoetingsplaats bieden, er moet iets te beleven zijn, er moet veel meer vanuit de vraag van de bezoeker in plaats van uit het aanbod worden gewerkt.

Dit perspectief komt onder andere tot uitdrukking in de fysieke inrichting van de bibliotheken: balies met medewerkers verdwijnen, boeken nemen een minder prominente plaats in, er komen theaterzalen, de nieuwe media krijgen de ruimte en praten mag. In combinatie met het verruimen van de openingstijden, het organiseren van projecten en het in huis halen van nieuwe diensten hoopt men meer en ander publiek te bereiken.

Dit proces brengt grote veranderingen teweeg voor het werken in de frontoffice. Zowel medewerkers klantenleenservice als de medewerkers informatie en advies krijgen direct te maken met deze veranderingen.

Op de vraag naar de gevolgen van de bibliotheekvernieuwing waren meerdere antwoorden mogelijk.

Door de bibliotheekvernieuwing

Is mijn werk niet veranderd	128	13,26%
Zijn er taken uit mijn pakket verdwenen	357	36,99%
Zijn er taken aan mijn pakket toegevoegd	501	51,92%
Worden sommige taken nu centraal geregeld	254	26,32%
Is mijn werk minder afwisselend	149	15,44%
Werk ik vaak nieuwe medewerkers in	68	7,05%
Werk ik meer in de publieksruimte	246	25,49%
Heb ik meer contact met klanten	118	12,23%
Zijn de openingstijden verruimd	221	21,78%
Is het werk fysiek zwaarder geworden	169	17,51%
Moet ik meer staan en lopen	211	21,87%
Heb ik een andere functie gekregen	240	24,78%
Anders	120	12,44%

De antwoorden 'anders' zijn ingedeeld in de categorieën neutraal, positief, negatief en te kort in dienst voor een mening (zie bijlage IX voor een overzicht).

De categorie negatief scoort aanzienlijk hoger dan de andere categorieën. Toegenomen werkdruk wordt vaak genoemd evenals het feit dat het werk minder afwisselend is geworden en de communicatie ingewikkelder en onduidelijker.

Hieronder volgen een aantal citaten uit de interviews waaruit blijkt waarom zowel de oude als de nieuwe generatie het zwaar vindt om in de frontoffice te werken.

“Sinds twee jaar werk ik als MID’er op de hoofdvestiging van deze bibliotheek. Ik heb een contract van 28 uur. Door mijn studie culturele wetenschappen ben ik in de bibliotheekwereld gerold. In mijn vorige baan werd er een beroep gedaan op mijn kennis. Hier helaas niet. Er wordt nauwelijks een beroep gedaan op mijn kennis en ervaring. Het grootste deel van de tijd besteed ik aan klanten de weg wijzen naar het toilet en de garderobe of aan hulp bieden als het kopieerapparaat of de scanner voor de uitleen niet werkt.

Verder treed ik regelmatig op als politieagent omdat klanten ruzie krijgen over het gebruik van de computer. Inhoudelijke vragen worden mij nauwelijks gesteld. Aan het eind van zo’n dag ben ik kapot. Thuisgekomen heb ik uren nodig om te ontspannen voordat ik kan gaan slapen. Mijn leidinggevende heeft hier weinig begrip voor. Het hoort volgens haar bij mijn rol als gastvrouw.”

(30 jarige MID’er)

“Op de hoofdvestiging had ik het al snel gezien: veel te druk en veel te veel stressen. Te lange openingstijden, te weinig personeel, voortdurend gevoel van onveiligheid. Het was niet goed voor mijn privé-leven. Na een jaar ben ik overgestapt naar een nevenvestiging. Ik kwam binnen via het uitzendbureau als administratieve kracht. Nu werk ik als KLS’er. Ik heb geen ambities om door te groeien naar andere, hogere functie. Het werken in een klein filiaal vind ik prettig omdat je een band ontwikkelt met de vaste klanten. Bovendien is het er minder druk, er komen minder klanten, er hoeft niet op de avonden en de zondag gewerkt te worden. Zo blijft ruimte over voor een sociaal leven naast het werk.”

(32 jarige KLS’er)

“Omdat veel kleine administratieve taken uit het takenpakket zijn gehaald, ben je ook vaak aan het opruimen wat fysieke inspanning betekent. De nieuwe functies, MIA en hoger, zijn grotere dienstverbanden vanaf schaal 6. Tot en met schaal 5 gaat het om kleine dienstverbanden. Het is de vraag of die fulltime moeten worden want het is fysiek zwaar werk, een hele dag KLS’sen is niet ideaal.”

(53 jarige KLS’er, langdurig werkzaam)

“De reorganisatie heeft de meeste impact voor de medewerkers in de frontoffice. Ze moeten de hele dag lopen en staan aan een open balie. Ze mogen niet gaan zitten. Ze krijgen een half uur per dag om zittend hun mail te lezen en af te handelen. Zelfs er geen klanten zijn met een vraag mogen ze niet gaan zitten maar moeten ze blijven rondlopen. Zij zouden graag zien dat in hun werk meer afwisseling komt tussen staan, lopen en zitten. De functie is fysiek heel belastend, zeker voor de medewerkers van 50 jaar en ouder.”

(Lid OR, grote bibliotheek)

“Fysieke belasting is hier nog steeds aan de orde, slechte karren bijvoorbeeld.”

(Lid OR, PSO)

“Voor de organisatie zijn de veranderingen goed met name voor de klant. Maar of dat ook geldt voor de medewerker dat vragen we ons als ondernemingsraad serieus af. De oudere medewerkers moeten steeds zwaarder werk doen.”

(Lid OR, middelgrote bibliotheek)

Conclusie

De werkdruk in de frontoffice is hoog. Dit geldt voor de beide functies in de frontoffice. Het geldt zowel voor de generatie die werkzaam was voor de bibliotheekvernieuwing als voor de nieuwe medewerkers.

2.3.2 Belasting op organisatieniveau

In de afgelopen CAO periode is veel werk verricht rondom het arbo-convenant en de arbocatalogus. Mede hierdoor is er wat betreft fysieke belasting veel verbeterd in de bibliotheken alhoewel het nog steeds voorkomt met name voor medewerkers die bibliotheekmateriaal naar scholen en verzorgingshuizen brengen. Voor hen is het tillen en bukken nog steeds een aanzienlijk probleem. Waar fysieke belasting enerzijds door goede maatregelen en automatisering is teruggedrongen, zijn er anderzijds nieuwe vormen van belasting ontstaan door veranderingen in de organisatie van de arbeid in de bibliotheek.

De afspraken uit de arboconvenant worden nageleefd

Ja	681	70.57%
Nee	284	29.43%

Door de bibliotheekvernieuwing

is mijn werk minder afwisselend geworden	149	15.44%
is mijn werk fysiek zwaarder geworden	169	17.51%
moet ik meer staan en lopen	211	21.87%

Citaten uit de antwoorden bij de mogelijkheid 'anders':

“Het werk is saaier en veel zwaarder geworden; ik heb geen idee of de afspraken uit het arbo convenant worden nageleefd; mijn werk is superzwaar en ik krijg daar niets extra voor!; bij de vraag of ik werk volgens de Arbo regels zeg ik:NEE!!! Daardoor ontstaan lichamelijke klachten; er wordt geen rekening gehouden met de vergrijzing. Ik ben nu 53 jaar en ik ben bang dat ik over 10 jaar nog zware karren moet sjouwen. Onmogelijk!”

Er is een aparte ruimte voor het personeel

Geen antwoord	121	12.54%
Ja	696	72.12%
Nee	148	15.34%

De afspraken uit de arbo-convenant worden volgens dertig procent van de respondenten niet nageleefd. Voor een deel van het personeel zijn de arbeidsomstandigheden verslechterd door het verdwijnen van een eigen werkplek wat door 34 procent van de respondenten wordt genoemd, en door het veel meer moeten lopen en staan wat door 22 procent van de respondenten als belastend wordt genoemd.

Werken in de publieksruimte

Het ontbreken van een eigen bureau is voor medewerkers in de frontoffice een belastende factor. Het opheffen van bureaus is het gevolg van een bewust besluit in het kader van nieuwe werkwijzen. De idee is dat de medewerker informatie en advies door rond te lopen beter bereikbaar wordt voor de klant. Het is de vraag of dit in de praktijk zo werkt, of dat het vinden van een medewerker eenvoudiger is wanneer deze zich op een vaste plaats bevindt. Uniformen moeten in dit verband uitkomst bieden.

Veel geïnterviewden die in de frontoffice werken zeggen dat een volledige werkweek als MIA of KLS'er op de lange duur niet vol te houden is. Dit heeft te maken met de beperkte afwisseling in het werk en het voortdurend verblijf in de publieksruimte.

In veel bibliotheken verblijft een aanzienlijke groep werknemers langdurig in de publieksruimte. Dit levert voor het personeel een geheel eigen dynamiek op. Voor de mensen die regelmatig avonddiensten draaien neemt de werkdruk toe. Alleen werken tot tien uur 's avonds en vervolgens naar huis zonder een nagesprek met een collega, betekent niet kunnen slapen wat leidt tot een verstoord dagen nachtritme. Het feit dat er op de werkplek geen ruimte is waar tot rust gekomen kan worden versterkt dit proces.

Sommige personeelsfunctionarissen denken dat het komt doordat de veranderingen te snel gaan voor de oudere generatie bibliotheekmedewerkers. Maar uit de gesprekken met vertegenwoordigers van de nieuwe generatie MID'ers komen dezelfde klachten naar voren. Daar komt nog bij dat de medewerkers van de backoffice in het weekend meestal niet aanwezig zijn. Bij een lagere bezetting moeten de medewerkers in de frontoffice meer mensen te woord staan en bovendien alle vragen alleen beantwoorden. Het resultaat is toenemende werkdruk. Door de discussie over de verruiming van de openingstijden zal dit in de toekomst waarschijnlijk nog verder toenemen.

