

# Aspecten van de hybride bibliotheek

*Transformatie,  
organisatorische zaken  
en collectievorming*

J.M. Verhulst  
2004

# 1 INHOUDSOPGAVE

---

<b>1</b>	<b>INHOUDSOPGAVE.....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>INLEIDING.....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>DE HYBRIDE BIBLIOTHEEK.....</b>	<b>4</b>
<b>3.1</b>	<b>DEFINIËRING EN OORSPRONG .....</b>	<b>4</b>
<b>3.2</b>	<b>ELEKTRONISCHE, VIRTUELE EN DIGITALE BIBLIOTHEKEN EN HUN ONTSTAANSWIJZE ..</b>	<b>6</b>
3.2.1	HYBRIDE VERSUS DIGITALE/VIRTUELE BIBLIOTHEKEN .....	7
3.2.2	PLAATSING VAN DE HYBRIDE BIBLIOTHEEK .....	7
<b>3.3</b>	<b>VOORBEELDPROJECTEN .....</b>	<b>7</b>
<b>3.4</b>	<b>CONCLUSIE .....</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>PERSONEELS- EN MANAGEMENTASPECTEN .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1</b>	<b>FLEXIBILITEIT .....</b>	<b>10</b>
<b>4.2</b>	<b>VAARDIGHEDEN.....</b>	<b>13</b>
<b>4.3</b>	<b>DE ROL VAN DE INFORMATIEPROFESSIONAL: PARTNERSCHAP OF DIENSTVERLENING .</b>	<b>14</b>
<b>4.4</b>	<b>CONCLUSIE .....</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSIE EN SAMENVATTING.....</b>	<b>17</b>
<b>5.1</b>	<b>CONCLUSIE.....</b>	<b>17</b>
<b>5.2</b>	<b>SAMENVATTING .....</b>	<b>17</b>
<b>6</b>	<b>GEBRUIKTE LITERATUUR.....</b>	<b>19</b>

## 2 INLEIDING

---

In het kader van mijn scriptie voor de opleiding Documentaire Informatiewetenschap aan de Universiteit van Amsterdam heb ik onderzoek gedaan naar hybride bibliotheken en de invloed die de vorming van een hybride bibliotheek heeft op de werkwijze van het bibliotheekmanagement en -personeel.

Dit document is een bewerkt deel van de scriptie. Het gaat in op de hybride bibliotheek in het algemeen (hoofdstuk 3) en op de zaken waar medewerkers mee te maken krijgen (hoofdstuk 4). Voor wie daarin geïnteresseerd is, heb ik een zeer beknopte samenvatting van mijn scriptie als geheel en de volledige literatuurlijst opgenomen.

Mocht u belangstelling hebben voor een uitgebreide beschrijving van het eLib-programma (zie § 3.3), dan stuur ik u die graag toe.

Houthoff Buruma, 19 juli 2004

Jeroen Verhulst

[j.verhulst@houthoff.com](mailto:j.verhulst@houthoff.com)

## 3 DE HYBRIDE BIBLIOTHEEK

---

Sinds wanneer doet het begrip ‘hybride bibliotheek’ opgeld? Hoe is het concept ontstaan? Waarin onderscheidt een hybride bibliotheek zich van digitale of virtuele bibliotheken? In dit hoofdstuk beoog ik op deze vragen een antwoord te geven.

### 3.1 Definiëring en oorsprong

Globaal gesproken is een hybride bibliotheek een bibliotheek die niet alleen gedrukte, maar ook elektronische informatiedragers aanbiedt. Een specifiekere aanduiding vinden we in de literatuur. We zullen zien dat de visies op details uiteenlopen.

Oppenheim en Smithson (1999) melden dat de term ‘hybride’ —een term die in het algemeen slechts duidt op de heterogene samenstelling van voorwerp of zaak— sinds 1996 ook in bibliothecaire context wordt gebruikt. Sutton (1996) was de eerste die het begrip ‘hybride bibliotheek’ gebruikte. Hij onderscheidt vier typen bibliotheken, maar merkt ook op dat dit geen strikt gescheiden klassen zijn: traditioneel (I), geautomatiseerd (II), hybride (III) en digitaal (IV). In de bibliotheken van het ‘type III’ slaat de balans tussen gedrukte en digitale meta-informatie<sup>1</sup> door naar digitaal. Het gebruik van de term ‘meta-informatie’ is naar mijn mening in deze context opvallend, omdat het betekent dat *beschrijvingen* van bronnen digitaal zijn — niet zozeer de bronnen zelf. De hybride bibliotheek onderscheidt zich van een geautomatiseerde bibliotheek doordat primaire bronnen in zowel gedrukte als digitale vorm naast elkaar bestaan en door de mogelijkheid de digitale bronnen van een afstand op te vragen.

Het concept van de hybride bibliotheek heeft als doel de mix van papieren en elektronische bronnen op een coherente manier te ordenen en op een gebruiksvriendelijke wijze aan te bieden (Leggate, 1998). Dat gaat dus verder dan het aanbieden van elektronische meta-informatie.

De verspreiding van de term ‘hybride bibliotheken’ in het vakgebied is niet zozeer te danken aan Sutton, maar aan Rusbridge (1998). Hij was weliswaar niet de eerste die over het concept nadenkt, maar hij was wel degene die het breed introduceerde in de beroepsgroep. Zijn onderzoek en artikelen alsmede het eLib-programma<sup>2</sup> (waaraan hij heeft meegewerkt) hebben de term ‘hybride bibliotheek’ populair gemaakt.

De definitie van Rusch-Feja (2001) stemt overeen met de beschrijving van Oppenheim en Smithson, maar voegt een tweetal elementen toe. In de eerste plaats gaat het volgens haar om integratie van gedrukte en elektronische informatie van allerlei soorten, afkomstig uit *diverse soorten bronnen*: databanken, netwerken, on en off line bestanden. Dit is wel af te leiden uit de beschrijving van Oppenheim, maar Rusch-Feja noemt het expliciet. In de tweede plaats wijst zij op de *interface*. Een hybride bibliotheek verschaft toegang tot informatie (van diverse aard) vanuit een *geïntegreerde interface*, die bovendien voor verschillende gebruikersgroepen een andere opmaak of indeling kan hebben.

De hybride bibliotheek kan, net als traditionele bibliotheken, een permanente positie veroveren als de gebruikers centraal staan; onder andere door elke gebruiker een interface op maat aan te bieden (Brophy, 2001; Brophy en Fisher, 1998). In sommige eLib-projecten zijn interfaces ont-

---

<sup>1</sup> Meta-informatie is informatie *over* informatie. Denk hierbij aan de onderdelen die in een titelbeschrijving worden opgenomen: titel, auteur, uitgever et cetera. Het gebruik van de term ‘meta-informatie’ is naar mijn mening in deze context opvallend, omdat het betekent dat beschrijvingen van bronnen digitaal zijn — niet zozeer de bronnen zelf.

