Externe loopbaanperspectieven voor BIDOC-medewerkers

Eindrapport

Paul den Boer
Ben Hövels

Nijmegen, 15 november 2006

Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt

Inhoud

1 Achtergrond en opzet van het onderzoek 3

2 Bevindingen 7
2.1 Profiel van de BIDOC-medewerkers 7
2.2 De loopbaanpaden onder de loep 8
2.3 Andere loopbaanperspectieven 12

3 Conclusies 15

Bijlage Organisaties die aan het onderzoek hebben meegewerkt 17

1 Achtergrond en opzet van het onderzoek

Achtergrond

In het kader van het speerpunt mobiliteit van het A+O fonds Rijk zijn recentelijk diverse rapporten verschenen waarin loopbaanmogelijkheden in kaart zijn gebracht. Van Matchcare verscheen onder meer een publicatie over loopbaanpaden van bibliotheek- en documentatiemedewerkers (BIDOC-medewerkers) bij het Rijk, van het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt (KBA) verscheen een rapport over de loopbaanpaden van penitentiair inrichtingswerkers (PIW'ers). De rapporten illustreren dat loopbaanpaden op verschillende manieren kunnen worden onderzocht.
De kern van het *onderzoek van Matchcare* bestaat uit een vergelijking van functies en beroepen in een geautomatiseerd systeem, op basis van functiekenmerken zoals werkactiviteiten en vereiste competenties. Kenmerkend voor de gehanteerde aanpak is dat de organisatorische context van de competenties en werkactiviteiten in de analyses buiten beschouwing is gelaten. Dat is een bewuste keuze: op die wijze ontstaan beroepsbeschrijvingen die organisatie-, branche- of sectoroverstijgend te gebruiken zijn.
In het *onderzoek van KBA* naar de loopbaanpaden van PIW'ers is de organisatorische context juist cruciaal. Het onderzoek bestaat met name uit gesprekken met vertegenwoordigers van de huidige organisatie van de PIW'ers (de Dienst Justitiële Inrichtingen, DJI) en van organisaties die in aanmerking komen voor het voortzetten van de loopbaan. Hierbij is naast de inhoudelijke aansluiting ook gekeken naar zaken als werving en selectie, opleidingseisen, arbeidsvoorwaarden, organisatiecultuur e.d..

Tijdens een bijeenkomst van het bestuur van het A&O fonds Rijk in juni 2006 is geopperd dat het de moeite waard is om na te gaan of de gehanteerde werkwijzen elkaar kunnen versterken. Dit heeft er toe geleid dat A+O fonds Rijk zowel aan Matchcare als een KBA een aanvullende opdracht heeft verstrekt, waarbij de beide organisaties 'van doelgroep wisselen'. Voor KBA betekent dit concreet dat, aansluitend op de bevindingen van Matchcare, de loopbaanmogelijkheden voor BIDOC-medewerkers zijn onderzocht. Het betreft een kleinschalig onderzoek dat is uitgevoerd door Paul den Boer, Kim Bekhuis en Ake Eimers in oktober en november 2006. In dit rapport wordt verslag gedaan van de resultaten.

Het *doel* van dit aanvullende onderzoek is om de uitkomsten van het Matchcare onderzoek naar BIDOC-medewerkers te voorzien van contextinformatie. Dit moet leiden tot meer zicht op de randvoorwaarden waaraan moet worden voldaan om de geïdentificeerde loopbaanpaden daadwerkelijk te kunnen bewandelen. Anderzijds kan een contextuele benadering leiden tot aanvullende loopbaanmogelijkheden voor de BIDOC medewerker, bijvoorbeeld door het arbeidsmarktperspectief van gevolgde opleidingen in de analyse te betrekken.

Opzet van het onderzoek

In het rapport van Matchcare 'Loopbaanpaden voor BIDOC medewerkers' (Adam en Lassing, 2006) staat de gehanteerde werkwijze uitgebreid beschreven. BIDOC medewerkers zijn op basis van hun competenties ingedeeld in een drietal *normberoepen: informatiespecialist, bibliotheekmedewerker en assistent bibliotheekmedewerker*. In een geautomatiseerd systeem zijn deze normberoepen vergeleken met andere beroepen die er wat betreft competenties en werkzaamheden sterk op lijken (collectieve analyse). De uitkomst hiervan is een overzicht van *referentieberoepen*. Vervolgens zijn door middel van loopbaantests de individuele wensen en mogelijkheden van medewerkers in kaart gebracht (individuele analyse). De confrontatie van de collectieve en de individuele analyse levert per normberoep een aantal *loopbaanpaden* op. In onderstaand overzicht zijn de loopbaanpaden weergegeven.