Conclusie

Door de veranderingen in de afgelopen jaren zijn arbeidsomstandigheden enerzijds verbeterd - fysieke belasting is gedeeltelijk verdwenen - en anderzijds verslechterd. De werkdruk nam met name voor de werknemers in de frontoffice, ongeacht hun leeftijd, behoorlijk toe. Een deel van de nieuwe generatie probeert dit op te lossen door de solliciteren. Voor de generatie die langdurig werkzaam is in de sector zijn de mogelijkheden ondanks het verbod op leeftijdsdiscriminatie beperkt.

2.4 Werktijden en veranderingen

Een van de factoren die zorgt voor toenemende werkdruk in de sector is de verruiming van de openingstijden. In deze paragraaf gaan we daar uitgebreider op in.

In 2008 organiseerde ABVAKABO FNV een ledenraadpleging over de wensen voor de CAO 2009. Daaruit bleek dat er een grote behoefte bestond aan het verbeteren van de regels over werktijden. Het werken op een zondag is nu nog een behoorlijk uitzondering maar er bestaat grote zorg over de nabije toekomst. Bovendien is de beloning voor het werken in de avonduren en de weekenden slecht geregeld: er zijn geen toeslagen voor het werken in de avonduren of in het weekend. Alleen voor het werken op de zondag wordt beperkt een toeslag betaald.

De bevindingen worden bevestigd door de resultaten van de enquête en de interviews:

Ik werk standaard twee avonden per week

Ja	114	13 %
Nee	730	87 %

Ik werk meer dan een zaterdag per maand

Ja	272	32 %
Nee	572	68 %

Ik werk meer dan een zondag per maand

Ja	30	4 %
Nee	814	96 %

Uit de enquête blijkt dat op dit moment dertien procent van de respondenten, standaard twee avonden per week werkt. Tweeëndertig procent van de respondenten werkt tenminste een zaterdag per maand. Er zijn veel klachten over de beperkte flexibiliteit: indien er eens per veertien dagen op de zaterdag wordt gewerkt, is het niet mogelijk op die dag een snipperdag te nemen. Dit moet worden opgelost door te ruilen met een collega. Lukt dit niet dan kan de snipperdag niet worden opgenomen.

Vanwege mijn leeftijd wil ik

minder uren werken	86	8.91%
meer uren werken	105	10.88%
geen hele dagen werken	75	7.77%
niet op zaterdag werken	76	7.88%
niet op zondag werken	155	16.06%
anders	396	41.04%

Vanwege de combinatie werk-prive wil ik

minder uren werken	82	8.50%
meer uren werken	112	11.61%
geen hele dagen werken	84	8.70%
niet op zaterdag werken	100	10.36%
niet op zondag werken	229	23.73%
anders	311	32.23%

Het is opmerkelijk dat vijfendertig procent van de respondenten met een relatief grote aanstelling (tussen de 18 en 36 uren per week) deze aanstelling wil uitbreiden. Slechts vijf procent van de mensen met een aanstelling tussen 28 en 36 uren wil minder uren gaan werken. Van de respondenten met een kleiner contract wil niemand minder uren gaan werken.

Een aanzienlijk deel van de respondenten wil de werktijden houden zoals die nu zijn. Een groot deel van de opmerkingen bij de mogelijkheid 'anders' bestaat uit deze wens. In combinatie met het feit dat zestien procent van de respondenten aangeeft niet op de zondag te willen werken, zal uitbreiding van de openingstijd naar de zondag op grote weerstand van de huidige werknemers stuiten.

Vanwege het inkomen wil ik meer uren werken

Ja	271	28.08%
Nee	694	71.92%

Uitgesplitst naar leeftijd ontstaat het volgende beeld

Jongeren tot 25 jaar

40 procent geeft aan een grotere aanstelling te willen

60 procent geeft aan niet op zondag te willen werken

Medewerkers van 25 tot 35 jaar

50 procent van deze groep respondenten geeft aan niet in het weekend te willen werken.

Uit de gesprekken met vertegenwoordigers van de nieuwe generatie blijkt dat de meesten van hen een fulltime baan van tenminste 28 uur per week ambiëren. Financiële overwegingen spelen hierbij een belangrijke rol.

Ik heb voldoende invloed op mijn werktijden

Ja	599	62.07%
Nee	366	37.93%

Conclusie

Bijna veertig procent van de respondenten zegt onvoldoende invloed te kunnen uitoefenen op de werktijden. Een groot deel van de respondenten heeft geen behoefte aan verandering van de roosters. Vanuit het perspectief van bibliotheekvernieuwing is de verruiming van de openingstijden een begrijpelijke en te verdedigen ontwikkeling. Door verruiming van de openingstijden ontstaat er spanning op het opstellen van de roosters. De wijze waarop de verruiming nu wordt vormgegeven - geen overleg, geen toeslagen voor werken in de avonden en het weekend, snipperdagen niet kunnen opnemen - gaat voorbij aan de belangen van het huidige personeel.

2.5 Beïnvloedingsmogelijkheden

In verband met de mogelijkheden voor levensfase beleid is inzicht in de mogelijkheden van werknemers om invloed uit te oefenen op hun werksituatie en de arbeidsomstandigheden relevant. De antwoorden op de hieronder besproken vragen werpen enig licht op de mogelijkheden waarbij we onderscheid maken tussen de mogelijkheden op functieniveau en de mogelijkheden op organisatie-niveau.

2.5.1 Functieniveau

Ik kan mijn takenpakket veranderen of uitbreiden met andere werkzaamheden

Ja	460	47,67%
Nee	505	52,44%

Mijn wensen over ander werk worden gehonoreerd

Ja	459	47,56%
Nee	506	52,44%

Door de bibliotheekvernieuwing

Is mijn werk niet veranderd	128	13,26%
Zijn er taken uit mijn pakket verdwenen	357	36,99%
Zijn er taken aan mijn pakket toegevoegd	501	51,92%
Worden sommige taken nu centraal geregeld	254	26,32%
Is mijn werk minder afwisselend	149	15,44%
Werk ik vaak nieuwe medewerkers in	68	7,05%
Werk ik meer in de publieksruimte	246	25,49%
Heb ik meer contact met klanten	118	12,23%
Zijn de openingstijden verruimd	221	21,78%
Is het werk fysiek zwaarder geworden	169	17,51%
Moet ik meer staan en lopen	211	21,87%
Heb ik een andere functie gekregen	240	24,78%
Anders	120	12,44%

Uit de antwoorden die bij 'anders' zijn ingevuld blijkt dat de negatieve ervaringen overheersen. Uit de volledige lijst zijn hieronder de opmerkingen geselecteerd die verband houden met beïnvloedingsmogelijkheden op functieniveau (zie ook bijlage V voor de volledige lijst), aangevuld met citaten uit de interviews.

Positief

- Mijn werk is leuker geworden
- Toename verantwoordelijkheid
- De functie is afwisselender
- De functie biedt meer uitdaging
- Het takenpakket is gevarieerder
- Ik heb bewust gesolliciteerd op deze nieuwe functie
- Ik heb een nieuwe werksoort kunnen ontwikkelen
- Ik werk aan innovatie projecten

“ Ik ben begonnen als invalkracht voor de administratie. Mijn leidinggevende heeft me gestimuleerd om in Amsterdam modules te gaan doen. Ik zat in een klasje van 14 mensen. Uiteindelijk ben ik MIA geworden. Het betaalde slecht maar door nieuwe functiewaardering is het wel verbeterd en gingen de MIA's van schaal 4 naar schaal 6. In een kleine bibliotheek doe je alles, dat verandert door de fusie. Ik kreeg de kans om te solliciteren op een nieuwe functie. Die heb ik gegrepen en het is gelukt.”

(55 jarige vrouw, middelgrote bibliotheek)

Negatief

Beloning

- Ik kreeg gedeeltelijk ontslag
- Ik kreeg een vermindering van salaris en wordt verplicht vaker op zaterdag te werken.
- Ik kreeg wel een andere functie maar geen hogere salarisschaal

“ Voor de fusie werkte ik op de hoofdvestiging van de bibliotheek als coördinator media in schaal 6. Door de fusie moest ik naar een andere locatie. Alhoewel ik nog hetzelfde salaris krijg, is mijn functie gedegradeerd. Die is nu ingedeeld schaal 3 . “

(62 jarige manager, middelgrote bibliotheek)

Belasting

- Omdat ik parttime werk, moet ik thuis mail bijhouden voor voortgang werk, ook op niet roosterdagen
- Moet ik steeds meer doen in dezelfde tijd
- Moet ik meer dingen doen die niet in takenpakket staan
- Is de administratieve ondersteuning weggehaald, dat moet je zelf doen terwijl beleid is gedelegeerd naar managers
- Geestelijk en mentaal zwaarder geworden
- Minder overzichtelijk en stressvoller geworden

“Voor de vakantie in 2008 werd mij gevraagd of ik een uitbreiding van mijn contract wilde. Ik zei dat ik daar even over wilde nadenken en dat ik wilde onderhandelen over de hoogte van het salaris en een duidelijk takenpakket. Ik heb er nooit meer iets over gehoord.

Je kunt in de breedte groeien - uitbreiding van je taken zonder uitbreiding van de uren - maar niet in de diepte en de hoogte. Het werk is onderbetaald, het heeft een lage status en de betaling voor overwerk en avondwerk is slecht geregeld.”

