



## 2.1 OPSOMMING COMPETENTIES

- Werkt het bibliotheekbeleid/informatiebeleid uit (K160101 Id19480-c/23299-c)
  - Onderzoekt de behoeften van (potentiële) gebruikers
  - Organiseert de interne kwaliteitscontrole (d.m.v. onder meer interne audit, analyse, performantie, benchmarking ...)
  - Verzamelt en maakt gebruik van gegevens (m.b.t. uitleen, collectieopbouw, gebruik informatiebronnen, onderzoek gebruikersbehoeften ...) die van belang zijn voor beleidsbepaling en -uitvoering
  - Evalueert en trekt conclusies met betrekking tot de prestaties van de bibliotheek en koppelt terug naar het beleid
  - Heeft kennis van veranderstrategieën en kan veranderingen succesvol sturen en implementeren
  - Houdt bij het uitwerken van het bibliotheekbeleid rekening met de ruimere omgeving (organisatie waarvan men onderdeel is, de bibliotheekwereld, de overheid, de bestuurlijke en maatschappelijke context ...)
  - Participeert actief aan het uitwerken van het ruimere beleid van de organisatie
  - Gaat bij het formuleren van de visie uit van de missie van de organisatie
  - Bepaalt de doelstellingen van de bibliotheek
  - Schrijft het algemeen beleid neer in een beleidsintentie waarin de visie op het bibliotheekbeleid en de organisatie duidelijk en helder geformuleerd wordt
  - Schrijft een collectiebeleidsnota (verwerving, selectie, bewaring, ontsluiting, evaluatie, valorisatie, afvoer of herbestemming)
  - Werkt jaarplannen uit om deze beleidsintentie te operationaliseren in acties, middelen en personen
  - Kan (strategische) plannen presenteren en daarvoor intern en extern draagvlak creëren
  - Werkt een dienstverleningspakket uit
  - Coördineert het opstellen van een jaarverslag
  - Werkt een communicatiebeleid en marketingconcept uit
  - Onderbouwt en motiveert de gemaakte keuzes
  - Verwerft inzicht in beleidscontext, regelgeving en machtsverhoudingen
- Bouwt de informatie- en bibliotheekinfrastructuur uit (K160101 Id19525-c)
  - Analyseert de processen die toegang bieden tot interne en/of externe informatiebronnen
  - Werkt voortdurend aan de optimalisatie van de zoekomgeving
  - Analyseert de administratieve en ondersteunende processen binnen de dienst
  - Streeft naar maximale klantgerichtheid en toegankelijkheid
  - Werkt samen met deskundigen om analyses om te zetten in concrete toepassingen (ICT, architecten, ...)
  - Neemt deel aan samenwerkingsverbanden om administratieve en ondersteunende processen te optimaliseren
  - Houdt bij het nemen van beslissingen rekening met haalbaarheid, functionaliteit, veiligheid, gebruiksvriendelijkheid, kostprijs, nieuwe ontwikkelingen, wetgeving, ...
  - Zorgt voor een infrastructuur aangepast aan de noden van de gebruikers
- Coördineert de interne organisatie en dagelijkse werking (K160101 Id19197-c)
  - Werkt organigram en functieprofielen uit