<sup>2</sup> De scriptie bevat een uitgebreide beschrijving van de onderdelen van het eLib-programma die betrekking hebben op de hybride bibliotheek.

wikkeld voor gebruikersgroepen. Dit onderscheid zal afhankelijk zijn van de samenstelling van de cliëntèle als geheel en de mate waarin het, gegeven de specifieke omstandigheden, mogelijk is om interfaces op maat aan te bieden. Zo kunnen economiestudenten een andere interface aantreffen dan taal- en letterkundestudenten, en is er voor onderzoekers een ander aanbod dan voor docenten. Het gaat er om dat er een zekere flexibiliteit in de interface zit.

Bibliothecarissen hebben al zo vaak nieuwe systemen en nieuwe technologie geïntroduceerd om de bibliotheek van de toekomst te ontwikkelen (Dowler, 1997 geciteerd in Rusbridge, 1998), dat er een wildgroei aan systemen en interfaces is ontstaan. Die wildgroei moet nu teruggesnoeid worden. Dat is een van de taken van de hybride bibliotheek.

Meerdere bestanden moeten daarom met behulp van één interface doorzocht kunnen worden. Dat vereist dat de meta-informatie van elk van die databanken op de een of andere manier overeenkomt met de meta-informatie van de andere databanken in de set (Calhoun, 2002). Het vereist ook dat de zoekopdracht in de ene interface wordt vertaald naar de syntax van de bestanden die doorzocht worden. Hierop gaat paragraaf 3.2.2 in. Ik beperk mij nu tot een schets en definiëring van de hybride bibliotheek.

Als het gaat om de collectie van een hybride bibliotheek, vinden we de elementen ‘digitaal’ en ‘gedrukt’ ook terug bij Mackenzie Owen (1999). Hij voegt er echter aan toe, dat we in een hybride bibliotheek ook *oude* en *nieuwe* vormen van dienstverlening vinden, die worden verzorgd vanuit een *bestaande organisatie*; deze is toegankelijk via het netwerk, maar beschikt altijd over een fysieke ruimte. Hij betreft het begrip ‘hybride’ dus niet alleen op de collectie, maar op de *gehele* organisatie van de bibliotheek!

Ook Rusbridge (1998) merkt op dat het erom gaat, nieuwe diensten te ontwikkelen. Te vaak is het al gebeurd dat opkomende technologieën slechts werden benut om reeds bestaande diensten in een andere vorm aan te bieden, maar veel belangrijker is het om de diensten van de grond af opnieuw te doordenken. Hier is een mooie term voor: ‘ASQ-not’, *do not automate the status quo*. Het gaat er dus om, innovatief en creatief aan het werk te gaan. Toch vindt hij dat de resultaten van het Amerikaanse onderzoeksprogramma *Digital Library Initiative*, die tot stand zijn gekomen in een puur experimentele omgeving – waarbij er om creatieve redenen geen rekening is gehouden met de begrensde mogelijkheden van de praktijk – niet bruikbaar zijn:

‘The participants [van het DLI] aimed (properly) to be innovative and free-thinking, leaving aside the constraints of existing practice. The results are exciting and extraordinarily interesting, but it is very hard to determine how many of these ideas might be effectively deployed in real life situations. It is notoriously difficult to transfer new technology from experiment to practice, but this is clearly harder the more distant the experimental context from real life.’

Wie in een puur experimentele omgeving nieuwe producten of diensten ontwikkelt, loopt dus het risico dat die in de praktijk van alledag niet geïmplementeerd kunnen worden; bijvoorbeeld doordat de gebruikte technologieën niet compatibel zijn.

We zagen hierboven dat de collectie van een hybride bibliotheek bestaat uit heterogene digitale en analoge bronnen. Verschillende indelingen daarvan zijn mogelijk; indeling naar samenstelling (zoals bij Rusch-Feja), maar ook naar vorm. Rusbridge (1998) onderscheidt vier *typen* bronnen:

- ‘erfgoedbronnen’, niet-digitaal materiaal;
- overgangsbronnen, van oorsprong niet-digitaal materiaal dat computerleesbaar gemaakt (gedigitaliseerd) is;
- nieuwe digitale bronnen, ook wel ‘born digital’ genoemd;
- toekomstige bronnen, bronnen die de toegang tot informatie integreren met de informatie zelf – in tegenstelling tot de huidige situatie: wij hebben voor elk digitaal bestand een ‘leesbril’ in de vorm van software nodig.

Een hybride bibliotheek moet toegang geven tot alle vier de typen bronnen.

### 3.2 Elektronische, virtuele en digitale bibliotheken en hun ontstaanswijze

Om duidelijk te maken hoe de hybride bibliotheek zich verhoudt tot digitale, elektronische en virtuele bibliotheken, licht ik deze begrippen kort toe. Ik doe dat om een kader te schetsen, waarin de hybride bibliotheek zijn plaats kan innemen; het gaat mij niet om een dieptestudie naar definities van de digitale, elektronische en virtuele bibliotheken.

De term '*elektronische bibliotheek*' begon vanaf de jaren 1980 op te komen; aanvankelijk duidde dat op het feit dat sommige onderdelen van de bibliotheek werden geautomatiseerd: catalogus en bestel- en uitleenadministratie. Later werden cd-roms off line beschikbaar, nog later konden dergelijke bronnen via netwerken online aangeboden worden. Niet alleen de manier waarop informatie werd aangeboden —in druk of op een scherm— veranderde, maar ook de soorten informatie zelf. Digitale foto's, films, geluid en complete databestanden (denk bijvoorbeeld aan ruwe onderzoeksgegevens) konden worden aangeboden. Het internet voegde daar nog mogelijkheden aan toe.

Een collectie gedistribueerde elektronische bronnen, die vaak geheel buiten de bibliotheek als fysieke ruimte zijn gelegen en die via internet worden aangeboden als supplement op de bibliotheekcollectie, noemt men een *virtuele bibliotheek*. Het is dus geen bibliotheek op zichzelf, maar een collectie externe bronnen die een toevoeging zijn op de traditionele collectie (Rusch-Feja, 2001).

Een *digitale bibliotheek* beschikt over digitale en gedigitaliseerde bronnen.<sup>3</sup> Technologie maakt het mogelijk om informatie digitaal aan te bieden. Dit is dus een *technische* verandering. Dat informatie ook werkelijk op grote schaal digitaal wordt aangeboden en afgenomen, is een verandering in *informatiegedrag*. Nu er steeds meer informatie digitaal wordt gecreëerd, moet die informatie ook digitaal worden opgeslagen, ontsloten en aangeboden naast de (nog altijd toenemende) hoeveelheid gedrukte bronnen. Gebruikers vragen ook steeds meer om levering van informatie op de werkplek en toegang tot digitale bronnen.

'Digitalisering verandert ook het gedrag van mensen. Ze gaan anders schrijven qua inhoud, vorm en stijl. Ze drukken zich anders uit [...], ze gaan meer citeren en verwijzen, meer fragmenten dan gehelen produceren en nieuwe manieren zoeken om hun werk te publiceren.' (Mackenzie Owen, 1999)

De wens tot levering van informatie op de werkplek kan ook leiden tot het digitaliseren van analog materiaal.