(28 jarige MID'er, middelgrote bibliotheek)

Betrokkenheid

- Na de fusie word ik minder door mijn leiding gewaardeerd
- Mijn betrokkenheid afgenomen
- De sfeer is minder collegiaal geworden
- Er zijn veel meer overlegmomenten met collega's noodzakelijk

Functie-inhoud

- De functie jeugdbibliothecaris is verdwenen. Iedereen is MIA geworden
- Kwaliteit, kennis en product zijn niet belangrijk meer. Baliemedewerkers mogen inlichtingen geven, bibliothecarissen mogen opruimen
- Minder contact met klanten
- Is er veel veranderd na invoering zelfbediening
- Moet ik veel klachten van klanten behandelen over het nieuwe systeem

“Met mijn wetenschappelijke opleiding werk ik in de frontoffice als wandelend informatie medewerker. Vanwege de herkenbaarheid voor de klant draag ik een uniform. Bij de coördinatoren krijg ik geen gehoor voor mijn opleidingswensen, integendeel. Ondanks het feit dat ik absoluut niet geschikt ben om voor groepen te staan, word ik daar voortdurend toe opgedragen terwijl er genoeg andere collega's zijn die dat juist heel leuk werk vinden.”

(37 jarige MID'er, grote bibliotheek)

“Ik overweeg om een specifieke bibliotheek opleiding te volgen. Maar dan wil ik wel enige garantie op toekomstperspectief. Die wordt niet echt gegeven. Er hebben wel meer jongeren in de bibliotheek gewerkt maar veel zijn ook weer vertrokken omdat het ontbreekt aan perspectief op een goede baan.”

(31 jarige MID'er, middelgrote bibliotheek)

“Het veld is meer geïnteresseerd in contractonderwijs zoals de maatwerktrainingen, korte cursussen en workshops dan in de verschillende modules met bijbehorende deelcertificaten of een tweejarige beroepsopleiding, terwijl dat laatste veel meer oplevert. Het gevolg is dat de beroepskwalificaties niet op peil blijven en dreigen te verdwijnen. Contractonderwijs is financieel aantrekkelijk voor de ROC's, maar het is voor het veld veel duurder dan de betere, normale beroepsopleiding.”

(Opleidingscoördinator, ROC)

Werkoverleg en functioneringsgesprekken stonden tijdens de reorganisatie niet bovenaan de prioriteitenlijst zoals blijkt uit onderstaande cijfers: bijna veertig procent van de respondenten geeft aan dat er geen functioneringsgesprekken zijn geweest in het afgelopen jaar.

In de organisatie worden eens per jaar functioneringsgesprekken gehouden

Ja	590 keer	61,14%
Nee	375 keer	38,86%

Dit beeld wordt door de interviews bevestigd:

“Door de fusieperikelen zijn er drie jaarlang geen functioneringsgesprekken gevoerd maar in 2008 is er weer mee begonnen. Het is de bedoeling dat het van functionerings- naar POP gesprek gaat. Het staat op de agenda;

Op mijn verzoek om hogere inschaling werd gereageerd met ‘wacht de fuwa maar af’. Het resultaat van de fuwa is dat ik nu in schaal 5,4 zit. De andere mensen in loonschaal 3 kregen door de fuwa moeiteloos schaal 4 terwijl ik jaren moest praten als Brugman zonder resultaat;

“Het afgelopen jaar stond in het teken van het sociaal plan. Oorspronkelijk bleek er niemand in schaal 7 te zitten zo constateerde de OR. Die is teruggekomen;

De OR houdt zich bezig met functiewaardering maar het is een moeizaam proces. Aan het eind van de rit merk je dat de banen op een niveau komen waarvan iedereen zich afvraagt: is dat het nou?”

Het werkoverleg was geen instrument in het vormgeven van of draagvlak ontwikkelen voor de reorganisatie. Nu het stof van de fusie neerdaalt, komen er veel klachten over ingewikkelder verlopende communicatieprocessen, het minder bereikbaar en aanspreekbaar zijn van leidinggevenden, de langere communicatielijnen en toegenomen lagen management. Door de schaalvergroting lijkt het werkoverleg bovendien van karakter veranderd. Het zijn briefings en instructie geworden: een mededelingen uur van de leidinggevende in plaats van een moment van overleg en uitwisseling met collega's.

Ik heb alleen werkoverleg met collega's met een zelfde functie

Ja	289	29,95%
Nee	676	70,05%

Nadelen daarvan zoals uit de interviews naar voren komt:

“Omdat er niet meer in een groep wordt overlegd is de kans voor nieuwe, jonge medewerkers om te leren van de meer ervaren krachten afgenomen;

Door het werken met regio's is de samenhang op locatieniveau verdwenen;

In sommige bibliotheken wordt het overleg georganiseerd per functie in plaats van per vestiging of locatie: kls'ers met elkaar, uitzendkrachten met elkaar, et cetera;

Sinds enige tijd worden er 's ochtends briefings gehouden. Ik ervaar dit als een verbetering omdat je je collega's ontmoet. Maar het blijft eenrichtingsverkeer. Je krijgt instructies. Van echt overleg is geen sprake."

Er is minimaal eens per maand werkoverleg op de vestiging

Ja	452	46,84%
Nee	513	53,16%

"Kortgeleden was voor het eerst sinds twee jaar werkoverleg: alle 30 MID'ers kwamen bijeen;

Door het ontbreken van werkoverleg ontstaat er een sfeer waarin iedereen zijn eigen belang met de chef wil regelen;

Er is een lijnorganisatie: eerst moet je naar het afdelingshoofd, die gaat weer naar zijn of haar leidinggevende en dan moet alles weer teruggekoppeld worden."

2.5.2 Organisatieniveau

De organisatie voert levensfasebewust personeelsbeleid uit

Ja	243	25.18%
Nee	722	74.82%

De afspraken uit de arbo-convenant worden nageleefd

Ja	681	70.57%
Nee	284	29.43%

De organisatie heeft een ondernemingsraad/personeelvertegenwoordiging

Ja	856	88.70%
Nee	109	11.30%

Ik ben lid van ABVAKABO FNV

Ja	486	50.36%
Nee	479	49.64%

In bijna negentig procent van de bibliotheekorganisaties is een personeelsvertegenwoordiging of een ondernemingsraad. Een hoog percentage. Als je echter naar de invloed op het beleid van de organisatie kijkt, is enige nuancering op zijn plaats. Uit de gesprekken met leden van ondernemingsraden bleek dat de invloed van de meeste ondernemingsraden gering is. Ondanks het feit dat er op centraal niveau een arbo-convenant is overeengekomen wordt die door dertig procent van de organisaties niet nageleefd. Ondernemingsraden blijken onvoldoende kracht te kunnen ontwikkelen om dit af te dwingen.

En ondanks het feit dat levensfase bewust beleid hoog op de agenda van de centrale organisaties van werkgevers en werknemers staat, merkt vijftien procent van de respondenten er niets van in de praktijk. Een aantal respondenten nam de moeite om via intranet te zoeken naar beleid maar tevergeefs. Bij doorvragen tijdens de interviews bleek dat de meeste ondernemingsraden niet verder kwamen dan het benoemen van algemene ontzietmaatregelen.

Conclusie

Veel veranderingen in de samenstelling van de ondernemingsraden gecombineerd met de grote en nauwelijks te beïnvloeden veranderingen binnen de sector en de eigen organisatie, maken de positie van ondernemingsraden zwak.

Het management onderkende onvoldoende het belang van het betrekken van het personeel bij de veranderingen. Dit blijkt uit het matige functioneren van het werkoeverleg, opschorten van loopbaanbeleid en het ontbreken van strategisch personeelsbeleid.

3. SLOTBESCHOUWING

3.1 Inleiding

Positieve resultaten van werknemers-tevredenheidsonderzoek zeggen volgens De Sitter niets over de kwaliteit van het werk maar alles over de mate waarin de werknemer zich heeft aangepast aan gegeven werkomstandigheden. De resultaten van werknemersonderzoek zijn bovendien een momentopname. Dat betekent niet dat het oordeel van de werknemers over hun concrete arbeidssituatie niet relevant is, maar het biedt onvoldoende aanknopingspunten voor levensfase bewust personeelsbeleid. Levensfase beleid moet gericht zijn op het ontwikkelen van duurzaam en kwalitatief hoogwaardige arbeid in de organisatie, onafhankelijk van het oordeel van de individuele werknemer over zijn concrete arbeidssituatie. Om die reden hebben wij zowel in de enquête als tijdens de gesprekken de nadruk gelegd op vragen naar beschrijving en ervaring in plaats van op vragen naar oordelen en beleving.

Bepalende factoren voor de kwaliteit van de arbeid in een organisatie zijn in de eerste plaats de technologische ontwikkeling, de mate van automatisering, de arbeidsomstandigheden, de mate van arbeidsdeling in de organisatie als geheel, en de arbeidsinhoud van de verschillende functies. De mogelijkheden voor personeelsbeleid worden hierdoor mede bepaald en begrensd. Toegepast op de vraag naar de kwaliteit van de arbeid in de bibliotheken komen wij tot de volgende conclusies.

3.2 Organisatie in ontwikkeling

De schaalvergroting is grotendeels gerealiseerd. De inhoudelijk vernieuwing van de bibliotheken is nog in volle gang. De hoofdrichting lijkt duidelijk. De strijd om het bestaan zowel financieel als inhoudelijk moet worden gewonnen door marktgericht te gaan werken. De vraag bepaalt in plaats van het aanbod. Hoe dit in de praktijk wordt vormgegeven verschilt per bibliotheek maar het volgende is door iedereen in verschillende bewoordingen genoemd. Wij parafraseren hier de Vereniging van Openbare Bibliotheken over de rol van de bibliotheek in de toekomst: “de bibliotheek als baken die mensen houvast biedt in de informatiezee die hen dagelijks overspoelt maar ook als de ontmoetingsplaats en huiskamer van de lokale gemeenschap.” (VOB, 2008)

Dit komt onder andere tot uitdrukking in de fysieke inrichting van de bibliotheken: informatiebalies worden opgeheven, boeken verdwijnen naar de achtergrond en maken plaats voor internet en nieuwe media, er komen theaterzalen en praten mag. In combinatie met de verruiming van de openingstijden, het organiseren van projecten en het binnenhalen van nieuwe diensten zoals het WMO loket of de plaatselijke VVV, hoopt de bibliotheek meer en ander publiek te bereiken.