Loopbaanpaden van BIDOC-medewerkers volgens het Matchcare rapport

normberoep	**loopbaanpaden**
informatiespecialist	*communicatie en marketing* marktonderzoeker → market research manager → marketing manager
	journalistiek en media bureauredacteur → verslaggever → correspondent
	onderwijs en personeelszaken cursuscoördinator → opleidingsfunctionaris → adviseur/consulent
bibliotheekmedewerker	*personeel en organisatie* medewerker PZ → personeelsfunctionaris → P&O-adviseur
	klantenservice medewerker klantenservice → medewerker klachten en schikkingen → manager klantenservice
assistent bibliotheekmedewerker	*personeel en organisatie* assistent medewerker PZ → medewerker PZ
	organisatie-ondersteuning baliemedewerker → secretaresse → office manager

Deze loopbaanpaden vormen het uitgangspunt van dit onderzoek. In overleg met A+O fonds Rijk is besloten om, gelet op de beperkte beschikbare middelen, bij het verzamelen van informatie elk loopbaanpad aan bod te laten komen maar de aandacht te concentreren op één loopbaanpad per normberoep. De volgende loopbaanpaden hebben extra aandacht gekregen:

. informatiespecialist → journalistiek en media;
. (assistent) bibliotheekmedewerker → personeel en organisatie;
. assistent bibliotheekmedewerker → organisatie-ondersteuning.

Daarbij is steeds ingezoomd op de eerste functie uit het loopbaanpad, omdat deze functie het aanknopingspunt vormt voor het voortzetten van de loopbaan.

Het onderzoek bestond behalve uit bronnenonderzoek – met het oog op het traceren van organisaties waar de loopbaanpaden zich bevinden – vooral uit het afnemen van interviews. Op enkele uitzonderingen na zijn de gesprekken telefonisch gevoerd, aan de hand van een topiclijst. De informanten hebben voorafgaand aan het gesprek informatie ontvangen over het

doel en de opzet van het onderzoek, inclusief een beknopt profiel van de drie BIDOC-functies.

De gesprekken zijn te verdelen in drie groepen (zie ook de bijlage):

1. *Vertegenwoordigers van drie ministeries waar de BIDOC-medewerkers werkzaam zijn*: VROM, VWS en SZW. De gesprekken zijn gevoerd met managers van BIDOC-afdelingen die ook bij het project van Matchcare betrokken zijn geweest. Doel was om een beeld te krijgen van de 'aanbodzijde': de doelgroep BIDOC-medewerkers en hun werkzaamheden, hun opleidingsachtergrond en de gevolgde bij- en nascholing, de werkomgeving en andere kenmerken die van belang voor de doorgroeiperspectieven. De leidinggevenden van de BIDOC-afdelingen is ook gevraagd een inschatting te maken van het realiteitsgehalte van elk van de loopbaanpaden.
2. *Vertegenwoordigers van de 'vraagzijde': organisaties waar de loopbaanpaden zich bevinden*. Deze in totaal 15 gesprekken vormen de hoofdmoot van het onderzoek. Uit efficiency-overwegingen (snelle toegang) zijn organisaties en contactpersonen deels geselecteerd uit het netwerk van KBA, waarbij rekening is gehouden met een spreiding naar type organisatie / werkomgeving (profit – non-profit). Bij enkele loopbaanpaden is er voor gekozen om (ook) uitzendbureaus en CWI in het onderzoek te betrekken. Dit geldt in het bijzonder voor het loopbaanpad klantenservice, omdat bekend is dat medewerkers klantenservice vaak via uitzendbureaus worden aangetrokken. Vertegenwoordigers van uitzendbureaus hebben een goed zicht op de eisen die bedrijven en instellingen stellen aan nieuw personeel.
3. *Vertegenwoordigers van opleidingsinstellingen*. Het onderzoek is er vooral op gericht om het 'realiteitsgehalte' van de loopbaanpaden uit het Matchcare rapport nader te duiden, maar met een open oog voor andere loopbaanmogelijkheden. Dit was een aandachtspunt in alle gesprekken, maar in het bijzonder in de gesprekken met vertegenwoordigers van de relevante initiële opleiding (InformatieDienstverlening en -Management, IDM) en het postinitiële onderwijs (Stichting GO). In deze gesprekken is onder meer aan de orde gekomen welke ontwikkelingen zich voordoen in het beroepenveld – veranderingen in beroepen, nieuwe beroepen - en wat in dit verband de perspectieven zijn voor de doelgroep BIDOC-medewerkers bij de ministeries, gelet op hun opleidingsachtergrond en werkervaring.

2 Bevindingen

2.1 Profiel van de BIDOC-medewerkers

Het rapport van Matchcare bevat een beschrijving van persoonskenmerken en de werk- en loopbaanoriëntatie van 102 BIDOC-medewerkers, werkzaam bij veertien Rijksorganisaties. Hier beperken we ons tot een beknopte karakteristiek, ontleend aan de gesprekken met de vertegenwoordigers van drie Ministeries. In vergelijking met het Matchcare onderzoek gaat het hierbij dus om een andere, smallere informatiebasis.
De drie (norm)functies worden kort getypeerd en van elkaar onderscheiden aan de hand van de hoofdtaken, en vervolgens wordt kort ingegaan op enkele kenmerken van de doelgroep die van belang zijn voor hun externe loopbaanperspectief.