- Werkt samen met de verschillende diensten van de organisatie waarvan men deel uitmaakt
  - Werkt procedures uit voor de dienstverlening in de bibliotheek
  - Stemt de planning af op de specifieke deskundigheid van de medewerkers
  - Stemt de planning af op de duur en volgorde van de opdrachten
  - Past de planning en/of takenpakket van het personeel aan aan wijzigende omstandigheden
  - Bespreekt met de medewerkers duidelijk en doelgericht de procedures en opdrachten
  - Volgt de kwaliteit op van het uitgevoerde werk/ de dienstverlening
  - Gaat actief op zoek naar mogelijkheden om werkprocessen en dienstverlening te optimaliseren
- Voert het personeelsbeleid (K160101 Id18066-c)
    - Werkt samen en overlegt met de personeelsdienst van de organisatie waarvan men deel uitmaakt
    - Werkt mee aan werving en selectie van nieuwe medewerkers
    - Houdt toezicht op en/of voert plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken
    - Past de stijl van leiding geven aan aan de medewerkers
    - Bevordert de teamgeest zodat mensen goed samenwerken
    - Overlegt met medewerkers individueel en in team en stuurt ze inhoudelijk aan
    - Helpt medewerkers en biedt steun bij het uitvoeren van taken en bij het behalen van resultaten
    - Stimuleert medewerkers om zelf oplossingen te vinden en hun eigen functioneren te versterken
    - Ontwikkelt in overleg een beleid rond vorming, training en opleiding voor de medewerkers
    - Geeft feedback en opbouwende kritiek over de uitvoering van het werk
    - Probeert spanningen en problemen tussen medewerkers op te lossen
    - Doet voorstellen ter verbetering van het personeelsbeleid
- Beheert het budget en rapporteert (K160101 Id18012-c/18136-c)
    - Stelt een begroting op in functie van een meerjarenplan, gebaseerd op de verschillende geplande uitgavenposten en maakt een inschatting over tijd, mensen en middelen
    - Beargumenteert de gemaakte keuzes
    - Beheert het toegekende budget
    - Werkt kostenefficiënt
    - Doet voorstellen om de inkomsten te vergroten
    - Zoekt naar ad hoc of externe financiering
    - Werkt de aankoop inhoudelijk uit
    - Kiest, motiveert en volgt de gepaste procedure bij aankoop
    - Onderhandelt contracten en volgt ze op
    - Neemt verantwoordelijkheid op voor de interne boekhouding
    - Gebruikt kantoorsoftware
    - Informeert het beleid over de financiële resultaten
    - Houdt gegevens bij over de uitgaven en inkomsten
    - Gebruikt financiële software
- Netwerkt met het oog op maatschappelijke dienstverlening (K160101 Id35577-c)
    - Onderhoudt contacten die relevant zijn voor het realiseren van de doelstellingen (vertegenwoordigers van (potentiële) gebruikers, beslissingsmakers, sleutelfiguren, interne en externe deskundigen, leveranciers, ...)

- Bouwt een netwerk uit door deel te nemen aan studiedagen, vakverenigingen, socio-culturele activiteiten
  - Wisselt ervaringen en informatie uit met collega's
  - Brengt mensen uit het eigen netwerk met elkaar in contact
  - Zoekt actief naar onderwerpen waarmee en manieren waarop het publiek of specifieke doelgroepen bereikt kunnen worden in functie van de doelstellingen en de maatschappelijke opdracht van de bibliotheek
  - Neemt initiatief om samen te werken met interne en externe partners rond projecten en activiteiten
  - Zorgt er mee voor dat zijn bibliotheek een referentiepunt is en stemt af waar nodig
- Bouwt deskundigheid op (K160101 Id35948-c)
    - Leest vakgerichte informatie
    - Volgt actuele ontwikkelingen op het gebied van ICT met het oog op de operationalisering binnen de werking van de bibliotheek
    - Volgt de maatschappelijke ontwikkelingen op
    - Neemt deel en werkt mee aan studiedagen, werkgroepen, colloquia
    - Volgt opleidingen
    - Bezoekt andere bibliotheken
    - Zorgt voor doorstroming van opgebouwde deskundigheid
    - Ontwikkelt of participeert in innovatieve (onderzoeks)projecten (nationaal of internationaal)

## 2.2 DESCRIPTORELEMENTEN

### Kennis

- Basiskennis van boekhouden en administratief beheer
- Basiskennis van functionele analyse
- Basiskennis van commerciële technieken
- Kennis van strategische beleidsplanning
- Kennis van integrale kwaliteitszorg, performance measurement en benchmarking
- kennis van projectmanagement
- Kennis van personeelsbeheer
- Kennis van technieken voor het leiden van een team
- Kennis van PR en marketingprincipes
- Kennis van communicatiekanalen en -technieken
- Kennis van budgetbeheer
- Kennis van technieken voor fondsenverwerving en sponsoring
- Kennis van relevante wetgeving
- Kennis van administratieve procedures en vormvereisten
- Kennis van de sector en de beroepscode
- Kennis van de organisatie
- Kennis van de markt
- Kennis van de maatschappelijke context
- Kennis van doelgroepen
- kennis van het eigen vakgebied (onderwerpsdomein van de bibliotheek)