Schaalvergroting, arbeidsdeling en specialisatie

Het proces van schaalvergroting heeft geleid tot arbeidsdeling en specialisatie die organisatorisch vorm kregen door zowel fysiek als op functieniveau een scheiding aan te brengen tussen frontoffice en backoffice. Dit bracht grote veranderingen met zich mee voor het werk en de medewerkers in de openbare bibliotheek.

Voor de bibliotheekvernieuwing bestonden er in de gemiddelde bibliotheek twee kernfuncties: de bibliothecaris en de administratief medewerker. De oorspronkelijk kernfunctie, de bibliothecaris, is verdwenen evenals de daarbij behorende beroepsopleiding, de bibliotheekacademie.

Daarvoor in de plaats ontstond een diffuus geheel van nieuwe functies en opleidingen die nog volop in ontwikkeling zijn. De nieuwe functies zijn van cruciaal belang voor het gestalte geven aan de inhoudelijke vernieuwing van de openbare bibliotheek.

De functie van bibliothecaris is gesplitst in twee nieuwe functies: de (domein)specialist op HBO niveau en de medewerker informatiedienstverlener op MBO niveau. Het aantal HBO functies is beperkt en wordt in de grotere bibliotheken verricht in de backoffice. De functie kreeg nieuwe inhoud in vergelijking met de oorspronkelijk functie bibliothecaris HBO niveau. Direct contact met de klant en administratieve taken verdwenen. Daarvoor in de plaats kwamen taken als het ontwikkelen van projecten, netwerken, en nieuwe doelgroepen interesseren voor de bibliotheek.

De inhoud van de administratieve functie is zowel door scheiding tussen frontoffice en backoffice als door automatisering en selfservice veranderd. Als gevolg hiervan verdwijnen de taken innemen en uitlenen en het afhandelen van boetes.

De functie medewerker informatiedienstverlener MBO 4 is volkomen nieuw. De inhoud van de functie is nog niet uitgekristalliseerd en verschilt per bibliotheek. Het varieert van het uitvoeren van projecten en het rondleiden van groepen tot wandelend informatie verstrekken aan de klant in een uniform en bemiddelen tussen klanten die ruzie maken over het gebruik van de computer. In de OBA komt daar nog bij toeristen in alle talen wijzen op het toilet.

3.3 Bibliothecaris en gastvrouw

Onderbenutting

De scheiding tussen frontoffice en backoffice is in alle bibliotheken ingevoerd. Bibliotheken verschillen van elkaar door de mate waarin een scheiding is aangebracht tussen taken in de frontoffice en in de backoffice. Een rigide scheiding tussen beide heeft zowel voor de inhoud van de functies op HBO niveau als voor de inhoud van de functies op MBO niveau consequenties.

De frontoffice is het domein van de nieuwe medewerker informatiedienstverlener op MBO niveau en de medewerker klantenleenservice, de voormalig administratief medewerker.

Omdat het aantal functies in de backoffice is beperkt, kwam een deel van de HBO geschoolde bibliothecarissen de frontoffice terecht. Daar werken ze samen met hoogopgeleide zij-instromers van een nieuwe generatie en voormalig administratief medewerkers, die zich via modules hebben opgewerkt; allen in dezelfde functie van medewerker informatiedienstverlener. Voor de eerste twee genoemde groepen is er sprake van onderbenutting.

Vanwege de geringe opleidings- en doorgroeimogelijkheden in de sector doemt er met name voor deze groep een somber toekomstbeeld op.

Overbelasting

De arbeidsomstandigheden in de bibliotheken zijn verbeterd, veranderd en verslechterd. Verbeterd omdat een deel van de fysieke belasting is verdwenen door regels over bukken-tillen-dragen die zijn vastgelegd in de arboconvenant, en door automatisering van het primaire proces. Veranderd omdat door de herinrichting vaste werkplekken zijn verdwenen en medewerkers meer moeten staan en lopen. Verslechterd wat tot uitdrukking komt in een toenemend aantal klachten van medewerkers in de frontoffice over mentale belasting.

De werkdruk in de frontoffice is hoog. Debet daaraan zijn de hoeveelheid en de aard van de klantcontacten en de nieuw doelgroepen die de bibliotheek bezoeken. Niet goed functionerende apparaten, de ruimere openingstijden, de bibliotheek als ontmoetingsruimte waar gepraat en gegeten kan worden, waar onbepert kan worden geïnternet of waar een aanvraag kan worden ingediend voor een gemeentelijke voorziening, dragen hier ook aan bij.

Het verdwijnen van een eigen werkplek, het niet kunnen zitten en onderbezetting maakt het werken in de frontoffice zwaar vooral voor de wandelende informatiemedewerkers, maar ook voor de klantenleenservice medewerkers alhoewel die vaak nog wel over een vaste plek werkplek beschikken en meestal parttime werken waardoor ze meer hersteltijd hebben dan hun collega MID'ers.

Roosters en werktijden

“Als ik elke zaterdag wilde werken was ik wel naar Blokker gegaan”

Door de onduidelijkheid over de inhoud van de functie en het feit dat het werk zich volledig afspeelt in de publieksruimte is de werkdruk in de frontoffice hoog. Daar komt de discussie over de verruiming van de openingstijden nog bij. De druk op de verruiming van de van de openingstijden is alom aanwezig. Dit kwam ook tot uitdrukking tijdens CAO onderhandelingen in de afgelopen jaren: de regeling werktijden en de daaraan gekoppelde vergoedingen voor werken in onregelmatige diensten werd ter discussie gesteld. Ontziemaatregelen werden afgeschaft zonder dat hier iets voor in de plaats kwam.

De werknemers willen de belasting door veranderende werktijden beperken. Tijdens de onderhandelingen over de CAO 2009-2010 is een convenant voorgesteld door de bonden. Hierin zijn algemene CAO-regels opgenomen waaraan de roosters en de wijze waarop deze worden vastgesteld moeten voldoen (bijlage VIII).

4 . AANBEVELINGEN

De grote veranderingen in de bibliotheekwereld worden veroorzaakt door algemeen maatschappelijke ontwikkelingen en landelijke politieke besluitvorming.

De vernieuwing van de organisatie heeft zich grotendeels voltrokken buiten de directe invloedssfeer van directies en werknemers op lokaal niveau. 'Over ons zonder ons' kregen we regelmatig te horen. Op centraal niveau staat human resource beleid hoog in het vaandel. In de lokale praktijk is er nauwelijks sprake van bewust beleid. De vraag is hoe verander je dat?

Randvoorwaarden

Beleid op strategisch niveau

Levensfase bewust personeelsbeleid begint met levensfase beleid op strategisch niveau van de organisatie en moet vertrekken vanuit de vraag naar de kwaliteit van de arbeid in de organisatie.

Daarbij duurzaamheid en toekomstbestendigheid van functies en medewerkers voorop staan.

Levensfase bewust personeelsbeleid in de basisbibliotheken moet een antwoord formuleren op de te ver doorgevoerde arbeidsdeling en het verlies van functieinhoud. Het zal moeten inspelen op de discrepantie tussen een grote, hooggeschoolde groep werknemers en de te magere inhoud van de functies. Een samenstel van randvoorwaarden en landelijke voorstellen kunnen vervolgens op lokaal niveau worden aangepakt en uitgewerkt.

De Bonden

Binnen de sector is ABVAKABO FNV met 1500 leden de grootste bond. Er is veel kritiek over de rol die vakorganisaties de afgelopen jaren hebben gespeeld: over de afwezigheid van de bonden tijdens het vernieuwingsproces, kritiek op de sociale plannen waarin oudere werknemers er slecht van af komen en over het laten gebeuren dat bibliobussen werden opgeheven. Er is bovendien veel onbekendheid met de werkwijze van de bond en de inhoud van de CAO. De Abvakabo heeft haar interne structuur veranderd waardoor nu één bestuurder verantwoordelijk is voor de openbare bibliotheeksector. Dit bevordert de communicatie tussen de leden en de bond.

Platform medezeggenschap

Een belangrijke tweede belangenbehartiger in bibliotheeksector is het Platform voor Medezeggenschap die wordt ondersteund door het opleidingscentrum KGCA. Het platform organiseert jaarlijkse een driedaagse bijeenkomst voor alle ondernemingsraden van de openbare bibliotheek: de Papendaalse conferenties die goed worden bezocht. Bovendien onderhoudt het platform een internetsite speciaal voor ondernemingsraden en personeelsvertegenwoordigingen van bibliotheken waarop actuele discussies in de sector worden gevolgd en besproken.

De afstand tussen de vakbonden en de medezeggenschapsorganen is volgens beide partijen te groot.

Ondernemingsraden

In veel basisbibliotheken is vernieuwingsproces pas halverwege. Tot nu toe bleef de invloed van de ondernemingsraad beperkt tot een discussie over de randvoorwaarden, geconcretiseerd in het opstellen van een sociaal plan, en daarin gesteund door de verankering van het sociaal plan in de CAO 2007-2009.