Hoofdtaken van de BIDOC-medewerkers, per (norm)functie

Assistent Bibliotheekmedewerker
Taken:
- ondersteunende werkzaamheden, meer administratief van aard;
- baliewerk.

Bibliotheekmedewerker
Taken:
- verzamelen en opsporen van informatie (boeken/tijdschriften/digitaal);
- *ontsluiten:* toekennen van trefwoorden, maken van samenvattingen (deels geautomatiseerd), bekendheid geven/verspreiden (aanwinstenlijsten, intranet).

Informatiespecialist
Taken:
- deels zoals de bibliotheekmedewerker, maar daarnaast: gericht informatie zoeken, vaak via internet;
- *selecteren/wegen:* wat is relevant voor een bepaald beleidsterrein (in opdracht van beleidsafdelingen van het ministerie, deels ook op projectbasis);
- informatie bewerken naar een beleidsterrein (bijv. gerichte nieuwsdossiers, rapportjes);
- nog in de kinderschoenen: kennis- en informatiemanagement. Bijvoorbeeld: welke kennis is nu of straks onvoldoende in huis, hoe houdt je kennis vast in de organisatie, hoe stimuleer je kennisdeling (exit-gesprekken, kenniskaarten etc.).

Bovenstaande is te beschouwen als de grootste gemeenschappelijke deler. Wat betreft de functie-indeling, functienaam en functie-inhoud zijn er verschillen tussen de drie ministeries.

Typering van de BIDOC-medewerkers

Ook de onderstaande typering is te beschouwen als een 'gemiddeld profiel' van BIDOC-medewerkers in drie ministeries.

* De gemiddelde leeftijd van de BIDOC-medewerkers is vrij hoog en de meesten van hen werken al geruime tijd bij het ministerie in dezelfde functie. De functie-inhoud is intussen wel veranderd. Het werk is deels gedigitaliseerd en er wordt veel gebruik gemaakt van internet (zoekfuncties) en intranet (ontsluiting van informatie).
* Veel bibliotheekmedewerkers en informatiespecialisten hebben de 'klassieke' bibliotheekopleiding gevolgd. Het is een opleiding op hbo-niveau, maar opgemerkt wordt dat het werk van de bibliotheekmedewerkers en informatiespecialisten lang niet altijd op hbo-niveau ligt, vaak eerder op mbo- of mbo+ niveau. De informatiespecialisten die zijn meegegroeid in de nieuwe ontwikkelingen (bijv. beleidsgerichte maatwerkopdrachten), werken doorgaans wel op hbo-niveau.
  Veel BIDOC-medewerkers zijn bijgeschoold, o.a. vanwege de digitalisering van de werkzaamheden; er zijn grote verschillen tussen de medewerkers onderling wat betreft de affiniteit met digitale toepassingen en de wens zich daarin te verdiepen.
* De inschaling van de functies varieert enigszins per ministerie, maar in het algemeen kan worden gesteld dat zowel de salariëring als de overige arbeidsvoorwaarden, vergeleken met andere branches, gunstig tot zeer gunstig zijn.
* De gesprekken bevestigen de bevinding van Matchcare dat de BIDOC-medewerkers in het algemeen een voorkeur hebben voor een stabiele, gestructureerde werkomgeving, en voor het werken in de non-profit sector.
* De mobiliteit(sgeneigdheid) van BIDOC-medewerkers is zeer gering. Het werk bevalt hen goed, zij zien geen aanleiding om iets anders te zoeken (ook gelet op de leeftijd) en bij een overstap verwacht men er financieel en wat betreft arbeidsvoorwaarden in algemene zin op achteruit te gaan.

2.2 De loopbaanpaden onder de loep

We laten in deze paragraaf de zes loopbaanpaden achtereenvolgens de revue passeren en concentreren ons daarbij op de eerste functie van het loopbaanpad. Vooraf benadrukken we het verkennende karakter van het onderzoek. De informatie is gebaseerd op twee tot vier gesprekken per loopbaanpad, aangevuld met de inschattingen van de leidinggevenden van de ministeries. De bevindingen, inclusief de conclusies, kunnen daardoor niet meer dan indicatief zijn. Voor harde uitspraken is een meer uitgebreide en systematische gegevensverzameling nodig, te meer omdat blijkt dat de loopbaanpaden niet homogeen zijn: de meeste beoogde doorgroeifuncties voor BIDOC-medewerkers komen in verschillende varianten voor. De verschillen in bijvoorbeeld taakinvulling, functieniveau of werkomgeving kunnen, zoals hieronder zal blijken, van grote invloed zijn op het 'realiteitsgehalte' van het loopbaanpad.