Daar komt bij dat bibliotheken in toenemende mate op het juiste moment toegang willen hebben tot informatie, zonder dat zij die hoeven te bezitten: van 'just in case' naar 'just in time' (Mackenzie Owen, 1999; Oppenheim en Smithson, 1999). Het omgaan met diversiteit in alle aspecten van de informatieketen blijft een aandachtspunt voor zowel informatieprofessionals bij het waarborgen van kwalitatief hoogstaande dienstverlening, als voor gebruikers bij het vinden van toegang tot informatiebronnen (Rusbridge en Royan, 2000).

Bibliotheken zullen moeten inspelen op de veranderingen in informatiegedrag. Zij hoeven zich echter in hun zoektocht naar innovatie niet *te laten leiden* door het aanbod van technische mogelijkheden; zij moeten er zelf een sturende rol in spelen. Technologie moet zich eerst bewijzen. Een ander argument komt voort uit een soort lijfsbehoud: de angst dat andere partijen de rol van de bibliotheek over zullen nemen als bibliotheken nieuwe technische mogelijkheden niet

---

<sup>3</sup> Digitale bronnen zijn op digitale wijze gecreëerd en in die vorm bewaard. Gedigitaliseerde bronnen zijn ook digitaal, maar vanuit een niet-computerleesbare drager overgezet in een formaat dat wel computerleesbaar is.

implementeren in hun dienstverlening (Lancaster en Sandore, 1997 aangehaald in Oppenheim en Smithson, 1999).

### 3.2.1 Hybride versus digitale/virtuele bibliotheken

Vele bibliotheken hebben websites, maar zijn daarmee nog geen digitale, virtuele of elektronische bibliotheek. De toegang tot de hybride bibliotheek kan natuurlijk wel via een website verlopen, maar de hybride bibliotheek is meer dan alleen een bibliotheek met een site. Om verwarring te voorkomen moeten we inzien dat de toegang tot de hybride bibliotheek in twee opzichten verschilt van de website en catalogus van volledig digitale bibliotheken: het gaat in de eerste plaats om een *permanente* en *gelijkwaardige* opname van gedrukte en elektronische bronnen; in de tweede plaats wordt gepoogd het aanbod van informatie specifiek op maat voor een *bepaalde groep* beschikbaar te maken (*The hybrid library*, 2001). Het gaat dus om precieze afstemming op een doelgroep. Dit kunnen meerdere *groepen* mensen zijn, maar ook *individuen*. De opkomst van digitale informatie leidde tot noodzakelijke veranderingen in het collectievormings- en plaatsingsbeleid. Immers, ook informatie die zich buiten de muren van de bibliotheek bevond, moest toegankelijk worden gemaakt.

### 3.2.2 Plaatsing van de hybride bibliotheek

Oppenheim en Smithson beschouwen de hybride bibliotheek vanuit de achtergrond van digitale bibliotheken: 'informatiediensten waarbij alle informatiebronnen beschikbaar zijn in computerleesbare vorm en waarin de functies acquisitie, opslag, conservering, retrieval, toegang en weergave met behulp van digitale technologie worden uitgevoerd'. Pinfield c.s. (1998) nemen als het ware stelling in het midden:

'The hybrid library is on the continuum between the conventional and digital library, where electronic and paper-based information sources are used alongside each other. The challenge associated with the management of the hybrid library is to encourage end-user resource discovery and information use, in a seamlessly integrated way.' (Vertaling in noot<sup>4</sup>)

Dit type bibliotheek is volgens Pinfield c.s. bovendien niet slechts een overgang tussen volledig digitaal en volledig analoog, maar heeft *op zichzelf* bestaansrecht.

Rusbridge beschouwt de hybride bibliotheek als een bibliotheek die zich kan aanpassen aan de complexe en turbulente informatiewereld van vandaag de dag en ziet haar wèl als een overgang tussen verleden en toekomst (Rusbridge, 1998; Rusbridge en Royan, 2000), met andere woorden: als een tijdelijke fase.

In de looptijd van één van de eLib-projecten (namelijk HyLiFe) bleek dat de hybride bibliotheek een belangrijk gereedschap is in een maatschappij die zich richt op 'een leven lang leren', educatie op afstand, deeltijdonderwijs en modulaire studies (Walton en Edwards, 2001). Hier zien we dus ook, net als bij Rusch-Feja, dat de hybride bibliotheek niet op zichzelf staat maar opereert in een bepaalde omgeving.

## 3.3 Voorbeeldprojecten

Nu ik een beeld heb geschetst van hybride bibliotheken en het kader waarin zij bestaan naast traditionele en digitale bibliotheken, noem ik een aantal voorbeeldprojecten. Wereldwijd zijn er

---

<sup>4</sup> 'De hybride bibliotheek bevindt zich op het continuüm tussen de conventionele en digitale bibliotheek, waar elektronische en papieren informatiebronnen naast elkaar worden gebruikt. De uitdaging voor het beheer van een hybride bibliotheek is het bevorderen van [...] informatiegebruik in diverse vormen en vanuit diverse locaties, op een naadloos geïntegreerde wijze.'

vele projecten geweest —of nog altijd aan de gang— die zich richten op digitale of hybride bibliotheken. Omwille van de ruimte kan ik hier geen uitgebreid, laat staan compleet, overzicht geven.

De nationale bibliotheek van Canada tracht met het *Canadian Initiative on Digital Libraries* de communicatie en samenwerking tussen de Canadese bibliotheken te ondersteunen om zo tegemoet te komen aan de ‘uitdagingen van het nieuwe digitale informatietijdperk’. De Australische nationale bibliotheek richt zich met het *Digital Services Project* vooral op conservering van elektronische informatie. Het Nederlandse project NEDLIB (Networked European Deposit Library, onder auspiciën van de Koninklijke Bibliotheek) wil een kader schetsen en handreikingen bieden voor het ontwikkelen van systemen voor elektronische publicaties (Guy, 2000). Voorts is te noemen het Digital Library Initiative van de European Research Community for Informatics and Mathematics (Ercim). Behalve dat er grote gesubsidieerde projecten worden opgezet in het kader van onderzoek, zijn er ook bibliotheken die uit eigen beweging projecten opzetten. Onderzoek naar aspecten van digitale bibliotheken behoort zo langzamerhand tot de normale bedrijfsvoering (Mackenzie Owen, 2000).

Alleen al in de wereld van de Engelse universiteiten zijn in de tweede helft van de jaren 1990 vijf projecten opgestart onder de overkoepelende naam eLib (MacColl, 1999; Oppenheim en Smithson, 1999; Pinfield *et al.*, 1998; Rusbridge, 1998; Rusbridge en Royan, 2000):

- Agora, University of Bath;
- Builder (Birmingham University Integrated Library Development and Electronic Resource), University of Birmingham;
- Headline (Hybrid Electronic Access and Delivery in the Library Networked Environment), London Business School / London School of Economics / University of Hertfordshire;
- HyLiFe (Hybrid Library of the Future), University of Northumbria;
- Malibu (MANaging the hybrid LIBrary for the Benefit of the Users), King’s College London.