In het kader van levensfase bewust beleid is de vraag ‘wat is de functie van de hedendaagse bibliotheek en welke taken vloeien daaruit voort?’ ook voor ondernemingsraden een relevante vraag die hoog op hun agenda zou moeten staan. De inrichting van de factor arbeid in de organisatie zou daarbij centraal moeten staan. Gelet op het belang van de werknemers is de invloed die ondernemingsraden uitoefenen vooraf en tijdens het vormgeven van beleid rondom personele vraagstukken van grote betekenis: preventief in plaats van correctief beleid geldt zeker ook voor ondernemingsraden.

Maatregelen

“Over ons met ons”

Een andere organisatie van de arbeid zoals een minder strikte scheiding tussen backoffice en front office of het werken in projecten is in het licht van de kwaliteit van de arbeid gewenst en vergroot het loopbaanperspectief van de medewerkers.

Daarom stellen we voor dat de WOB een inventarisatie maakt van breed samengestelde functies medewerker informatiedienstverlening MBO 4 niveau in sector. Dat kan dienen als voorbeeld voor een andere verdeling tussen backoffice frontoffice;

De ondernemingsraad kan inventariseren welke verschillende functies er binnen de eigen organisatie bestaan. De bevindingen van dit onderzoek kunnen fungeren als uitgangspunt voor de herinrichting van de functies in de frontoffice en backoffice;

De uitkomsten van de enquête bieden samen met de resultaten van de interviews, goed vergelijkingsmateriaal voor de situatie in de eigen bibliotheek;

In alle bibliotheken dient een breed werkoverleg waarin medewerkers met verschillende functies overleg voeren, tot stand te komen. Het werkoverleg moet regelmatig en tenminste eens per maand plaatsvinden;

We stellen voor om een nieuwe functie senior medewerker informatiedienstverlening te creëren. Dit kan een goede tussenstap zijn tussen de frontoffice- en de backoffice functies. Door het vormen van een dergelijke functie ontstaat er perspectief op een loopbaan in de bibliotheek voor de medewerkers MBO 4 in de frontoffice;

De competenties en ervaring van de nieuwe generatie bibliotheekmedewerkers moeten beter benut en “gewaardeerd” worden;

De WOB moet het functiewaarderingssysteem openbaar en inzichtelijk maken zodat alle werknemers kunnen begrijpen hoe een score tot stand komt.

Er moeten bezwarencommissies voor de functiewaardering worden ingesteld die paritair zijn samengesteld.

Er moet een werkgroep van werkgevers en werknemers worden ingesteld met de opdracht de voor- en nadelen van de obipplus te vergelijken met andere functiewaarderingsystemen.

Om werkdruk te bestrijden stellen we voor dat de ondernemingsraden samen met de afdelingen P&O en arbo-diensten nagaan hoe de werkdruk en de mentale belasting zich hun bibliotheek hebben ontwikkeld;

Voor de jongeren, die streven naar een gevarieerde functie van een behoorlijke omvang waarvan zij zelfstandig kunnen leven, zou de WOB in overleg met de directies van de basisbibliotheken een centraal plan dienen op te stellen waardoor dit tot de mogelijkheden gaat behoren;

Er dient een fatsoenlijke stagevergoeding te komen voor bibliotheekmedewerkers in opleiding. ABVAKABO FNV stelt voor om een regeling over stagevergoedingen op nemen in de CAO;

ABVAKABO FNV heeft een voorstel gedaan voor het opnemen van regels over roosters, werktijden en beloning in de CAO om de belasting door verruiming van de openingstijden te voorkomen. Daardoor wordt het recht van de werknemers om te werken op de voor hen geldende werktijden bevestigd en gegarandeerd;

We stellen voor dat de WOB samen met de bonden op korte termijn inspirerende voorbeelden onderzoekt – van bijvoorbeeld de NS of de brandweer - voor het oplossen van de rooster- en werktijdenproblematiek op een voor beide partijen aantrekkelijke wijze.

ABVAKABO FNV zal de communicatie over haar opvattingen en de mogelijkheden voor levensfase (personeels)beleid gelet op de belangen van de werknemers intensiveren.

Een goede samenwerking met het Platform Medezeggenschap ligt voor de hand en wordt door beiden gewenst in de hoop dat de belangen van werknemers in de sector zowel op centraal als op lokaal niveau beter behartigd worden.

Literatuur

- ABVAKABO FNV, 2008,
Levensfasebewust personeelsbeleid. "Voor iedere leeftijd wat wils". FNV gemeenten, Zoetermeer: ABVAKABO FNV.
- Branche Begeleidings Commissie Arboconvenant Openbare Bibliotheken, maart 2006
Arboconvenant Openbare Bibliotheek. Eindevaluatie.
- Breugel, Stef van, 2005.
Personele ontwikkelingen in de Openbare Bibliotheek in: Handboek Informatiewetenschap.
- Breugel, Stef van, juni 2006
De veranderende beroepspraktijk in de Openbare Bibliotheek. Balans functie-innovatie, in Handboek Informatiewetenschap.
- Buitelaar, W., en R. Vreeman, 1985,
Vakbondswerk en kwaliteit van de arbeid. Voorbeelden van werknemersonderzoek in de Nederlandse industrie, Nijmegen: SUN.
- CAO Openbare Bibliotheken, 2007-2009, Biblion Den Haag.
- Doorewaard, H., 1989,
De vanzelfsprekende macht van het management. Een verkennend onderzoek naar hegemoniale aspecten van de macht van het management bij automatisering, Assen/Maastricht: Van Gorcum.
- Huysmans, F., 2006,
De betere bibliotheek. Over de normatieve grondslagen van het openbaar bibliotheekwerk in het internettijdperk, inaugurale rede uitgesproken op 23 juni 2006 in Amsterdam, UVA.
- Huysmans, Frank en Carlien Hillebrink, april 2008.
De openbare bibliotheek – tien jaar van nu, SCP, Den Haag,
- Kersten, A., en P. Oeij, 1995,
Arbeidsmarkt en onderwijs in de bibliotheeksector. Eindrapport, IVA Tilburg.
- Leemans, H., 10 december 2007.
Verslag arbeidsmarktonderzoek VOB fase I, Bureau Leemans Marketing & Marktonderzoek.
- Lekkerkerker, Marijne, januari 2003.
Bibliotheekvernieuwing maal twaalf. Nulmeting stand van zaken in de twaalf Nederlandse provincies (uitgevoerd in opdracht van de Stuurgroep Bibliotheken door Zunderdorp Beleidsadvies en Management).
- Neelen, Ellen en Huppes, Gjalt, december 2001.
Fysieke belasting in de bibliotheek. Knelpunten, normen en oplossingen. (onderzoek verricht door Branche Begeleiding Commissie (BBC).

- Pott-Buter, H., en K. Tijdens (red), 1998
Vrouwen. Leven en werk in de twintigste eeuw, Amsterdam University Press.
- Raad voor Cultuur, mei 2008
Advies Bibliotheekvernieuwing 2009-2012.
- Ruysseveldt, J. van, Witte, M. de, Grumbkow, J. von (red.), 2008 (derde druk)
Organiseren van mens en arbeid. Hedendaagse benaderingen van de kwaliteit van de arbeid, Kluwer Open Universiteit Heerlen.
- Sitter, L.U. de, 1994
Synergetisch produceren. Human Resources Mobilisation in de productie: een inleiding in structuurbouw, Van Gorcum, Assen.
- Stalpers, Cedric, zomer 2005
Rapportage onderzoek vernieuwende activiteiten bibliotheekbranche, VOB,.
- Stichting Openbare Bibliotheken Amsterdam, maart 2008
Openbare Bibliotheek Amsterdam, jaarverslag 2007, Amsterdam.
- Verhoog, E., 2005
Resultaten landelijke benchmark 2. Werkdrukverkenner Openbare Bibliotheken, ABF Research, Delft.
- Visscher, K.A., 2001
Human Resource Management in openbare bibliotheken, Biblion.
- Vereniging openbare bibliotheken, 2008
Agenda voor de toekomst. De strategie van de Vereniging van Openbare Bibliotheken voor de jaren 2009- 2012, VOB Den Haag

Overige bronnen

- Bibliotheekblad jaargang 2004 t/m 2009
- Competentieprofielen, ECABO 2008
- Eindtermen BBL/BOL, ROC Fries Poort, Leeuwarden, 2008/2009
- (Sociale) jaarverslagen bezochte basisbibliotheken 2006/2007
- Wikipedia,
Provinciale Bibliotheekcentrale, 21-11-2008
- Wikipedia,
Openbare Bibliotheek, 21-11-2008
- WOB, 2007
Referentiefuncties CAO Openbare Bibliotheken 2007-2009

Bijlage I

Vragenlijst

Enquête voor alle medewerkers van de openbare bibliotheek, georganiseerd door ABVAKABO FNV in het kader van het project 'levensfasebewust personeelsbeleid'

Bibliotheekvernieuwing, basisbibliotheken, automatisering, certificering, vergrijzing, verandering van het functieprofiel, de plaats van de openbare bibliotheek in het internettijdperk: honderden rapporten zijn er over vol geschreven.

Maar, er bestaan nauwelijks onderzoeksrapporten die de positie van het personeel als uitgangspunt nemen. Daarom organiseert ABVAKABO FNV deze enquête. Daarin staat de volgende vraag centraal:

Welke knelpunten ervaren medewerkers van de openbare bibliotheek bij het werken in de bibliotheek? Om hier inzicht in te krijgen, vragen wij uw medewerking door deze vragenlijst in te vullen:

1. Ik ben:

- vrouw
- man

2. Leeftijd:

- tot 25 jaar
- 26 - 35 jaar
- 36 – 45 jaar
- 46 – 55 jaar
- 56 – 65 jaar

3. Hoogst genoten opleiding:

- VMBO
- MBO
- HBO
- WO
- anders namelijk.....