- Kennis van bibliotheek/informatietechnische principes en procedures
- Kennis van bibliometrie en kwantitatieve methodes
- Kennis van de recentste ontwikkelingen op het gebied van bibliotheekautomatiserings- en informatiesystemen
- Kennis van de principes en procedures van digitalisering en digitale ontsluiting
- Kennis van de principes van duurzame bewaring
- Kennis van ICT (hardware, netwerkbeheer, kantoor- en financiële software, internettoepassingen)

Bibliometrie: De wetenschap die met behulp van mathematische en statistische methoden inzicht tracht te krijgen in de boekproductie in samenhang met politieke, economische, demografische en culturele verschijnselen.

## Cognitieve vaardigheden

### In de context van algemeen management

- Het kunnen verwerven van inzicht in beleidscontext, regelgeving en machtsverhoudingen en hiermee rekening houden bij het uitwerken van het beleid
- Het kunnen schrijven van het algemeen strategisch plan van de bibliotheek (ontwikkelt de visie vanuit de missie van de organisatie en bepaalt de doelstellingen) en de gemaakte keuzes onderbouwen en motiveren
- Het kunnen uitwerken van jaarplannen om deze beleidsintentie te operationaliseren in acties, middelen en personen
- Het kunnen actief participeren aan het uitwerken van het ruimere beleid van de organisatie
- Het kunnen evalueren en conclusies trekken met betrekking tot de prestaties van de bibliotheek en het kunnen terugkoppelen naar het beleid
- Het kunnen coördineren van het opstellen van een jaarverslag
- Het kunnen samenwerken met de verschillende diensten van de organisatie waarvan men deel uitmaakt

### In de context van financieel management

- Het kunnen opstellen van een begroting in functie van een meerjarenplan, gebaseerd op de verschillende geplande uitgavenposten en het kunnen maken van een inschatting over tijd, mensen en middelen
- Het kunnen informeren van het beleid over de financiële resultaten
- Het kunnen bijhouden van gegevens over de uitgaven en inkomsten, het kunnen beheren van het toegekende budget en het kostenefficiënt kunnen werken
- Het kunnen inhoudelijk uitwerken van de aankoop
- Het kunnen kiezen, motiveren en opvolgen van de gepaste procedure bij aankoop
- Het kunnen opnemen van verantwoordelijkheid voor de interne boekhouding

### In de context van personeelsmanagement

- Het kunnen uitwerken van een organigram en functieprofielen
- Het kunnen duidelijk en doelgericht bespreken van de procedures en opdrachten met de medewerkers
- Het kunnen opvolgen van de kwaliteit van het uitgevoerde werk/de dienstverlening
- Het kunnen samenwerken en overleggen met de personeelsdienst van de organisatie waarvan men deel uitmaakt onder andere bij werving en selectie van nieuwe medewerkers

- Het kunnen toezicht houden op en/of het kunnen voeren van plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken
- Het kunnen overleggen met medewerkers individueel en in team, het kunnen inhoudelijk aansturen en hen stimuleren om zelf oplossingen te vinden en hun eigen functioneren te versterken
- Het kunnen geven van feedback en opbouwende kritiek over de uitvoering van het werk

#### In de context van informatiemanagement

- Het kunnen analyseren van de processen die toegang bieden tot interne en/of externe informatiebronnen
- Het kunnen analyseren van de administratieve en ondersteunende processen binnen de dienst
- Het kunnen schrijven van een collectiebeleidsnota (verwerving, selectie, bewaring, ontsluiting, evaluatie, valorisatie, afvoer of herbestemming)
- Het kunnen zorgen voor doorstroming van opgebouwde deskundigheid

#### In de context van kwaliteitsmanagement

- Het kunnen organiseren van de interne kwaliteitscontrole (d.m.v. onder meer interne audit, analyse, performantie, benchmarking, ...)
- Het kunnen verzamelen van gegevens (geregistreerde, onderzoek gebruikersbehoeften, ...) die van belang zijn voor beleidsbepaling en -uitvoering
- Het kunnen onderzoeken van de behoeften van (potentiële) gebruikers
- Het kunnen gebruikmaken van geregistreerde gegevens (m.b.t. uitleen, collectieopbouw, gebruik informatiebronnen ...) die van belang zijn voor de beleidsbepaling en -uitvoering