Veel van deze projecten vormden experimenten die plaatsvonden in een geïsoleerde situatie, waarbij het experiment en de reeds ingevoerde diensten van elkaar gescheiden waren (Knight, 1997). Het zijn deze vijf projecten die in het kader van dit afstudeeronderzoek nader worden bekeken.

### 3.4 Conclusie

We hebben gezien dat er heel veel verschillende invalshoeken zijn, van waaruit het concept hybride bibliotheek wordt beschouwd. De in de literatuur aangetroffen definities verschillen niet wezenlijk van elkaar, al loopt de reikwijdte nogal uiteen. Maar dat een bibliotheek met enkele cd’s en een website nog geen *hybride* bibliotheek is, zal duidelijk zijn.

Het concept ‘hybride bibliotheek’ is ontstaan door technische mogelijkheden, toename van elektronische informatie en culturele veranderingen. Het sleutelbegrip is *integratie*. Integratie van bronnen, catalogi en interfaces.<sup>5</sup> Het gaat erom dat de collectie bestaat uit meerdere documentsoorten, die via een geïntegreerde interface vindbaar zijn — en mogelijk via diezelfde interface leesbaar; dat wil zeggen: de interface geeft toegang tot verschillende catalogi en/of databanken *en* fungeert tevens als een soort viewer voor het eigenlijke document,<sup>6</sup> zodat er geen aparte software vereist is (om bijvoorbeeld PDF-bestanden te lezen). Een tweede belangrijk punt is de integratie van catalogi en databanken.

---

<sup>5</sup> En vaardigheden... zie hoofdstuk 4 .

<sup>6</sup> Artikel, tijdschrift, boek, website of ander medium. Dit in tegenstelling tot huidige catalogi en databanken, die ‘slechts’ een bibliografische beschrijving bieden.



Over de vraag of de hybride bibliotheek nu wel of geen overgang vormt tussen het verleden en de toekomst, en of zij op zichzelf bestaansrecht heeft, verschillen de meningen. Deze vraag kan echter niet zonder meer voor alle soorten bibliotheken eensluidend worden beantwoord, omdat de aard van een collectie uniek is voor één bibliotheek. Daarmee verschilt ook het belang van die collectie. Historische boeken zullen niet snel gedigitaliseerd worden, maar blijven wel van waarde. Een digitale kopie kan hen niet vervangen — hooguit de toegang tot de inhoud ervan vergemakkelijken. Actuele wetenschappelijke informatie daarentegen ontstaat met behulp van digitale technieken en kan op digitale wijze uitstekend verspreid worden. Het belang van zowel elektronische als gedrukte informatie zal ook in de toekomst voor diverse gebruikersgroepen evenveel uiteenlopen als nu het geval is.

De ontwikkeling van een hybride bibliotheek brengt hoge kosten met zich mee, en niet alleen in financieel opzicht. Het leidt tot ingrijpende vernieuwingen die doorwerken in de organisatie als geheel. Een goede opzet van een hybride bibliotheek heeft echter ook veel voordelen, waarvan gebruikersgemak misschien wel de grootste is. In ieder geval zou het dat moeten zijn.

## 4 PERSONEELS- EN MANAGEMENTASPECTEN

---

Wat zijn de implicaties van de invoering van een hybride bibliotheek voor de medewerkers van zo'n bibliotheek? In andere bewoording: met welke zaken krijgen zij van doen?

De overgang van druk naar digitaal brengt voor bibliotheken een aantal aandachtspunten met zich mee; zaken die in een hybride omgeving om meer aandacht vragen dan in een traditionele: hard- en software, technologische vernieuwing, het ontwikkelen van standaards — zodat een goede, naadloze toegang tot informatie gewaarborgd blijft — het auteursrecht, collectievorming en catalogisering. Von Elm en Trump (2001) menen dat bibliothecarissen de rechten van de gebruiker moeten verdedigen als die bij de totstandkoming van nieuwe wetten in het gedrang komen — bijvoorbeeld door een sterke lobby van de kant van uitgevers. Zoals is gepoogd bij de aanpassing van de auteurswetgeving.

Bibliothecarissen staan voor de 'uitdaging' om een effectieve hybride dienstverlening op te starten. Daarvoor zullen zij de nodige management- en organisatiestructuren moeten ontwikkelen, evenals een technische infrastructuur en personele vaardigheden. Bibliotheken moeten de gebruiker laten zien dat informatie zowel in gedrukte als in digitale vorm beschikbaar is (Leggate en Price, 1998).

Om een soort hybride bibliothecaris te creëren, moet de organisatie verder kijken dan de functionele verdeling van taken, die overeenkomt met de organisatorische indeling van de afdeling: onderverdeeld in bijvoorbeeld informatie, catalogisering, acquisitie, administratie en dergelijke. Aan een nieuwe structuur ligt geen taakgeïntegreerd of bureaucratisch model ten grondslag, maar een meer collegiaal model. Daarin zijn alle taken tegelijkertijd toegekend en niet toegekend en vormen alle medewerkers samen de bibliotheek.<sup>7</sup> Eckwright en Bolin (2001) hebben gekeken naar zo'n model en beschrijven de manier waarop verantwoordelijkheden kunnen worden toegewezen. In wat een 'matrixorganisatie' heet, kunnen de taken individueel worden toegewezen aan de medewerker die het meest geschikt is om die taken uit te voeren, zonder dat daarbij rekening gehouden hoeft te worden met de afdeling waar hij onder valt. Die werkwijze heeft voordelen voor de individuele werknemer, omdat hij een afwisselend takenpakket heeft, en voordelen voor de organisatie: meer mensen zijn in staat een bepaalde taak uit te voeren en kunnen elkaar dus vervangen. De auteurs illustreren dit met enkele voorbeelden, waarbij het goed uitpakt. Toch moet een bepaalde combinatie van taken wel passend zijn; niet elke combinatie biedt inhoudelijk toegevoegde waarde.

### 4.1 Flexibiliteit

"The hybrid library requires flexible management that is responsible for establishing multi-skilled teams of information specialists who collaborate on the delivery of resources and services; soliciting user feedback and developing user-centered services; keeping pace with evolving technology and directing technology toward services that are relevant to the user; and maintaining the mission in a continually evolving environment." (Von Elm en Trump, 2001) (Vertaling in noot<sup>8</sup>)

---

<sup>7</sup> Zie voor meer informatie: Veaner, A.B. Paradigm lost, paradigm regained? A persistent personnel issue in academic librarianship II. *College and Research Libraries*, vol. 55, nr. sept., 1994, p. 393. ISSN 0010-0870.

<sup>8</sup> "De hybride bibliotheek vereist een flexibel management, dat zorg draagt voor informatiespecialisten die op meerdere terreinen thuis zijn en vraagt om feedback van de zijde van de gebruiker. Het ontwikkelt diensten waarbij de gebruiker centraal blijft staan, blijft bij met de techniek en benut die voor zijn diensten. Het management moet ervoor zorgen dat de missie van de bibliotheek temidden van de constant veranderende technieken bewaard blijft."