1. Informatiespecialist → communicatie en marketing (marktonderzoeker)

Er is gesproken met vertegenwoordigers van twee marktonderzoeksbureaus. Zij verschillen van mening over de inhoudelijke aansluiting tussen de functies informatiespecialist en marktonderzoeker. Dat heeft ook te maken met de organisatie van het werk in de bureaus. In de ene organisatie is de marktonderzoeker belast met het gehele onderzoekstraject. Hier missen de informatiespecialisten belangrijke onderzoeksvaardigheden en –kennis. In de andere organisatie is de marktonderzoeker alleen verantwoordelijk voor het begin (contact met de opdrachtgever, schrijven van offerte) en het eind (schrijven van het rapport) van het traject. De overeenkomst tussen de informatiespecialist en de marktonderzoeker - het analyseren en interpreteren van gegevens – krijgt hierdoor meer gewicht.
Alle ondervraagden – zowel bij de marktonderzoeksbureaus als bij de ministeries – zijn het er over eens dat de meeste informatiespecialisten belangrijke competenties missen, het meest genoemd zijn commerciële en strategische vaardigheden. Van zeker zo groot belang is het verschil in werkomgeving en –cultuur. Marktonderzoeksbureaus willen flexibele en dynamische medewerkers, en dat is in de optiek van de geïnterviewden een ander type dan de gemiddelde informatiespecialist bij het Rijk. Hoewel een gevorderde leeftijd op zich geen belemmering is, zal het in de praktijk voor oudere informatiespecialisten moeilijk kunnen zijn zich te voegen in een cultuur van ‘jonge honden’.
Voor de functie marktonderzoeker wordt een hbo- of wo-opleiding gevraagd, bij voorkeur in een economische richting. De opleidingseisen zijn niet strikt.
De salarisschalen voor beide functies komen redelijk overeen, maar een complicatie is dat het aanvangssalaris voor een marktonderzoeker een stuk lager ligt dan het salaris van de (ervaren) informatiespecialist.
Conclusie: over de hele linie is dit volgens de geïnterviewden geen perspectiefrijk loopbaanpad, maar voor dynamische en gedreven informatiespecialisten liggen er kansen.

2. Informatiespecialist → journalistiek en media (bureauredacteur)

Onder de vlag ‘bureauredacteur’ gaat een grote variëteit aan functies en functie-inhouden schuil, onder meer afhankelijk van het medium (krant, vakblad, tv-progamma, uitgeverij). De overeenkomst is dat de bureauredacteur wordt onderscheiden van de verslaggever die op pad gaat. We richten ons hier op de geschreven media – overigens vaak met een ‘dependant’ op internet – omdat het werk op de tv-redactie naar verluidt minder overeenkomsten heeft met dat van de informatiespecialist. Dan lijken er in grote lijnen twee typen bureauredacteuren te zijn.
In een aantal organisaties (onder meer enkele landelijke kranten en uitgeverijen) is het werk van de bureauredacteur vrijwel gelijk aan dat van de informatiespecialist bij het Rijk: op verzoek van redacteuren/verslaggevers zoeken zij naar informatie en bewerken deze informatie vervolgens. Vooral de vertegenwoordiger van de uitgeverij geeft aan dat het werk en de werksetting vrijwel naadloos aansluiten op dat van de informatiespecialist bij het Rijk. Net als bij de ministeries staat dit type bureauredacteur echter onder druk vanwege bezuinigingen en technologische ontwikkelingen (iedereen zoekt zelf op internet). Er zijn ook gespecialiseerde bureaus die op commerciële basis vergelijkbare werkzaamheden uitvoeren.

De vertegenwoordiger van een dergelijk bureau ziet grote cultuurverschillen met de werkomgeving op een ministerie, juist vanwege de vereiste commerciële instelling.

Vaker is de bureauredacteur degene die verslaggevers of schrijvers selecteert en ze aanstuurt, teksten beoordeelt en redigeert en deadlines bewaakt. Er worden hoge eisen gesteld aan taalgevoel en communicatieve vaardigheden in het algemeen (vanwege afstemming met opdrachtgevers, schrijvers en collega's). Deze taakinvulling sluit minder goed aan bij die van de informatiespecialist. Het gericht zoeken naar informatie is geen kerntaak. Het werk is dynamisch tot hectisch, waarbij vaak verschillende deadlines door elkaar lopen. Commercieel gevoel, organisatievermogen en stressbestendigheid zijn een voorwaarde, net als – en dit sluit wel weer aan bij de informatiespecialist – gestructureerd en systematisch kunnen werken. Voor dit werk wordt vaak een journalistieke achtergrond (opleiding en/of praktijkervaring) gevraagd.
De hoogte van het salaris van een bureauredacteur varieert maar in doorsnee lijkt het vergelijkbaar met dat van de informatiespecialist met dezelfde ervaring.
Conclusie: de functie van bureauredacteur wordt op diverse manieren ingevuld. Juist de functies die het best aansluiten bij die van informatiespecialist staan onder druk, zodat de feitelijke doorgroeiperspectieven beperkt zijn. Het ander type bureauredacteur – schrijvers aansturen, teksten redigeren – sluit minder goed aan. Het hangt dan sterk van het individu af – met name taalgevoel en stressbestendigheid – of dit een realistisch loopbaanpad is. Het commerciële en hectische karakter van het werk zal voor veel informatiespecialisten niet aansluiten bij hun wensen en capaciteiten. Wat betreft de hectiek zijn er mogelijk verschillen naar marktsegment (bijvoorbeeld: weekbladen en relatiemedia versus maand- en kwartaalbladen) die in het kader van dit onderzoek niet in kaart konden worden gebracht.