#### In de context van communicatiemanagement, PR en marketing

- Het kunnen uitwerken van een marketingconcept en communicatiebeleid
- Het kunnen uitwerken van een dienstverleningspakket
- Het kunnen actief zoeken naar onderwerpen waarmee en manieren waarop het publiek of specifieke doelgroepen bereikt kunnen worden in functie van de doelstellingen en de maatschappelijke opdracht van de bibliotheek
- Het kunnen er mee voor zorgen dat zijn bibliotheek een referentiepunt is en het kunnen afstemmen waar nodig
- Het kunnen nemen van initiatief om samen te werken met interne en externe partners rond projecten en activiteiten

#### In de context van persoonlijke ontwikkeling en netwerking

- Het kunnen zorgen voor zijn persoonlijke ontwikkeling en het kunnen opvolgen van de vakgerichte en maatschappelijke ontwikkelingen (wisselt ervaringen uit met collega's, leest vakgerichte informatie, bezoekt andere bibliotheken, volgt opleidingen ...)
- Het kunnen onderhouden van contacten die relevant zijn voor het realiseren van de doelstellingen (vertegenwoordigers van (potentiële) gebruikers, beslissingsmakers, sleutelfiguren, interne en externe deskundigen, leveranciers ...)
- Het kunnen uitbouwen van een netwerk door deel te nemen aan studiedagen, vakverenigingen, socio-culturele activiteiten
- Het kunnen bijdragen aan studiedagen, werkgroepen, colloquia

## Probleemoplossende vaardigheden

### In de context van algemeen management

- Het kunnen succesvol sturen en implementeren van veranderingen op basis van veranderstrategieën
- Het kunnen rekening houden bij het nemen van beslissingen met haalbaarheid, functionaliteit, veiligheid, gebruiksvriendelijkheid, kostprijs, nieuwe ontwikkelingen, wetgeving,...
- Het kunnen zorgen voor een infrastructuur aangepast aan de noden van de gebruikers

### In de context van financieel management

- Het kunnen doen van voorstellen om de inkomsten te vergroten (inclusief het zoeken naar ad hoc of externe financiering)
- Het kunnen onderhandelen van contracten en ze opvolgen

### In de context van personeelsmanagement

- Het kunnen afstemmen van de planning af op de vaardigheden van de medewerkers, op de duur en volgorde van de opdrachten en houdt rekening met wijzigende omstandigheden
- Het kunnen bevorderen van de teamgeest en probeert spanningen en problemen tussen medewerkers op te lossen
- Het kunnen doen van voorstellen ter verbetering van het personeelsbeleid
- Het kunnen aanpassen van de stijl van leiding geven aan de medewerkers
- Het kunnen in overleg ontwikkelen van een beleid rond vorming, training en opleiding voor de medewerkers

### In de context van informatiemanagement

- Het kunnen voortdurend werken aan de optimalisering van de zoekomgeving
- Het kunnen samenwerken met deskundigen om analyses om te zetten in concrete toepassingen (ICT, architecten ...)
- Het kunnen actief op zoek gaan naar mogelijkheden om werkprocessen en dienstverlening te optimaliseren en participeert daartoe aan samenwerkingsverbanden
- Het kunnen uitwerken van procedures voor de dienstverlening in de bibliotheek
- Het kunnen ontwikkelen of participeren in innovatieve (onderzoeks)projecten (nationaal of internationaal)