“Successful hybrid library services seem to grow best in flexible organisations,” schrijven Walton en Edwards (2001). Die flexibiliteit diepen zij uit in een analyse van verschillende doelgroepen.

In een wereld die draait om 24-uursservice verwachten gebruikers flexibele diensten op de tijd en de plaats waar zij die nodig hebben. Die verwachting verhoogt de druk op de financiële middelen. Op korte termijn neemt het gebruik van gedrukte informatie niet af en tegelijkertijd neemt het aanbod van elektronische informatie en elektronische diensten toe. Zijn er dan helemaal geen omstandigheden die de voorgestane flexibiliteit beperken? Toch wel. Ook hier komt het auteursrecht zijn tol opeisen (soms letterlijk!). Voorts zijn er restricties als gevolg van nauw omschreven softwarelicenties. Technologie schept niet alleen mogelijkheden, maar ook beperkingen: bandbreedte bijvoorbeeld is niet oneindig.

Hindernissen voor een flexibel gebruik van hybride bibliotheken kunnen verder nog zijn: gebrek aan (toegang tot) netwerkcomputers, onvoldoende technische ondersteuning, onvoldoende bekwaamheid aan de kant van de gebruikers. Om deze hindernissen te nemen wordt van de bibliotheekstaf een grote hoeveelheid vaardigheden gevraagd. Bij afnemende budgetten wordt van haar een snelle service geëist.

De auteurs vatten alle aspecten samen in een model, dat de neerslag is van een workshop waarin de flexibiliteit van de hybride bibliotheek is behandeld vanuit verschillende gezichtspunten: academici, bibliotheekstaf, gebruikers en organisatiestructuren (zie Figuur 1. Flexibiliteit en veranderingssnelheid in een hybride bibliotheek). Deze figuur laat zien welke gevaren er schuilen in situaties van snelle of juist trage veranderingen afgezet tegen de mate van flexibiliteit. Daardoor is het mogelijk die situaties in voorkomende gevallen te herkennen, zodat er naar oplossingen gezocht kan worden.

	Hoog	<p>1. Inflexibele diensten in tijden van snelle veranderingen</p> <p>Diensten in conflict:  Veranderingsmoeheid  Stress  Ontevreden gebruikers  Niet om kunnen gaan met onzekerheid  Conflicten worden als negatief beschouwd  Onverschillig personeel  Interne barrières voor veranderingen  Innovatie wordt beschouwd als bedreiging  Veranderingen door technologie i.p.v. onderwijskundige noodzaak  Geen overzicht over het geheel  Werk is niet gericht op de gebruiker  Ad hoc-beslissingen, geen strategische ontwikkelingen</p>	<p>2. Flexibele diensten in tijden van snelle veranderingen</p> <p>Service voldoet aan verwachtingen van de instelling:  Focus op het ontwikkelen van de vaardigheden van de gebruiker  Conflicten worden als positief beschouwd en beheerst  Personeel kampt met onzekerheid  Personeel beheert meerdere disciplines  Permanente training voor personeel  Platte organisatiestructuren  Goede communicatie, partnerschappen  Men is zich bewust van de interne en externe omgeving  Multidisciplinair werken levert onverwachte mogelijkheden op  Angst voor overname door andere experts  Gevaar voor overload en burn-out</p>	
	Laag	<p>3. Inflexibele diensten in stabiele tijden</p> <p>Sterke scheiding tussen professionele en niet-professionele krachten  Gebrek aan innovatie  Elitarisme  Innovatie wordt beschouwd als bedreiging  Angst voor veranderingen  Hiërarchische managementstructuren  Verzuiling van werkzaamheden  Zelfvoldaanheid  Gebrek aan dienstenpromotie  Service voldoet aan verwachtingen</p>	<p>4. Flexibele diensten in stabiele tijden</p> <p>Frustratie  Onbenut potentieel  Slechte moraal  Matige cultuur  Uitmuntende persoonlijke dienstverlening (bv. SDI)  Service loopt voor op gebruikerswensen</p>	
		Laag	Mate van flexibiliteit	Hoog

Figuur 1. Flexibiliteit en veranderingssnelheid in een hybride bibliotheek

## 4.2 Vaardigheden

Al in de jaren 1980 bleek de noodzaak voor bibliotheekpersoneel om de vaardigheden te verbreden, vooral door de samensmelting van bibliotheekwerk en informatietechnologie, die moest leiden tot een hogere servicegraad.<sup>9</sup> In 1984 schreef Battin<sup>10</sup> dat bibliotheek en automatiseringscentrum samen moesten gaan om één loket te creëren, dat de universitaire gemeenschap in staat zou stellen in te springen op de zich steeds vernieuwende technologie. Cimbala<sup>11</sup> distilleerde daar in 1987 de hybride bibliothecaris annex computerwetenschapper uit: een medewerker die zowel technische als informatiespecialistische vaardigheden kan inzetten in een elektronische bibliotheek. In 1996-'97 heeft eLib onderzoek gedaan naar de vaardigheden van 'nieuwe informatieprofessionals' (SKIP: Skills for new Information Professionals). De ondervraagden bleken gemengde gevoelens te hebben bij de levensvatbaarheid en waarde van hybride staf: men vreesde voor de teruggang van standaards en compromissen ten gunste van technologie.<sup>12</sup> Garrod concludeert uit haar literatuuronderzoek dat het noodzaak is om nieuwe vaardigheden en rollen te verwerven en om de bibliotheekopleidingen te actualiseren (Garrod, 1999).

De vraag is in hoeverre het werkelijk gaat om 'adapt or die', zoals zij het formuleert. Immers, de huidige lichten studenten beschikken over uitstekende technische vaardigheden en hebben interesse in digitale perspectieven voor de sector. Hierbij moeten we er wel rekening mee houden dat Garrods artikel al een lustrum oud is. Hoe dan ook, zij verwacht dat de professional van de toekomst meer een generalist is dan een hybride informatiespecialist.

In het huidige tijdperk werken eindgebruikers vooral zelfstandig, vaak zonder dat er een informatie-intermediair aan te pas komt. Dat betekent dat zij over bepaalde ICT- en informatievaardigheden moeten beschikken. Voor ICT is meestal wel voldoende aandacht, ten koste van de informatievaardigheden (cognitieve vaardigheden als evaluatie en analyse van informatie, alsmede het kennen van de juiste bronnen en zoekmethoden).<sup>13</sup> Volgens Garrod (2001) zien zowel staf als eindgebruikers niet altijd de noodzaak daarvan: immers, met al die grafische interfaces hoef je slechts te klikken — zo is de gedachte. Maar personeel en eindgebruikers moeten wel weten wáár te 'klikken'! Stafmedewerkers zullen qua vaardigheden bovendien moeten excelleren, omdat zij gebruikers wegwijs dienen te maken in de informatiewereld. Zij moeten dus zowel over technische competenties als over trainingscompetenties beschikken.