3. Informatiespecialist → onderwijs en personeelszaken (cursuscoördinator)

Uit de gevoerde gesprekken en uit de analyse van personeelsadvertenties op internet komt naar voren dat de functie van cursuscoördinator in veel gevallen een administratief-organisatorische en logistieke functie is. De cursuscoördinator is doorgaans niet zelf betrokken bij het ontwikkelen of verzorgen van cursussen, maar regelt allerlei zaken er omheen: het inplannen van cursussen, het uitnodigen van cursisten, het corresponderen met docenten, het beheren en distribueren van cursusmateriaal, het regelen van locaties, het beantwoorden van vragen van (potentiële) cursisten en het verrichten van diverse administratieve werkzaamheden (deelnemersadministratie, facturering). Deze functie wordt getypeerd als een mbo- of mbo+ functie. Organisatievermogen, klantgerichtheid en communicatieve vaardigheden, stressbestendigheid en affiniteit met onderwijs zijn belangrijke eigenschappen voor de cursuscoördinator. De cursuscoördinator in deze hoedanigheid is, gelet op de aard en het niveau van het werk, niet echt een logische doorgroeifunctie voor informatiespecialisten maar eerder voor assistent bibliotheekmedewerkers.
De functie van cursuscoördinator komt echter ook voor op hbo- of hbo+ niveau. De taakinvulling is dan deels anders – minder accent op administratieve taken en in plaats daarvan bijvoorbeeld het verzorgen van de eindredactie van opleidingen of het selecteren van

opleidingsbureaus of docenten - of het cursusaanbod is dermate specialistisch of complex dat gerichte inhoudelijke kennis voor de cursuscoördinator noodzakelijk is. Vooral in het laatste geval lijken er aanknopingspunten voor de informatiespecialist die zich in de betreffende thematiek heeft verdiept. Voorwaarde is wel dat de cursuscoördinator niet inhoudelijk is betrokken bij de totstandkoming van de cursussen, omdat dan vaak een onderwijskundige opleidingsachtergrond wordt gevraagd.
Conclusie: voor de informatiespecialist die klantgericht is, beschikt over organisatorische vaardigheden en affiniteit heeft met onderwijs *kan* de functie van cursuscoördinator een doorgroeifunctie zijn. In de meeste gevallen is het echter geen voor de hand liggende optie, vooral omdat het werk veelal onder hun niveau ligt en te zeer administratief is gericht – en beter aansluit bij de assistent bibliotheekmedewerker – en soms ook omdat een onderwijskundige opleidingsachtergrond wordt gevraagd.

4. (Assistent) bibliotheekmedewerker → personeel en organisatie ((assistent) personeelsmedewerker)

In het rapport van Matchcare is zowel voor de bibliotheekmedewerker als voor de assistent bibliotheekmedewerker een loopbaanpad opgenomen richting Personeel en organisatie, respectievelijk naar de medewerker personeelszaken en naar de assistent medewerker personeelszaken. In de organisaties die in dit onderzoek zijn betrokken, wordt dit onderscheid niet gemaakt. Wel is er een verschil tussen de P&O-adviseur en de medewerker personeelszaken of personeelsfunctionaris. De *P&O-adviseur* adviseert het management over personeelsbeleid en organisatievraagstukken; voor deze functie wordt een gerichte hbo-opleiding gevraagd (Personeel en Arbeid, P&A) of zelfs een academische opleiding. Dat de P&O-adviseur in het Matchcare rapport *niet* als een directe doorgroeifunctie voor de bibliotheekmedewerker is aangemerkt, is volgens de geïnterviewden terecht. Zowel inhoudelijk als wat betreft opleidingseisen is dit geen logisch pad.
De *medewerker personeelszaken* of personeelsfunctionaris is meer gericht op beheer en administratie. De personeelsfunctionaris moet goed op de hoogte zijn van bijvoorbeeld regelingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden (salaris, verlofregelingen, kinderopvang, etc.) en sociale zekerheid, omdat hij of zij te maken kan krijgen met de meest uiteenlopende vragen van medewerkers op deze terreinen. Ook communicatieve en contactuele vaardigheden zijn in dit verband van belang. Ook moet de personeelsfunctionaris goed uit de voeten kunnen met personeels- en salarisadministratiesystemen. Het werk ligt, net als de hiervoor besproken functie van cursuscoördinator, veelal op mbo- of mbo+ niveau, en dat geldt ook voor de opleidingseisen en de arbeidsvoorwaarden.
Conclusie: de functie personeelsfunctionaris / medewerker personeelszaken is geen logische doorgroeifunctie voor *bibliotheekmedewerkers*. Inhoudelijk zijn er weinig overeenkomsten en financieel betekent een overstap een forse achteruitgang. Voor de *assistent bibliotheekmedewerker* is een overstap naar de medewerker personeelszaken een reëlere optie, zowel inhoudelijk – het administratieve element in het werk - als wat betreft arbeidsvoorwaarden. Het moet dan wel gaan om een medewerker die flexibel is ingesteld, bereid is tot bij- of omscholing en zich verder wil ontplooien in deze richting.