4. Huidige functie:

- vrijwilliger
- opruimhulp
- medewerker klantenservice en leenservice
- medewerker informatie en advies
- bibliothecaris backoffice

- 0 domeinspecialist
- 0 management
- 0 anders namelijk.....

5. Werkzaam bij de bibliotheek vanaf:

- 0 1965 - 1975
- 0 1976 - 1985
- 0 1986 - 1995
- 0 1996 - 2000
- 0 2001 – 2005
- 0 2006 – 2009

6. Werkzaam bij:

- 0 hoofdvestiging basisbibliotheek
- 0 nevenvestiging basisbibliotheek
- 0 provinciale service organisatie
- 0 anders namelijk.....

7. Soort contract:

- 0 vast contract
- 0 tijdelijk contract
- 0 nul-urencontract
- 0 via uitzendbureau
- 0 anders

8. Omvang aanstelling:

- 0 0 – 12 uur per week
- 0 12 – 18 uur per week
- 0 18 – 28 uur per week
- 0 Meer dan 28 uur per week

9. Door de bibliotheekvernieuwing:*

- 0 is mijn werk niet veranderd
- 0 zijn er taken uit mijn functie verdwenen
- 0 zijn er taken aan mijn functie toegevoegd
- 0 worden sommige van mijn taken nu centraal geregeld (bv. invullen aanschaflijsten)
- 0 is mijn werk minder afwisselend is geworden
- 0 moet ik vaak nieuwe medewerkers inwerken
- 0 werk ik het grootste deel van mijn werktijd in de publieksruimte
- 0 heb ik meer contact met klanten
- 0 zijn de openingstijden verruimd
- 0 is mijn werk fysiek zwaarder geworden
- 0 moet ik meer staan en lopen
- 0 heb ik een andere functie gekregen
- 0 anders namelijk.....

Anders namelijk:

* meerdere antwoorden mogelijk

10. Mijn huidige functie sluit aan bij mijn opleiding/ervaring/capaciteiten/wensen:

- 0 ja
- 0 nee

11. Ik heb minimaal een keer per jaar een functioneringsgesprek

- 0 ja
- 0 nee

12. Ik kan mijn takenpakket veranderen of uitbreiden met andere werkzaamheden

- 0 ja
- 0 nee

13. Mijn wensen over ander werk worden gehonoreerd

- 0 ja
- 0 nee

14. Er zijn andere functies binnen de bibliotheek waar ik naar toe kan groeien

- 0 ja
- 0 nee

15. Ik krijg de mogelijkheid tot het volgen van:

- 0 korte cursussen
- 0 bijscholing
- 0 een beroepsopleiding
- 0 anders namelijk.....

NB Werkt u bij een provinciale serviceorganisatie? Ga door naar vraag 22

16. Ik heb een eigen werkplek

- 0 ja
- 0 nee

17. Het grootste deel van tijd werk ik in de publieksruimte

- 0 ja
- 0 nee

18. Er is een aparte ruimte voor het personeel

- ja
- nee

19. Ik werk standaard twee avonden per week

- ja
- nee

20. Ik werk meer dan een zaterdag per maand

- ja
- nee

21. Ik werk meer dan een zondag per maand

- ja
- nee

22. Vanwege mijn leeftijd wil ik:

- minder uren werken
- meer uren werken
- geen hele dagen werken
- niet op zaterdag werken
- niet op zondag werken
- anders namelijk.....

23. Vanwege mijn privé situatie wil ik:

- minder uren werken
- meer uren werken
- geen hele dagen werken
- niet op zaterdag werken
- niet op zondag werken
- anders namelijk.....

24. Vanwege het inkomen wil ik meer uren werken:

- ja
- nee

25. Ik heb voldoende invloed op mijn werktijden

- ja
- nee

26. Er worden minimaal eens per jaar functioneringsgesprekken gehouden

- ja
- nee

27. Ik heb alleen werkoverleg met collega's met eenzelfde functie

ja

nee

28. Er is minimaal eens per maand werkoverleg op de vestiging

ja

nee

29. De afspraken uit de arbo-convenant worden nageleefd

ja

nee

30. De organisatie kent levensfasebewust personeelsbeleid

ja

nee

31. De organisatie heeft een ondernemingsraad/personeelvertegenwoordiging

ja

nee

32. Ik ben lid van de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging

ja

nee

33. Ik ben lid van ABVAKABO FNV

ja

nee

Overige opmerking

Bijlage II

Resultaten enquête

Aantal deelnemers

	Telling	Percentage
Totaal	965	100%
Aantal vrouwen	814	84,3%
Aantal mannen	151	15,7%

Mijn leeftijd is

Antwoord	Telling	Percentage
Tot 25 jaar	18	1.87%
26 – 35 jaar	60	6.22%
36 - 45 jaar	139	14.40%
46 – 55 jaar	477	49.43%
56 – 65 jaar	271	28.08%

Hoogst genoten opleiding

Antwoord	Telling	Percentage
VMBO	40	4.15%
MBO	270	27.98%
HBO	531	55.03%
WO	61	6.32%
Anders	59	6.11%

Huidige functie

Antwoord	Telling	Percentage
Vrijwilliger	6	0.62%
Opruimhulp	0	0
Medewerker klantenservice en leenservice	222	23.01%
Medewerker informatie en advies	261	27.05%
Bibliothecaris backoffice	82	8.50%
Domeinspecialist	60	6.22%
Management	98	10.16%
Anders	231	23.94%

Werkzaam bij de bibliotheek vanaf

Antwoord	Telling	Percentage
1965 - 1975	126	13.06%
1976 - 1985	326	33.78%
1986 - 1995	197	20.41%
1996 - 2005	228	23.63%
2006 - 2009	88	9.12%

Werkzaam bij

Antwoord	Telling	Percentage
Hoofdvestiging bibliotheek	533	55.23%
Nevenvestiging bibliotheek	277	28.70%
Provinciale service organisatie	66	6.84%
Anders	87	9.02%

Soort contract

Antwoord	Telling	Percentage
Vast contract	882	91.40%
Tijdelijk contract	43	4.46%
Nul-urencontract	4	0.41%
Via uitzendbureau	6	0.62%
Anders	28	2.90%

Omvang aanstelling

Antwoord	Telling	Percentage
0 - 12 uur per week	57	5.91%
12 - 18 uur	159	16.48%
18 - 28 uur per week	384	39.79%
Meer dan 28 uur per week	365	37.82%

Door de bibliotheekvernieuwing

Antwoord	Telling	Percentage
is mijn werk niet veranderd	128	13.26%
zijn er taken uit mijn functie verdwenen	501	51.92%
worden sommige van mijn taken nu centraal geregeld	254	26.32%
is mijn werk is minder afwisselend geworden	149	15.44%
moet ik vaak nieuwe medewerkers inwerken	68	7.05%
werk ik het grootste deel in de publieksruimte	246	25.49%
heb ik meer contact met klanten	118	12.23%
zijn de openingstijden verruimd	221	22.90%
is mijn werk fysiek zwaarder geworden	169	17.51%
moet ik meer staan en lopen	211	21.87%
heb ik een andere functie gekregen	240	24.87%
Anders	120	12.44%

Mijn huidige functie sluit aan bij mijn opleiding/ervaring/capaciteiten/wensen

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	731	75.75%
Nee	234	24.25%

Ik heb in de periode 2007-2009 een functioneringsgesprek gehad

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	663	68.70%
Nee	302	31.30%

Ik kan mijn takenpakket veranderen of uitbreiden met andere werkzaamheden

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	460	47.67%
Nee	505	52.33%

Mijn wensen over ander werk worden gehonoreerd

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	459	47.56%
Nee	506	52.44%

Er zijn andere functies binnen de bibliotheek waar ik naar toe kan groeien

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	296	30.67%
Nee	669	69.33%

Ik krijg de mogelijkheid tot het volgen van

Antwoord	Telling	Percentage
korte cursussen	530	54.92%
bijscholing	287	29.74%
een beroepsopleiding	49	5.08%
Anders	89	9.22%

Werkt u bij een provinciale serviceorganisatie?

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	121	12.54%
Nee	844	87.46%

Ik heb een eigen werkplek

Antwoord	Telling	Percentage
Geen antwoord	121	12.54%
Ja	519	53.78%
Nee	325	33.68%

Het grootste deel van tijd werk ik in de publieksruimte

Antwoord	Telling	Percentage
Geen antwoord	121	12.54%
Ja	420	43.52%
Nee	424	43.94%

Er is een aparte ruimte voor het personeel

Antwoord	Telling	Percentage
Geen antwoord	121	12.54%
Ja	696	72.12%
Nee	148	15.34%

Ik werk standaard twee avonden per week

Antwoord	Telling	Percentage
Geen antwoord	121	12.54%
Ja	114	11.81%
Nee	730	75.65%

Ik werk meer dan een zaterdag per maand

Antwoord	Telling	Percentage
Geen antwoord	121	12.54%
Ja	272	28.19%
Nee	572	59.27%

Ik werk meer dan een zondag per maand

Antwoord	Telling	Percentage
Geen antwoord	121	12.54%
Ja	30	3.11%
Nee	814	84.35%

Vanwege mijn leeftijd wil ik

Antwoord	Telling	Percentage
minder uren werken	86	8.91%
meer uren werken	105	10.88%
geen hele dagen werken	75	7.77%
niet op zaterdag werken	76	7.88%
niet op zondag werken	155	16.06%
Anders	396	41.04%

Vanwege de combinatie werk-prive wil ik

Antwoord	Telling	Percentage
minder uren werken	82	8.50%
meer uren werken	112	11.61%
geen hele dagen werken	84	8.70%
niet op zaterdag werken	100	10.36%
niet op zondag werken	229	23.73%
Anders	311	32.23%