### In de context van communicatiemanagement, PR en marketing

- Het kunnen streven naar maximale klantgerichtheid en toegankelijkheid

## Motorische vaardigheden

- Geen louter motorische vaardigheden

## Omgevingscontext

- De bibliotheek- en documentatiesector is een uitgebreide en diverse sector en bestaat uit vele kleine en een beperkt aantal grote tot zeer grote bibliotheken. Openbare bibliotheken en bibliotheken van onderwijsinstellingen (hogescholen en universiteiten, basis- en secundair onderwijs) vormen de belangrijkste deelsectoren. Daarnaast zijn er wetenschappelijke bibliotheken bij overheden en overheidsinstellingen (ministeries, wetenschappelijke instellingen, musea ...), bedrijfsbibliotheken, documentatiecentra (vaak in non-profitorganisaties) en informatiediensten. Bibliotheken die collecties van cultuurhistorisch belang beheren, zijn erfgoedbibliotheken. Ze kunnen deel uitmaken van alle bovenstaande subsectoren.
- Bibliotheken zijn meestal een onderdeel van een grotere organisatie zoals een gemeente, een onderwijsinstelling, een museum of een bedrijf. Het zijn die moederorganisaties die in grote mate de doelstellingen en het werkingskader van de bibliotheek bepalen.
- Gezien de diversiteit in de sector, zijn er ook verschillende wetgevende kaders van toepassing, afhankelijk van de sector waarbinnen de moederorganisatie of de bibliotheek thuishoort. Het decreet Lokaal Cultuurbeleid, het Cultureel-erfgoeddecreet en de regelgeving inzake onderwijs zijn de belangrijkste wettelijke kaders.
- De werking van de bibliotheken evolueert onder invloed van brede maatschappelijke veranderingen. Verkleuring (diversiteit), verdunning (kleinere of eenpersoonsgezinnen), vergroening (verjonging van de bevolking) en vergrijzing (veroudering van de bevolking) hebben uiteraard invloed op de gebruikers van de bibliotheken en op de werking.
- De sector wordt in grote mate gedreven door technologische ontwikkelingen en dit op verschillende domeinen. Traditioneel zijn er de hulpmiddelen voor het beheren van collecties (catalogi en bibliotheekbeheerssystemen), maar ook de dienstverlening aan de gebruiker evolueert (bv. begeleiding naar informatie, in al haar nieuwe en nog steeds evoluerende vormen). De informatie zelf wordt ook in toenemende mate digitaal. Enerzijds is steeds meer informatie van oorsprong digitaal (internet, elektronische boeken en tijdschriften), anderzijds wordt er volop gedigitaliseerd (voornamelijk erfgoedcollecties). Die ontwikkelingen lopen niet in alle bibliotheken gelijk. Vaak is dat bepaald door enerzijds het type informatie en anderzijds de noden van de gebruiker. Zo zijn er wetenschappelijke bibliotheken die ernaar streven hun volledige collectie zoveel mogelijk digitaal aan te bieden, terwijl er heel wat (openbare) bibliotheken zijn voor wie de traditionele collectie (papieren boeken, cd's, dvd's) nog altijd centraal staat. Erfgoedbibliotheken digitaliseren, maar moeten ook zorg blijven dragen voor de oorspronkelijke documenten.
- Samenwerking is in de bibliotheeksector een belangrijk gegeven. De sector heeft een lange traditie in het uitwisselen van gegevens. Maatschappelijke evoluties, zoals ontwikkelingen in ICT, maar ook de vorming van associaties in het hoger onderwijs, stimuleren intensere samenwerking.
- Zoals in andere delen van onze maatschappij, wordt ook van de bibliotheek steeds meer flexibiliteit verwacht. De openingstijden verruimen en er komt meer avond- en weekendwerk. Bovendien wordt de dienstverlening ook steeds meer buiten het eigen gebouw verzorgd. Dat geldt uiteraard voor de digitale diensten, maar niet alleen daar. Bibliotheacarissen werken mee aan culturele activiteiten en manifestaties, geven les of verzorgen andere diensten buiten het bibliotheekgebouw.
- De context waarin de bibliotheek werkt, verandert snel. Technologische ontwikkelingen zoals de opkomst van internet en sociale media, de ontwikkeling van tablets en e-readers beïnvloeden de informatievoorziening in onze maatschappij en dus ook de werking van bibliotheken. Samen met een toenemend vrijetijdsaanbod zorgen ze bovendien voor dalende uitleencijfers. De bezoekersaantallen daarentegen nemen toe, omdat het aanbod van de bibliotheken verruimt (bv. door de organisatie van activiteiten) en de bezoekers graag



gebruik maken van de faciliteiten ter plaatse (bv. een rustige werk- en leeromgeving). Het publiek wordt steeds meer divers.