5. Bibliotheekmedewerker → klantenservice (medewerker klantenservice)

Er is veel vraag naar medewerkers klantenservice en bibliotheekmedewerkers zijn klantgericht ingesteld. Toch zijn de geïnterviewden het er over eens dat een overstap naar de functie medewerker klantenservice voor bibliotheekmedewerkers bepaald niet voor de hand ligt. Callcenters nemen het leeuwendeel van het werk voor hun rekening. De werkzaamheden verschillen er sterk van die van de bibliotheekmedewerker: telefonische contacten 'aan de lopende band' met doorgaans een sterk commerciële inslag. Medewerkers in callcenters worden veelal op uitzendbasis aangenomen, het salaris ligt beduidend lager dan dat van de bibliotheekmedewerker en de opleidingseisen liggen op mbo-niveau.
Een andere variant zijn de medewerkers klantenservice in bijvoorbeeld warenhuizen. Hier is sprake van face to face contacten met klanten, maar ook deze variant wordt niet als een logische vervolgstap voor bibliotheekmedewerkers beschouwd. Het niveau van het werk en van de arbeidsvoorwaarden ligt daarvoor te laag. Als er al sprake is van een loopbaanpad voor BIDOC-medewerkers richting klantenservice, dan is dit het geval voor de assistent bibliotheekmedewerker. De geïnterviewden betwijfelen echter of er veel assistent bibliotheekmedewerkers zijn die hierin een uitdaging zien.
Conclusie: De medewerker klantenservice is voor bibliotheekmedewerkers geen logische doorgroeifunctie.

6. Assistent bibliotheekmedewerker → organisatie-ondersteuning (baliemedewerker)

Uit voorgaande beschrijving blijkt dat een – naar verhouding klein - deel van de klantenservice plaats vindt vanachter een balie, en er is dan ook sprake van overlap tussen de medewerker klantenservice en de baliemedewerker. De functie van baliemedewerker kan echter verschillende gedaantes aannemen, zo blijkt uit de interviews. Het kan bijvoorbeeld gaan om de baliemedewerker bij de afdeling burgerzaken van gemeentes. Een andere variant is de receptioniste die de rol van gastvrouw vervult. Er zijn ook baliefuncties waarin de rol van gastvrouw/receptionist wordt gecombineerd met administratieve werkzaamheden. Het is vooral deze laatste variant die door geïnterviewden als loopbaanpad voor de assistent bibliotheekmedewerker wordt gezien, omdat de combinatie van klantcontact en administratieve werkzaamheden goed aansluit bij het huidige werk. Of het qua arbeidsvoorwaarden ook een voor de hand liggende stap is, is niet duidelijk. De functie van baliemedewerker wordt verschillend ingeschaald, mogelijk ook afhankelijk van de mate van complexiteit van en verantwoordelijkheid voor de administratieve taken.
De 'zuivere' receptionist (ontvangen van bezoekers) zal naar verwachting voor de meeste assistent bibliotheekmedewerkers een te magere of te weinig afwisselende functie zijn. De baliemedewerker bij de afdeling burgerzaken is een functie die wordt gekenmerkt door een grote dynamiek, er moet constant geschakeld worden, en het vereist specialistische kennis (van wettelijke kaders, producten) waarvoor een opleiding noodzakelijk is (AABZ). Het is mogelijk dat de back office van deze afdelingen beter aansluit op het werk van de assistent bibliotheekmedewerker.

Conclusie: de functie baliemedewerker kan voor de assistent bibliotheekmedewerker een doorgroeifunctie zijn; dit is afhankelijk van de taakinvulling van deze functie – een combinatie van klantcontact en administratieve taken - en de inschaling.

2.3 Andere loopbaanperspectieven

Binnen het bestek van dit onderzoek was een systematische verkenning van aanvullende loopbaanpaden niet mogelijk, maar de gesprekken geven wel enkele vingerwijzigingen voor richtingen waarin deze gezocht kunnen worden.

Archiefmedewerker en webredacteur

De hbo-opleiding InformatieDienstverlening en –Management (IDM) leidt op tot verschillende beroepen in het informatievak, zoals:
. bibliothecaris;
. documentalist;
. mediatheekmanager (op grote scholen);
. archivaris;
. informatiespecialist;
. informatiemanager;
. webredacteur / content manager.
Naar verhouding veel afgestudeerden van de onderzochte hogeschool komen terecht in de archivering en ook de webredacteur is in trek.