Vanwege het inkomen wil ik meer uren werken

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	271	28.08%
Nee	694	71.92%

Ik heb voldoende invloed op mijn werktijden

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	599	62.07%
Nee	366	37.93%

In de organisatie worden eens per jaar functioneringsgesprekken gehouden

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	590	61.14%
Nee	375	38.86%

Ik heb alleen werkoverleg met collega's met eenzelfde functie

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	289	29.95%
Nee	676	70.05%

Er is minimaal eens per maand werkoverleg op de vestiging

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	452	46.84%
Nee	513	53.16%

De afspraken uit de arbo-convenant worden nageleefd

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	681	70.57%
Nee	284	29.43%

De organisatie voert levensfasebewust personeelsbeleid uit

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	243	25.18%
Nee	722	74.82%

De organisatie heeft een ondernemingsraad/personeelvertegenwoordiging

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	856	88.70%
Nee	109	11.30%

Ik ben lid van de ondernemingsraad/personeelvertegenwoordiging

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	172	17.82%
Nee	793	82.18%

Ik ben lid van ABVAKABO FNV

Antwoord	Telling	Percentage
Ja	486	50.36%
Nee	479	49.64%

Bijlage III

Themalijsst voor onderzoek op locatie

<i>1. Middelen</i>	Hoeveel geld per inwoner besteedt de gemeente aan openbaar bibliotheekwerk Prioriteiten in beleid Visie op plaats van de OB in huidige tijd Hoe komt dit tot uitdrukking in de praktijk
<i>2. Organisatie van de arbeid</i>	Front office en backoffice Formatie naar functies en loonschalen en aantallen Carrière mogelijkheden in de OB Openingstijden en roosterproblematiek Werktijden Werkoverleg Invloed van de OR
<i>3. Arbeidsomstandigheden</i>	Wordt er gewerkt met de arbocatalogus Wordt het bijbehorende trainingsprogramma 'gezond werken' gebruikt Mate van automatisering
<i>4. Personeelsbeleid</i>	Wie is verantwoordelijk voor personeelsbeleid Personeelsbestand Instroombeleid Blijven instromers werken in de bibliotheek Gevolgen van functiewaarderingsysteem Functioneringsgesprekken/popgesprekken Loopbaanbeleid Levensfase bewust personeelsbeleid
<i>5. Opleidingsbeleid</i>	Hoeveel geld is beschikbaar voor opleidingen Hoeveel wordt er gebruikt en waarvoor Wordt er samengewerkt met opleidingsinstituten zoals roc Leidt dit tot hogere instroom
<i>6. Ondernemingsraad</i>	Samenstelling en representativiteit, continuïteit binnen de samenstelling Invloed op beleid rondom werktijden, arbeidsomstandigheden en opleidingsbeleid Gekozen, aantal kandidaten voor de zetels Werkwijze:aantal bijeenkomsten, relatie tot achterban Rol bij bibliotheekvernieuwing

Bijlage IV

Antwoorden 'anders' op vraag 4 (huidige functie) van de enquête

Inhoudelijke ondersteuning:

- Collectioneur
- Onderzoeker
- Redacteur NDB/biblion/bibliograaf
- Educatief medewerker
- Infospecialist
- Documentalist
- Consulente laaggeletterde volwassenen
- Mediathecaris brede school
- Medewerker publieksservice
- Uitleenassistente
- Cursusleider pc les
- P&O
- Beleidsmedewerker
- Stafmedewerker
- Stylist
- Marketingspecialist
- Congres
- Adviseur PSO

Gecombineerde functies:

- Ambtelijk secretaris OR of iets dergelijks
- FO en BO
- Ict en BO
- Bibliothecharis BO en MID
- Stagiaire en betaald KLS
- Medewerker pr en or secretaris
- Medewerker KLS en vestigingscoördinator
- Management en domeinspecialist
- Catalogus en FO en BO
- Locatiebeheerder en specialist
- Domeinspecialist en beleidsteam
- Medewerker info en advies, en medewerker mediabeheer
- Vestigingshoofd en vakteamlid en voorzitter or
- Roostermaker en medewerker KLS BO
- Functie 3 en 5

- Medewerker info en advies, en bibliothecaris BO
- Educatiespecialist en hbo bibliothecaris
- Service consultant in combinatie met beleidsmedewerker
- Teamcoördinator en secretariaatsmedewerker
- Medewerker KLS en secretaresse BO

Management:

- Management assistent
- Werktoeleider
- Teamleider
- Coördinator
- Hoofd FO
- Vestigingsleider
- Adjunct directeur

Facilitair:

- Bibliobuschauffeur
- Beheerder
- Technische dienst
- Boekhouding
- ICT: 14 keer genoemd

Overig

- Administratie
- Telefoniste receptioniste
- Surveillant
- Boventallig

Bijlage V

Antwoorden 'anders' op vraag 9 (door de bibliotheekvernieuwing) van de enquête

Neutraal

Ik ben meer in projecten gaan werken
Ik heb een gecombineerde functie infomedewerker en domeinspecialist
Mediacoach ben ik geworden
Portfoliomanager
Bibliothecaris
Veel werk om dit te begeleiden als trainer/coach/loopbaanadviseur
Van regio directeur naar management adviseur
Van uitstroom consulent naar werktoeleider
Deels een andere functie gekregen

Kan geen oordeel geven werk er sinds kort (18x)
Pas na vernieuwing in dienst (6x)
Wijzigingen krijgen dit jaar gestalte
Was voor mij nieuwe functie

Beroep op zelfstandigheid sterk vergroot, fysiek geen leidinggevende aanwezig
Er worden meer producten aangeboden
Bredere kennis nodig, ict
Functie kan ander karakter krijgen in de zin van andersoortige onderzoeken
Zelfde functie/andere vestiging of ben van standplaats veranderd
Deels andere functie gekregen
Schaf zelf centraal aan
Medewerker projecten, werk waar de nood het hoogst is
Ken oude situatie niet want sinds kort werkzaam
Vernieuwing was er al toen ik kwam

Heb ik nu twee functies
Bewust gesolliciteerd op deze nieuwe functie
De markt is veranderd dus de focus van mijn werk
Meer hectiek maar ook meer dynamiek
Meer projecten worden uitgevoerd waaraan ik meewerk
Werk niet meer in publieksruimte/ geen contact met klanten meer

Positief

Afwisselender (3x)

Toename verantwoordelijkheid

Meer uitdaging in mijn functie

Gevarieerder takenpakket

Nieuwe werksoort kunnen ontwikkelen

Zie het als positieve uitdaging

Innovatie projecten

Het werk is leuker geworden superleuk en interessant geworden

Stuk uitdagender geworden

Negatief

Alles ligt stil vanwege certificering en fusiebeleid verandert voortdurend, wordt niet geëvalueerd

Veel tijd aan overleg, communicatielijnen ingewikkelder

Zijdelings van invloed, 2005 reorganisatie catalogusafdeling, onduidelijkheid troef

Communicatie gecompliceerder

Complexiteit toegenomen

Functie jeugdbibliothecaris is verdwenen, iedereen is mia geworden

Doe ik nu voor 4 vestigingen dingen maar niet meer tijd gekregen

Door fusie biblioservice en obd door mijn leiding minder gewaardeerd

Veel geld naar landelijke diensten, blijft te weinig over voor vernieuwing op lokaal niveau

Door part-timebaan thuis mail bijhouden voor voortgang werk ook op niet roosterdagen

Meer hectisch

Mentaal zwaarder

Meer werkdruk

Geestelijk zwaarder geworden

Stressvoller geworden

Moet steeds meer doen in dezelfde tijd

Ervaar grotere werkdruk

Geestelijk en mentaal zwaarder geworden

Zorgen werkdruk/hoeveelheid/snelheid van veranderingen voor zwaardere psychische belasting.

Drukker geworden

Minder overzichtelijk en stressvoller geworden

Gedeeltelijk ontslag (komt meerdere malen voor)

Ben ik boventallig en werk op verschillende afdelingen

Ben ontslagen

Minder leuk want minder contact met klanten

Werk saaier geworden

Ik zit meer, wat ik niet fijn vind

In 2010 zal mijn werk grotendeels verdwijnen

Veel lawaai in publieke ruimte

Administratieve ondersteuning weggehaald, moet je zelf doen, anderzijds beleid gedelegeerd naar managers

Betrokkenheid afgenomen

Is mijn functie in beweging geen duidelijke taak/afbakening

Idem

Kwaliteit/kennis/product niet belangrijk meer, baliemedewerkers mogen inlichtingen geven, bibliothecarissen mogen opruimen maar door flexuren kan ik fo blijven draaien

Minder contact met klanten (4x)

Minder leuk

Moet meer dingen doen die niet in takenpakket staan

Meer doen met minder mensen

Boventallig geworden door opzegging bibliobuscontracten door bibliotheken

Rommeliger, chaotischer, minder collegiaal

Veel klachten van klanten behandelen over het nieuwe systeem

Veel meer overlegmomenten met collega's noodzakelijk

Vermindering van salaris, verplicht vaker op zaterdag

Wel andere functie geen hogere salarisschaal

Veel veranderd na invoering zelfbediening

Bijlage VI

Bezochte locaties.

In het onderzoek zijn 2 kleine bibliotheken onderzocht; er zijn 3 middelgrote bibliotheken onderzocht en is op 3 grote bibliotheken informatie verzameld.