- De beroepsbeoefenaar werkt in een omgeving waar meerdere elementen gelijktijdig moeten opgevolgd en afgestemd worden op elkaar in functie van personeel, kwaliteit, financiën, communicatie, marketing,...

## Handelingscontext

- Gezien het grote aantal kleine tot zeer kleine bibliotheken wordt van de bibliothecaris/informatiemanager vaak verwacht dat hij ook meer vaktechnische en zelfs uitvoerende taken op zich neemt. In de kleine bibliotheken vervaagt dan ook het onderscheid tussen de bibliothecaris/informatiemanager en de bibliotheekmedewerker/informatiebemiddelaar, al blijft de bibliothecaris/informatiemanager uiteraard verantwoordelijk voor het algemene beleid.
- Bibliotheken moeten laagdrempelig zijn. Ze streven naar maximale toegankelijkheid voor hun gebruikers. Van bibliothecarissen en bibliotheekmedewerkers wordt dan ook verwacht dat ze klantgericht zijn en met een divers publiek kunnen omgaan. Dat geldt zeker voor openbare bibliotheken, die zich richten tot de hele bevolking van de gemeente, maar ook voor onderwijsbibliotheken. Het studentenpubliek wordt immers meer divers, en daarnaast vormen onderzoekers een belangrijke doelgroep met eigen noden.
- De nadruk komt meer en meer te liggen op de begeleiding van de gebruiker: informatiebemiddeling en het aanleren van informatievaardigheden zijn hiervan belangrijke voorbeelden. Daarnaast is technische kennis van principes van digitalisering en beheer van digitale informatie alsmaar belangrijker.
- De bibliothecaris wordt steeds meer een manager. Het aandeel van uitvoerende taken, zoals het uitlenen van materialen, neemt stelselmatig af, onder andere door de opkomst van zelfbediening en het toenemende digitale informatieaanbod. Naarmate de bibliotheek meer en beter geïntegreerd is in de moederorganisatie, neemt het belang van netwerken, stakeholdermanagement en benchmarking toe. Kwaliteitszorg en goed personeelsbeleid moeten altijd aandachtspunten zijn. De huidige economische context verhoogt ook de druk om efficiënter te werken en meer te doen met minder middelen.
- Samenwerking is een belangrijk gegeven in de sector. In de eerste plaats binnen de eigen organisatie waar door steeds ruimere openingstijden onderlinge afstemming belangrijk, maar niet altijd evident is. Binnen de sector bestaan samenwerkingsverbanden en bibliotheeknetwerken, waarvan sommige een lange traditie kennen. Bibliotheken werken in toenemende mate samen met andere partners uit onderwijs en basiseducatie, welzijn en culturele sector. Bovenlokale organisaties zoals steunpunten en beroepsverenigingen doen een beroep op de lokale expertise en omgekeerd. Bibliotheekmedewerkers moeten dan ook vlot contacten leggen en onderhouden met partners van buiten de eigen organisatie in functie van professionele samenwerking.

## Autonomie

Is zelfstandig in

- het uitwerken van het beleid voor de bibliotheek

Is gebonden aan

- het beleid van de moederorganisatie voor het bepalen van de middelen, missie en doelstellingen
- de Beroepscode voor informatieprofessionals in bibliotheken en documentatiecentra van de VVBAD (<http://www.vvbad.be/themas/werken/beroepscode>)
- de relevante wetgeving

## Verantwoordelijkheid

- Is verantwoordelijk voor het algemeen en financieel beleid, personeelsbeleid en opleiding van personeel, informatie- en collectiebeleid, kwaliteitsmanagement, marketing en communicatie.
- Uitgewerkt bibliotheekbeleid/informatiebeleid
- Uitgebouwde informatie- en bibliotheekinfrastructuur
- Een gecontroleerde interne organisatie en dagelijkse werking
- Uitgevoerd personeelsbeleid
- Beheerd budget
- Opgebouwd netwerk met het oog op maatschappelijke dienstverlening
- Opgebouwde deskundigheid

## 2.3 ATTESTEN

### Wettelijke Attesten

Geen vereisten.

### Vereiste Attesten

Geen attesten vereist.

### Instapvoorwaarden

Geen vereisten.