Net als andere informatieberoepen is ook het beroep van *archiefmedewerker* onderhevig aan veranderingen die kunnen worden samengevat onder de noemer digitalisering. In samenhang daarmee is de functie meer dan vroeger naar buiten gericht. Of het nu is in verband met het uitdragen van cultureel erfgoed, democratische controle, service- of commerciële doeleinden: de trend is dat organisaties hun informatie beschikbaar willen maken voor de buitenwacht. Dat betekent dat het niet alleen gaat om opbergen, maar ook om het ontsluiten van informatie, veelal via internet. Behalve om teksten gaat het in toenemende mate ook om iconografisch archiefwerk (beelden). Bedrijfsinterne overwegingen (kwaliteitszorg, verbetering van werkprocessen, kostenbesparing) vragen om slimme, ruimtebesparende oplossingen voor het opbergen, en om een goede toegang. Dit alles vergt andere kennis en vaardigheden van de archiefmedewerker.
De IDM opleiding is gericht op de archiefmedewerker ‘nieuwe stijl’, maar de vraag is of de bibliotheekmedewerkers die de oude bibliotheekopleiding hebben gevolgd gemakkelijk kunnen doorstromen naar deze functie. Volgens de vertegenwoordigers van de opleidingsinstituten is het daarvoor onontbeerlijk dat de medewerkers affiniteit en ervaring hebben met digitale media en zo nodig bijgeschoold worden. Dat geldt overigens niet alleen voor de functie van archiefmedewerker, maar over de hele linie voor de informatieberoepen. De functie archiefmedewerker sluit onder die condities volgens de geïnterviewden goed aan op de functies bibliotheekmedewerker en informatiespecialist. Leidinggevenden van

ministeries wijzen er op dat archieffuncties een stoffig imago hebben en niet erg in trek zijn bij BIDOC-medewerkers, maar dat imago is volgens de geïnterviewden in veel gevallen achterhaald.

De functie van *webredacteur* is in principe ook een mogelijke doorgroeifunctie voor (digitaal onderlegde) BIDOC-medewerkers, maar vermoedelijk voor een kleiner deel van hen. Net als bij de archiefmedewerker speelt hierbij beeldvorming over het werk een rol. De webredacteur wordt geassocieerd met een commerciële werkomgeving – in hoeverre dit terecht is kon in dit onderzoek niet worden nagegaan – waarmee veel BIDOC-medewerkers minder affiniteit hebben. Daarnaast is er voor het beroep van webredacteur meer concurrentie vanuit de communicatie- en multimediahoek.

Beleidsassistent, onderzoeksassistent en overige mogelijke doorgroeifuncties

Veel informatiespecialisten hebben zich door de jaren heen dermate verdiept in een bepaald thema (bijvoorbeeld wetgeving, inhoudelijke beleidsthema's) dat een overstap richting beleidsmedewerker niet denkbeeldig is. In eerste instantie zal het dan gaan om de functie van *beleidsassistent*, waarin de huidige activiteiten van de informatiespecialist - het zoeken naar en aanleveren en bewerken van informatie – wellicht niet veel veranderen, maar wel nadrukkelijker plaatsvinden in een beleidscontext. In hoeverre informatiespecialisten een dergelijke overstap aantrekkelijk vinden is niet bekend.
De competenties van de informatiespecialist – systematisch gegevens verzamelen, analyseren en bewerken - kunnen ook verder worden uitgebouwd in de richting van de functie van *onderzoeksassistent*. Elders in het rapport is geconcludeerd dat de functie van marktonderzoeker voor veel informatiespecialisten geen perspectiefvol loopbaanpad is, maar dat ligt voor een belangrijk deel aan verschillen in de werksetting. De onderzoeksbranche telt vele andere varianten, ook in minder commerciële settings die wellicht beter aansluiten bij de affiniteit van de informatiespecialisten.

Andere mogelijke loopbaanpaden die in de gesprekken zijn genoemd maar niet verder konden worden verkend, gaan in de richting van *kennismanagement* (zie het profiel van de informatiespecialist in paragraaf 2.1), *communicatiefuncties* – soms ook sterk analytisch ingevuld, bijvoorbeeld media-analyse – en, voor de assistent bibliotheekmedewerker, *administratieve beroepen* in het algemeen.

3 Conclusies

In dit onderzoek is nagegaan welke loopbaanpaden uit het rapport 'Loopbaanpaden van BIDOC-medewerkers' van Matchcare meer of minder perspectiefvol zijn. Dit is gebeurd door informatie te verzamelen bij de ministeries waar de BIDOC-medewerkers werkzaam zijn, bij opleidingsinstellingen, maar vooral bij organisaties waar de loopbaanpaden zich moeten bevinden. Het is een kleinschalig onderzoek met een verkennend karakter. De bevindingen, inclusief de conclusies, kunnen daardoor niet meer dan indicatief zijn. Voor harde uitspraken is een meer uitgebreide en systematische gegevensverzameling nodig.
Het onderzoek heeft een inhoudelijke functie – het aanvullen van informatie over de loopbaanpaden voor BIDOC-medewerkers – maar ook een meer methodische. Daarbij staat de vraag centraal of de verschillende werkwijzen die Matchcare en KBA hanteren voor het in kaart brengen van loopbaanpaden elkaar kunnen versterken. We gaan in dit slothoofdstuk kort in op beide functies.