Kleine bibliotheek	inwoneraantal tot 100.000 mensen
Middelgrote bibliotheek	inwoneraantal van 100.000 tot 200.000 mensen
Grote bibliotheek	inwoneraantal boven de 200.000 mensen

Bezochte locaties	gesprekken	aantal personen
1 Amsterdam (OBA)	3	5, 3, 2
2 Almere	2	3, 1
3 Kennemerwaard	3	3
4 Leeuwarden	2	2
5 Wageningen (bblthk)	2	2
6 Arnhem (PSO)	1	1
7 Eindhoven	1	3
8 Tilburg (Midden Brabant)	1	6
9 Bergen op Zoom (Markiezaat)	1	4
10. ROC Friese Poort	2	1, 12
11 ECABO Amersfoort	1	1
12 WOB	1	1
13 KGCA	1	1
14 DB Platform Medezeggenschap	1	4
totaal	22	55

Bijlage VII

Terugkoppelingsgesprekken

LAC bijeenkomsten

27 januari 2009:

- testfase vragenlijst,
- suggesties voor locaties,
- werving deelname

17 maart 2009:

- presentatie eerste resultaten enquête
- vertaling naar maatregelen

16 april 2009:

- terugkoppeling analyse resultaten,
- voorbereiding presentatie/themadag

19 mei 2009:

- convenant roosters en werktijden,
- voorbereiding themadag/programma

25 juni 2009:

- voorbereiding 30 juni
- presenteren resultaten

Bijlage VIII

Convenant regeling werktijden.

Dit convenant is in de loop van het onderzoek in samenspraak met de leden van het LAC ontwikkeld. Het is ingebracht in de gesprekken over de CAO voor 2009.

In de afgelopen jaren is er druk ontstaan op de regeling werktijden in de CAO. Daaraan gekoppeld spelen de vergoedingen voor werken in onregelmatige diensten een rol. Tijdens de onderhandelingen over de CAO 2009-2010 is een convenant overeengekomen. Hierin zijn algemene CAO-regels opgenomen waaraan de vast te stellen roosters en de wijze waarop deze worden vastgesteld moeten voldoen.

Het gaat daarbij om drie dingen.

1. Algemene regels waaraan roosters en de vaststelling daarvan moeten voldoen.
2. De procedure waarlangs de roosters worden opgesteld en vervolgens worden vastgesteld. Er zijn aanvullende regels voor de zaterdag- en zondag-roosters.
3. De regels rondom betaling van de onregelmatigheid.

Algemene regels.

1. Alle vereisten vanuit de bepalingen van de arbeidstijdenwet moeten worden gevolgd. De in het convenant opgenomen regels dienen te worden gevolgd, ook als de arbeidstijdenwet ruimere regels mogelijk maakt.
2. Werknemers kunnen grenzen stellen aan de hoeveelheid tijd per contract waarin zij onregelmatig willen werken. Onverkort is hier punt negen van Algemene regels van dit convenant van toepassing.
3. Artikel 24 van de CAO 2007-2009 wordt aangevuld met de hier op te sommen regels.
4. Een rooster dient minimaal tien weken van te voren aan de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging ter instemming te worden voorgelegd. De ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging heeft twee weken de tijd om te reageren. Daarna zijn er twee weken voor nader overleg. Er dient overeenstemming tussen werkgever en de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging te zijn. De werkgever en de ondernemingsraad of de personeelsvertegenwoordiging dienen zich te houden aan de in het convenant overeengekomen regels.
5. De werknemer met een aanstelling tot maximaal twintig uur kan verplicht worden tot het werken van maximaal drie verschillende werkdagen.
6. De werknemer met een aanstelling van meer dan twintig uur tot maximaal achtentwintig uur kan verplicht tot het werken van maximaal vier verschillende werkdagen.

7. De werknemer met een aanstelling van meer dan achtentwintig uur kan verplicht worden tot het werken van maximaal vijf verschillende werkdagen.
8. Een werknemer kan het verzoek voor een werkdag van negen uur i.p.v. acht uren indienen. De werkgever dient een gemotiveerde reactie hierop te geven. Indien dit verzoek wordt toegewezen wordt de werkweek tot vier dagen beperkt.
9. Werknemers hebben het recht vast te houden aan de in de afgelopen twee jaar voor hen gebruikelijke rooster.
10. Werknemers hebben het recht op een half uur pauze na een werktijd van vijf uren. Indien de werkdag begint na 12.00 hebben de betrokken werknemers recht op een pauze van drie kwartier. Wel hebben ze het recht dit te beperken tot een half uur.
11. Werknemers hebben het recht van een aaneengesloten werktijd per dag. Er worden geen gebroken diensten zonder instemming van de ondernemingsraad in het rooster opgenomen en aan de betrokken werknemer opgedragen.
12. De inhoud van de CAO over onregelmatigheid en de betaling daarvan zijn onverkort van toepassing.
13. Werknemers kunnen alleen op vrijwillige basis op in de CAO opgenomen feestdagen gevraagd worden te gaan werken. Door de werkgever kan hierop geen enkele druk worden uitgeoefend.
14. Werknemers kunnen buiten de openingstijden andere werkzaamheden zoals collectioneren, Aladindiensten, werkoverleg verrichten.

Procedure.

De procedure bestaat uit een aantal na elkaar te nemen stappen. bij deze stappen dienen de algemene regels als uitgangspunt gebruikt te worden.

1. Er wordt een overzicht samengesteld van de openingstijden van de betrokken bibliotheek.
2. Er wordt een overzicht samengesteld van de werknemers werkzaam op elke afzonderlijke bibliotheekvestiging.
3. Alle werknemers met een vast dienstverband krijgen vier weken de tijd de door hen gewenste werktijden op dit rooster in te vullen. Zij maken daarvoor gebruik van een standaard formulier.
4. Er wordt een overzicht samengesteld van de resultaten van de ingevulde formulieren en een overzicht van de daaruit blijkende niet of onvoldoende opgevulde roosters.
5. De werkgever gaat na of de ingevulde formulieren voldoen aan de algemene regels waaraan het ingevulde formulier moet voldoen. De werkgever onderzoekt of elke werknemer zich gehouden aan de regels die voor hem/haar gelden.
6. Op een werkoverleg en/of een individueel overleg worden de resultaten van bovenstaande stappen besproken en krijgt elke werknemer de kans een aanpassing te doen waardoor het rooster beter opgevuld wordt.
7. De werkgever maakt een overzicht van de nog niet opgevulde delen van het rooster.

Aanvullende procedure voor de zaterdag- en zondag-roosters.

8. Er wordt een apart zaterdag- en zondag-rooster opgesteld.
9. Artikel 34 lid 4a, waarin bepaald wordt dat een werknemer niet verplicht is op zondag te werken blijft gelden.
10. Artikel 33 blijft van kracht. De in dit artikel opgenomen uitzondering vervalt.
11. Er is overeenstemming tussen de werkgever en de ondernemingsraad over een minimale bezettingsgraad op een zaterdag per vestiging. Alleen werken op een afdeling, etage of vestiging is niet toegestaan. Daarbij worden er aanvullende personeelsmaatregelen getroffen indien de belasting door de aantallen bezoekers toeneemt. Een uitzondering op deze regel kan worden gemaakt voor werknemers zonder voortdurende klantencontacten.
12. Voor het zaterdagrooster moet uitgegaan worden van een rooster van één zaterdag per drie weken werken. Pas als een aantal medewerkers aangeeft elke zaterdag te willen werken kan naar een rooster van eens per vier weken overgestapt worden. Het aantal medewerkers dat nodig voor deze overstap naar een rooster van vier weken, is afhankelijk van de grootte van de bibliotheek. Hierover dienen de ondernemingsraad en het management overeenstemming te bereiken.
13. Iedere medewerker dient één zaterdagdienst op het lege uitleenrooster aan te kruisen. Dit laat onverlet het bepaalde in het algemene uitgangspunten opgenomen regel waarin bepaald wordt dat een werknemer recht heeft op het behouden van zijn rooster van het afgelopen twee jaren.
14. Medewerkers kunnen per dienst drie keuzes aangeven:
 - Een 1 achter een blok plaatsen betekent:
 - *ik heb een duidelijke voorkeur voor deze dienst*
 - Een 2 achter een blok plaatsen betekent:
 - *ik ben eventueel beschikbaar voor deze dienst*
 - Een 3 achter een blok plaatsen betekent:
 - *dit blok wil ik niet*

Medewerkers moeten achter elk blok een 1-tje, 2-tje of 3-tje plaatsen, bij voorkeur zoveel mogelijk 1-tjes en 2-tjes.

Zoveel mogelijk 1^e keuzes zullen worden gehonoreerd. De bibliotheek is een dienstverlenende organisatie waarbij de openingstijden zoveel mogelijk worden afgestemd op de wensen van de klanten en als gevolg daarvan zal ook op minder in trek zijnde diensten gewerkt moeten worden. Anderzijds erkent de werkgever dat er voldoende personeel moet worden aangesteld om de roosters mogelijk te maken met in achtneming van de hier vastgelegde regels.

Rekening wordt, zoveel als mogelijk is, gehouden met kinderopvang, studie, andere banen en gebroken diensten.

Bijlage c.

In de in de CAO opgenomen bijlage C (regeling toelage onregelmatige diensten) worden de volgende veranderingen opgenomen.

- De werknemer heeft een vast rooster.
- In geval van een afwijking van dit rooster waarbij op zaterdag of zondag en gedurende de week na 18.00 gewerkt wordt, worden deze werkuren beschouwd als onregelmatige werktijden. Er mag een werknemer twee onregelmatige diensten per vier weken worden opgedragen.
- Tijdens de werkzaamheden op zaterdag wordt een toeslag van 25% uitbetaald.
- Tijdens de werkzaamheden op zondag wordt een 90% toeslag betaald.
- Tijdens de werkzaamheden op de in de CAO erkende feestdagen worden een toeslag van 100% uitbetaald.
- indien de werknemer slechts een onregelmatige dienst per week tussen 18.00 en 22.00 verricht wordt er een onregelmatigheidstoelage van 25% uitgekeerd.
- artikel 2.4 uit de CAO 2007-2009 bijlage C. blijft gehandhaafd.