
ARJEN NIJBOER, PROGRAMMAMANAGER BIJ DBIEB

Publicatie/Dossier vervolgpagina

We kunnen impactdenken op alle niveaus van de bibliotheekbranche inzetten, gelooft programmamanager Arjen Nijboer. Van losse activiteiten tot onze gezamenlijke plannen voor de toekomst: als we onszelf maar de vraag blijven stellen wat onze doelen zijn.



•

Naam: Arjen Nijboer

Functie: Programmamanager bij dbieb

•

'Deze manier van denken kunnen we in het hele bibliotheeknetwerk inzetten'

Arjen Nijboer meldde zich al vroeg aan voor de leergang Impactmanagement. 'Het klonk mij meteen veelbelovend in de oren: leren hoe je je impact zo goed mogelijk in kaart kunt brengen. De eerste keer werd ik uitgeloot, de tweede keer kon ik wel meedoen.'

Toch vond Nijboer het ook spannend. 'Ik was bang dat het heel cijfermatig zou worden, maar dat bleek enorm mee te vallen. Wel kreeg ik antwoord op de vragen die ik had: hoe definieer je je impact ten opzichte van je doelen en gewenste resultaten? En hoe doe je dat op langere termijn?'

Als teamleider van het team Programmering vond Nijboer deze vragen al langer belangrijk. 'Hoe maak je programma's met een zo groot mogelijke impact, vroeg ik me af. Pas toen ik de leergang volgde, kwam ik erachter dat het traject voor de rest van de bibliotheek ook interessant zou kunnen zijn. Je kunt het klein houden en alleen met specifieke activiteiten of programma's aan de slag gaan, maar je kunt ook een heel ondernemingsplan voor de complete organisatie opstellen.'

Internationaal

Of je kunt, zoals in het geval van dbieb, je blik nog verder verruimen. 'Ik volgde de leergang samen met Willemijn Schaapman, beleidsadviseur bij de Bibliotheek Mar en Fean. Kunnen we hier in Friesland niet breder aan de slag gaan met impactmanagement, zeiden we tegen elkaar. Ook op nationaal of zelfs internationaal is een beweging gaande. De Netwerkagenda en ook de SDG's (Sustainable Development Goals, *red.*) die door de Verenigde Naties zijn opgesteld en waaraan steeds meer bibliotheken zich committeren, vormen daar bijvoorbeeld mooie aanleidingen toe.'

Inmiddels zijn bij dbieb hebben Nijboer ook twee MT-leden de training gevolgd. 'Nu is het tijd om het breder te laten landen in de organisatie. We moeten dit soort zaken niet te veel van bovenaf bedenken, maar iedereen erin meenemen. Daar is het projectenbureau dat we binnen onze organisatie aan het optuigen zijn heel geschikt voor. Als we het impactdenken daar als uitgangspunt gebruiken, verspreidt het zich hopelijk als een olievlek.'

Bij collega's bespeurt hij al veel interesse en enthousiasme. 'We moeten er wel voor blijven zorgen dat we doorpakken. Ook merk ik dat de begrippen nog niet altijd consequent worden gebruikt: doel, resultaat en impact lopen soms door elkaar heen. We moeten heldere definities met elkaar vaststellen: welke betekenis geven we hieraan?'

Proeftuin

Wat gaan we doen en met welk doel? Die twee vragen stelt Nijboer vaak aan medewerkers. 'De antwoorden liggen vaak ver uit elkaar: we willen iets bereiken, maar gieten een activiteit niet altijd in een vorm die daarbij past. Impactmanagement biedt handvatten om die kloof te overbruggen.'

Nijboer past de methode ook toe bij de proeftuin digitaal burgerschap, waarvan hij de opzet coördineert. Van Stichting Pica ontving hij subsidie om nieuwkomers digitaal vaardiger en mondiger te maken. 'De proeftuin biedt voor veel collega's een mooie leersituatie. Ik probeer zoveel mogelijk medewerkers aan te haken om hen kennis te laten maken met het werken vanuit een *theory of change*. Binnen de proeftuin is het belangrijk dat we ons blijven realiseren in welke context we opereren. Voor veel nieuwkomers is de bibliotheek een enge plek. We moeten dus naar hen toe komen en hun taal leren spreken. Daarvoor hebben we iemand nodig die gewend is met de doelgroep te werken. Alleen zo creëren we de juiste setting.'

Zulke vormen van cocreatie mogen dan populair zijn in bibliotheekland, we kunnen er zeker nog mee oefenen. 'Zeker in combinatie met impactmeting hebben we nog veel te leren,' vindt Nijboer. 'We peilen nog te weinig waaraan de doelgroep zelf behoefte heeft. Ik vergelijk het maar met ontwikkelingshulp: sommige projecten blijken het oorspronkelijke doel niet te kunnen dienen omdat de lokale bevolking er op een of andere manier geen gebruik van wil maken. Als je daar van tevoren naar zou informeren, kun je dat soort misverstanden ondervangen.'

Zachte doelen

Een impacttraject verloopt telkens weer anders, aldus Nijboer. 'Het risico is dat je denkt impact te hebben gerealiseerd als je in ieder hokje een vinkje kunt zetten. Terwijl je juist in iedere situatie opnieuw moet ontdekken welke interventie welk effect heeft. Het is een soort praktijkonderzoek: je toetst bepaalde hypothesen. Die onderzoekende houding blijft het hele proces lang nuttig.'

Hoe is tegenwoordig Nijboers verhouding met het cijfermatige? 'Exact meten blijft lastig. Ik druk onze impact liever uit in verhalen dan in cijfers; dat past beter bij de zachte doelen die we proberen te bereiken. We denken bovendien vaak dat je alleen maar een vragenlijst aan een doelgroep hoeven voor te leggen en klaar is kees. De doelgroep zelf heeft daar alleen heel weinig aan. Mijn doel is: ook die meting zelf moet bijdragen aan het doel dat je wilt bereiken. Door een deelnemer aan een programma bijvoorbeeld te vragen wat die eraan heeft gehad, zorg je voor reflectie en bewustwording.'