Hierbij kan een probleem optreden als de staf zelf weinig ervaring met internet en elektronische informatiebronnen heeft opgedaan door desinteresse of technofobie.

Training moet de betreffende personeelsleden in staat stellen hun nieuwe taken met succes te vervullen. Die training moet wel in de pas lopen met de strategie van de organisatie c.q. de afdeling als geheel.

In een hybride omgeving worden nieuwe diensten toegevoegd aan het bestaande pakket. Dat gaat niet altijd gepaard met uitbreiding van het personeelsbestand. Het gevolg is dus dat dezelfde bezetting méér werk moet verzetten. De werkdruk kan dus toenemen. Zeker als daar ook nog eens training (voor en door) bibliotheekmedewerkers bijkomt. Enkele vragen die gesteld kunnen worden alvorens een trainings- of instructieprogramma op te zetten, zijn:<sup>14</sup>

---

<sup>9</sup> Al is die servicegraad volgens Lancaster (zie noot 12) blijkbaar niet bereikt...

<sup>10</sup> Zie: Battin, P. The electronic library : a vision for the future. *EDUCOM Bulletin*, vol. 19, nr. 2, 1984, p. 12-17, 34. ISSN 1045-9154.

<sup>11</sup> Zie: Cimbala, D. The scholarly information center : an organisational model. *College and Research Libraries*, vol. 48, nr. 5, 1987, p. 393-398. ISSN 0010-0870.

<sup>12</sup> Zie ook Lancaster, F.W. Afterword. *Library Trends*, vol. 47, nr. 4, 1999, p. 806-809. ISSN 0024-2594.

<sup>13</sup> Informatievaardigheden vormen een apart onderzoeksgebied. Zie voor meer informatie Boekhorst, A.K. *Informatievaardigheden*. Utrecht: Lemma, 2000. 231 p. ISBN 90-5189-881-9. Ook op internet is er het nodige te vinden.

<sup>14</sup> Zie het artikel zelf voor een vollediger opsomming.

1. Welk niveau hebben de eindgebruikers ten aanzien van computergeletterdheid?
2. Welk niveau hebben de eindgebruikers ten aanzien van informatiegeletterdheid en informatievaardigheden?<sup>15</sup>
3. Hoe stel je computergeletterdheid en informatievaardigheden vast?
4. Hoe kom je tegemoet aan verschillende niveaus?
5. Welke methode is het meest geschikt? Een online instructie? Groeps- of individuele presentatie?
6. Waar ligt de grens tussen het op weg helpen van een gebruiker enerzijds en zijn werk voor hem doen anderzijds?

De centrale vraag hierbij is: hoe krijg je mensen zover dat zij hun gewoonten veranderen, zodat zij de elektronische bronnen gaan benutten naast al het bestaande gedrukte materiaal?

### 4.3 De rol van de informatieprofessional: partnerschap of dienstverlening

Samenwerking tussen informatieprofessionals en de andere medewerkers van een instelling wordt voorgestaan. De vraag is, of bibliotheken moeten *samenwerken met of diensten verlenen aan* hun klanten. Een fundamenteel verschil, want samenwerking duidt op gelijkwaardigheid tussen de partijen, terwijl dienstverlening op niveauverschil duidt. Uit de evaluatie van het Builderproject<sup>16</sup> bleek dat de informatieprofessionals de voorkeur geven aan samenwerking. Dat betekent dat zij betrokken zijn bij de kerntaken van de instelling waarbinnen zij werken, in dit geval onderwijs en onderzoek. Zij kunnen een actieve rol spelen bij het verrichten van onderzoek door op tijd en uit zichzelf relevante informatie te leveren. In het onderwijs kunnen zij de training in informatievaardigheden op zich nemen.

De academische staf heeft bij diezelfde evaluatie samenwerking echter niet als belangrijk item aangegeven! Uiteindelijk is niet van belang of de relatie tussen informatiespecialisten en klanten nu met 'partnerschap' of 'dienstverlening' wordt aangeduid; het gaat erom dat de doelen van de organisatie worden bereikt, ongeacht de manier waarop. De waarheid ligt een beetje in het midden: om hun werk goed te kunnen doen, moeten informatieprofessionals samenwerken met de cliëntèle en tegelijkertijd hun diensten verlenen. Daarnaast zullen informatieprofessionals het voortouw moeten nemen als het gaat om innovatie. Zij zijn het die de behoefte van hun klanten onderkennen en pro-actief vooruit lopen op de levering van de benodigde informatie:

“Combining the roles of service provider, partner and innovation leader should be at the centre of the role carried by LIS staff in the hybrid library. [...] Information professionals may lead on innovation by carrying out research and development activity. New prototypes may then be tested in partnership with academics and other users. If successful, new services may then be rolled out to customers.”  
(Pinfield en Hampson, 1999) (Vertaling in noot<sup>17</sup>)

Walton en Edwards voegen hier nog de 'rollen' van ondersteuner, adviseur en raadsman aan toe. Zij treffen de kern van het werk aan in het geven van gebruik(er)s-instructie. Als de variëteit in

---

<sup>15</sup> Informatiegeletterdheid wordt door de OECD gedefinieerd als de functionele geletterdheid (verdergaand dan het simpelweg kunnen lezen) die mensen in staat stelt te functioneren in een geavanceerde maatschappij. Dit valt uiteen in drie aspecten: (1) 'proza-geletterdheid', het in staat zijn teksten te lezen en te begrijpen; (2) documentaire geletterdheid, het kunnen beschikken over de kennis en vaardigheden om informatie in diverse vormen te traceren en gebruiken; en (3) kwantitatieve geletterdheid, het vermogen om met cijfers om te gaan en berekeningen uit te voeren. Brophy beschrijft voorts zes hoofdvaardigheden voor informatiegebruik. Ik laat dat hier nu rusten. De lezer raadplege Brophy, P. *The library in the twenty-first century : new services for the information age*. London: Library Association, 2001. 223 p. ISBN 1-85604-375-4.

<sup>16</sup> Eén van de onderdelen van het eLib-programma.

<sup>17</sup> “Centraal in de rol van de bibliotheekstaf in de hybride bibliotheek staat de combinatie van de rollen van dienstverlener, partner en voortrekker. In sommige gevallen vormen die rollen een proces. [...] Informatieprofessionals kunnen innoveren door het voortouw te nemen in onderzoek en ontwikkeling, waarop de ontstane prototypes worden getest in samenwerking met de gebruikers. Bij gebleken succes kunnen daaruit nieuwe diensten volgen.”

het werk toeneemt, zal ook tevredenheid onder het personeel stijgen, wat leidt tot een betere motivatie en dus tot betere dienstverlening.

Ook bij Garrod (2001) vinden we een opsomming van rollen, hier gecombineerd met en uitgedrukt in vaardigheden. De staf moet de gebruikers van de bibliotheek kunnen ondersteunen en instrueren; elektronische informatie kunnen vinden, evalueren en er toegang toe verschaffen; contacten onderhouden met onderzoekers; de producten en diensten kunnen promoten; op de hoogte zijn van auteurswetgeving en licenties; gespecialiseerd zijn in standaarden en protocollen voor metadata; en, indien nodig, teams goed kunnen aansturen en motiveren.