De loopbaanpaden van BIDOC-medewerkers

Het onderzoek laat zien dat sommige van de loopbaanpaden uit het rapport van Matchcare meer perspectief bieden dan andere. De 'gewone' bibliotheekmedewerker komt er het meest bekaaid van af, want de loopbaanpaden die voor hen zijn genoemd – richting P&O en klantenservice – zijn volgens de geïnterviewden weinig kansrijk. De loopbaanpaden voor de assistent bibliotheekmedewerker – ook richting P&O, en baliewerk – lijken beter aan te sluiten. De informatiespecialist bevindt zich tussen deze twee polen in.

Uit de gesprekken komen factoren naar voren die over de hele linie het bewandelen van de uitgestippelde loopbaanpaden bemoeilijken, zoals de voorkeur van BIDOC-medewerkers voor een gestructureerde en stabiele werkomgeving en hun honkvastheid. Het meegaan in de digitalisering van het werk lijkt eveneens voor alle loopbaanpaden een voorwaarde om door te kunnen stromen. Daarnaast zijn er per loopbaanpad wisselende omstandigheden die de kans op daadwerkelijke doorstroom beïnvloeden. Die omstandigheden kunnen te maken hebben met de verwantschap in de aard en het niveau van het werk, het beschikken over essentieel geachte competenties, de arbeidsvoorwaarden en/of de organisatiecultuur (c.q. de beeldvorming daaromtrent).
Maar ook binnen één en hetzelfde loopbaanpad zijn er verschillen. Zo kan de taakinvulling van de beoogde doorgroeifunctie bureauredacteur sterk uiteenlopen; het ene type bureauredacteur sluit inhoudelijk beter aan bij de informatiespecialist dan de andere. Voor de baliemedewerker geldt een vergelijkbare situatie.

De gesprekken wijzen op aanvullende (potentiële) loopbaanpaden voor de BIDOC-medewerkers. Mogelijke doorgroeifuncties zijn onder meer archiefmedewerker, webredacteur, beleidsassistent en onderzoeksassistent.

Kunnen de werkwijzen elkaar versterken?

De kern van het onderzoek van Matchcare bestond uit een vergelijking van functies en beroepen in een geautomatiseerd systeem, op basis van functiekenmerken zoals werkactiviteiten en vereiste competenties. Dit onderzoek was er op gericht om de uitkomsten van het Matchcare onderzoek te verrijken en in perspectief te plaatsen door gegevens te verzamelen over kenmerken van het werk en van de organisatie (arbeidsvoorwaarden, functieniveau, opleidingseisen, werksetting, cultuur etc.). In de optiek van de geïnterviewde vertegenwoordigers van betrokken organisaties bepalen deze kenmerken voor een belangrijk deel of de loopbaanpaden in de praktijk perspectief bieden. Daarmee laten de bevindingen van het onderzoek zien dat het meenemen van deze contextinformatie toegevoegde waarde heeft. Bovendien blijkt dat door het bevragen van direct betrokkenen aanvullende loopbaanperspectieven boven tafel kunnen komen. Al met al kan een werkwijze waarbij een brede inventarisatie wordt gevolgd door een gerichte verdieping een sterke combinatie vormen om betekenisvolle loopbaanpaden op het spoor te komen.

Bijlage: Organisaties die aan het onderzoek hebben meegewerkt

De organisaties zijn gerangschikt naar loopbaanpad. Omdat in een aantal gesprekken verschillende loopbaanpaden aan de orde zijn geweest, komen sommige organisaties meerdere malen voor.

Loopbaanrichting journalistiek en media (bureauredacteur)
De Gelderlander
Elsevier
Media Partners
WIC Media

Loopbaanrichting communicatie en marketing (marktonderzoeker)
Blauw Research
Bureau Consumenten Onderzoek

Loopbaanrichting onderwijs en personeelszaken (cursuscoördinator)
ROC Nijmegen
Stichting GO

Loopbaanrichting personeel en organisatie ((ass.) medewerker personeelszaken)
Gemeente Nijmegen
Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN)
Radboud Universiteit / ITS
Randstad Tilburg

Loopbaanrichting klantenservice (medewerker klantenservice)
Adecco Haarlem
CWI Nijmegen
Start Zwolle

Loopbaanrichting organisatie-ondersteuning (baliemedewerker)
Gemeente Nijmegen
Radboud Universiteit / ITS
Tempo Team Spijkenisse

Ministeries
Ministerie van SZW
Ministerie van VROM
Ministerie van VWS

Opleidingsinstituten
Haagse Hogeschool (opleiding IDM)
Stichting GO