Hey en Wissenburg verwachtten in 1998 al dat 'een nauwe band tussen (onderwerpsdeskundige) bibliothecarissen en academici een belangrijke aanbeveling van de studie [van het Malibu-project]' zou worden (Hey en Wissenburg, 1998).

Daar waar Wissenburg wijst op de *noodzaak* van flexibiliteit onder de stafleden, benadrukt Mark (2000) meer hun *kansen*: in de bibliotheken van de toekomst is voor hen een belangrijke rol weggelegd, omdat zij expertise op het gebied van bibliotheken combineren met kennis van (onder andere) informatietechnologie en gebruikersinstructie. Het personeel moet inzicht hebben in de vragen en wensen van gebruikers. Bibliotheekpersoneel is goed toegerust voor de werkzaamheden van toekomst:

- het heeft een brede kennis van de vakgebieden die in de bibliotheek vertegenwoordigd zijn;
- het is in staat om met technologie om te gaan;
- het is bereid de werkwijze te veranderen;
- het is in staat zelfstandig te werken en nieuwe ideeën te ontplooiën.

Dit duidt niet op een onderscheid tussen wenselijkheid en realisatie van flexibiliteit. Het is een klein verschil in presentatie tussen Wissenburg en Mark. Naar mijn mening heeft Mark gelijk als hij de capaciteiten van bibliotheekpersoneel schetst. De medewerkers moeten echter die capaciteiten wel voluit aanwenden om hun functie in de organisatie goed te vervullen.

Een hybride bibliotheek integreert dus niet alleen zijn verschillende vormen van informatiedragers, maar vermengt ook de taken van totnogtoe gescheiden afdelingen. Vakspecialisten, webdesigners, informatici, front-officemedewerkers zijn allen nodig bij de ontwikkeling van nieuwe (hybride) diensten. Al deze afzonderlijke vaardigheden zouden wel eens gevraagd kunnen worden van de (bibliotheek)-medewerkers. Erg belangrijk is het, dat *alle* medewerkers op de hoogte worden gehouden van de vorderingen, om te voorkomen dat zij weigeren mee te werken als het komt tot definitieve uitvoering van de nieuwe ontwikkelde diensten. Dat is een belangrijke les uit het HyLiFeproject.

Het lange termijnonderhoud van de diensten is voornamelijk een punt van zorg en dient opgenomen te worden in het (organisatiebrede) informatiebeleidsplan (Edwards en Wynne, 1999).

De evolutie van een traditionele naar een hybride bibliotheek heeft een behoorlijke uitwerking op de personeelsleden. Zonder hun betrokkenheid, samenwerking en training zal succes uitblijven. Vooral samenwerking tussen verschillende disciplines wordt benadrukt: tussen onderzoekers, informatiespecialisten en IT'ers. Dit zou kunnen leiden tot aanpassing van functiebeschrijvingen (Wissenburg, 1998).

#### 4.4 Conclusie

De hybride bibliotheek is dus niet alleen een kwestie van het invoeren van nieuwe technologieën. Er zijn vele aspecten waar rekening mee gehouden moet worden.

Het management dient de missie van de bibliotheek zorgvuldig te bewaken en goed na te denken over het volhouden van de (nieuwe) diensten op de langere termijn. Het personeel zal nieuwe vaardigheden moeten opdoen in het omgaan met elektronische informatie en het geven van gebruik(ers)instructies. Management, personeel en gebruikers krijgen te maken met een cultuurverandering. Van allen wordt een flexibele houding gevraagd en bereidheid tot samenwerking met mensen in de organisatie.

Het geven van trainingen in het gebruik van informatiesystemen kost natuurlijk wel tijd, maar het kan tot gevolg hebben dat de gebruikers voortaan zelfstandiger werken. Dat lijkt me een investering die de moeite waard is.



## 5 CONCLUSIE EN SAMENVATTING

---

### 5.1 Conclusie

Een hybride bibliotheek is meer dan een bibliotheek met twee of meer soorten informatie (fysiek en elektronisch). Het is een bibliotheek die de toegang tot informatie integraal aanbiedt, zonder daarbij onderscheid te maken op grond van de vorm van die informatie.

Het is een concept dat verder gaat dan de bibliotheek als zelfstandige afdeling: het heeft gevolgen voor het personeel, voor het management, voor de gebruikers, voor de organisatiestructuur en de organisatiecultuur.

Hoe mooi het concept ook is, vele problemen zullen de kop opsteken als men begint met onderzoek doen naar mogelijke implementatie. Deze problemen hebben betrekking op mens en techniek. Personeelsleden zullen bereid moeten zijn zich te verdiepen in technische aspecten en in staat zijn gebruikerstrainingen te geven.

Zowel deze organisatorische kant als de technische realisatie zullen een flinke aanslag op het budget plegen.

Niet de techniek, maar de gebruiker dient centraal te staan bij het nadenken over en onderzoek doen naar hybride bibliotheken.

Ik heb bewust de auteursrechtelijke consequenties in dit onderzoek laten liggen. Ik heb er geen literatuur over gezocht en er geen nadere beschouwing op gegeven. Het is opvallend dat er toch in bijna elk artikel dat ik wél heb gelezen, aandacht wordt gevraagd voor het auteursrecht of de auteursrechtelijke gevolgen van het aanbieden en gebruiken van elektronische informatie. Kennelijk is dit een probleem van de nodige omvang, dat nader onderzoek vergt — en misschien zelfs een versoepeling van de wetgeving.

Ten slotte moge duidelijk zijn dat een hybride bibliotheek op sommige onderdelen misschien werk uit handen neemt (te denken valt aan een reductie van het aantal fysieke uitleningen doordat de gebruikers de gewenste informatie zelf digitaal ophalen), maar op andere terreinen neemt het werk eerder toe: training en opleiding zijn slechts twee van de te verwachten klussen. Toename van werk is natuurlijk op zichzelf geen negatief punt, als er maar middelen zijn om de formatie-uren uit te breiden.

Het ontwikkelen van een hybride bibliotheek is een veelomvattende, arbeidsintensieve en complexe zaak.

### 5.2 Samenvatting

Sinds 1996 is er sprake van zogenaamde ‘hybride bibliotheken’. Hybride bibliotheken zijn bibliotheken die integraal en in gelijke mate toegang bieden tot gedrukte en elektronische informatie, die bij voorkeur via één interface toegankelijk is gemaakt.

De scriptie is de schriftelijke weergave van een onderzoek dat is verricht om de volgende vragen te beantwoorden:

1. Hoe kunnen bibliotheken de omslag maken van ‘traditioneel’ naar hybride? Wat was de aanleiding voor de omvorming? Welke stappen hebben de eLib-bibliotheken doorlopen om de omslag te maken? Tegen welke problemen zijn zij aangelopen en hoe hebben zij die opgelost?
2. Welke elementen, stappen of fases zijn in alle vijf de projecten terug te vinden?

3. Welke kwalificaties moeten het personeel en het management van een hybride bibliotheek hebben om hun dienstverlening tot een succes te maken?
  4. Welke implicaties heeft de techniek op de collectievorming in hybride bibliotheken?
- Deze vragen zijn beantwoord door middel van literatuuronderzoek. Rode draad is de ontwikkeling van hybride bibliotheken aan Britse hoger onderwijsinstellingen, die tussen 1998 en 2001 heeft plaatsgevonden.

Geconcludeerd wordt dat de ontwikkeling van een hybride bibliotheek een complexe en veelomvattende zaak is, die ook gevolgen heeft buiten de bibliotheek- of informatieafdeling.

## 6 GEBRUIKTE LITERATUUR

---

- Anderson, B. Secondary analysis and gateway libraries. *Behavioral & Social Sciences Librarian*, vol. 17, nr. 2, 1999, p. 109-110. ISSN 0163-9269.
- Battin, P. The electronic library : a vision for the future. *EDUCOM Bulletin*, vol. 19, nr. 2, 1984, p. 12-17, 34. ISSN 1045-9154.
- 'Bibliotheek TU Delft: e-only'. *Informatie Professional*, vol. 8, nr. 1, 2004, p. 6. ISSN 1385-5328.
- Boekhorst, A.K. *Informatievaardigheden*. Utrecht: Lemma, 2000. 231 p. ISBN 90-5189-881-9.
- Brack, V. *et al.* Clumps come up trumps. *Ariadne*, nr. 26, 2001, <http://www.ariadne.ac.uk/issue26/clumps26/intro.htm>.
- Brophy, P. *The library in the twenty-first century : new services for the information age*. London: Library Association, 2001. 223 p. ISBN 1-85604-375-4.
- Brophy, P. en Fisher, S. The hybrid library. *New Review of Information and Library Research*, vol. 4, 1998, p. 3-15. ISSN 1361-455X.
- Builder : final report*. University of Birmingham, 2001. <http://builder.bham.ac.uk/finalreport/pdf/fr.pdf>.
- Calhoun, K. From information gateway to digital library management system: a caseanalysis. *Library Collections, Acquisitions & Technical Services*, vol. 26, nr. 2, 2002, p. 141-150. ISSN 1464-9055.
- Carr, R. *Towards the hybrid library : the national perspective in the UK. Presentation to the Malibu conference, Kings College London, 26 March 2001*. University of Oxford, 2001. <http://www.bodley.ox.ac.uk/librarian/malibu2001/malibu2001.htm>.
- Cave, M. *et al.* Travelling at the Speed of Discovery: The MALIBU Project's Most Valuable Lessons. *Ariadne*, nr. 26, 2001, <http://www.ariadne.ac.uk/issue26/malibu/intro.htm>.
- Cimbala, D. The scholarly information center : an organisational model. *College and Research Libraries*, vol. 48, nr. 5, 1987, p. 393-398. ISSN 0010-0870.
- Context van elektronische dienstverlening en verwante begrippen*. Universiteit Leuven, [2002]. <http://www.bib.kuleuven.be/bibc/leeszalen/vakbib/eserviceonderzoek/context.pdf>.
- Cornford, J. A costing model for a hybrid library shell. *Library Management*, vol. 22, nr. 1/2, 2001a, p. 37-38. ISSN 0143-5124.
- Cornford, J. Integrating local resources. *Library Management*, vol. 22, nr. 1/2, 2001b, p. 19-20. ISSN 0143-5124.
- Dekker, R. en Waaijers, L. Beyond the photocopy machine : document delivery in a hybrid library environment. *Interlending & document supply : the journal of the British Library Lending Division*, vol. 29, nr. 2, 2001, p. 69-75. ISSN 0264-1615.
- Document delivery*. University of Northumbria, 2001. <http://hylife.unn.ac.uk/toolkit/docdel.htm>.

- Dowler, L. *Gateways to knowledge : the role of academic libraries in teaching, learning and research*. Cambridge, MA: The MIT Press, 1997. ISBN 0-262-04159-6.
- Eckwright, G.Z. en Bolin, M.K. The hybrid librarian: the affinity of collection management with technical services and the organizational benefits of an individualized assignment. *Journal of academic librarianship*, vol. 27, nr. 6, 2001, p. 452-456. ISSN 0099-1333.
- Edwards, C. en Wynne, P. The HyLiFe experience : a checklist of challenges facing the development of hybrid library service. *New Review of Information and Library Research*, vol. 5, 1999, p. 145-159. ISSN 1361-455X.
- Elm, C. von en Trump, J.F. Maintaining the mission in the hybrid library. *Journal of academic librarianship*, vol. 27, nr. 1, 2001, p. 33-35. ISSN 0099-1333.
- Find, S. Changing the culture: job design, work processes and qualifications in the hybrid library. *IFLA Journal*, vol. 25, nr. 4, 1999, p. 237-239. ISSN 0340-0352.
- Gambles, A. en Paschoud, J. *Headline project management final report*. London School of Economics, London Business School, University of Hertfordshire, 2001.  
<http://www.headline.ac.uk/public/HL-fin-rep-2001.doc>.
- Gardner, T. en Russell, R. *A collaborative workspace environment : experience of evaluation and selection in the Agora project*. UKOLN, [1998].  
<http://hosted.ukoln.ac.uk/agora/dissemination/articles/vine.doc>.
- Garrod, P. Survival strategies in the Learning Age hybrid staff and hybrid libraries. *Aslib Proceedings*, vol. 51, nr. 6, 1999, p. 187-194. ISSN 0001-253X.
- Garrod, P. Staff training and end-user training issues within the hybrid library. *Library Management*, vol. 22, nr. 1/2, 2001, p. 30-36. ISSN 0143-5124.
- Green, N.V. Facing the challenges of transition : the next generation library. *IATUL Proceedings*, vol. 10, 2000, ISSN 0966-4769.  
[http://www.iatul.org/conference/proceedings/vol10/papers/green\\_full.html](http://www.iatul.org/conference/proceedings/vol10/papers/green_full.html).
- Guy, R.F. Developing the hybrid library: progress to date in the National Library of Scotland. *The Electronic Library*, vol. 18, nr. 1, 2000, p. 40-50. ISSN 0264-0473.
- Hanson, T. Investing in document delivery services : management perspectives. In: Morris, A., Jacobs, N. en Davies, E. *Document delivery beyond 2000*. London, Los Angeles: Taylor Graham, 1999. p. 12-22. ISBN 0-947568-76-X.
- Hey, J.M.N. en Wissenburg, A. Modelling the hybrid library : project Malibu. *The New Review of Information and Library Research*, vol. 4, 1998, p. 103-110. ISSN 1361-455X.
- The hybrid library*. University of Northumbria, 2001.  
[http://hylife.unn.ac.uk/toolkit/The\\_hybrid\\_library.html](http://hylife.unn.ac.uk/toolkit/The_hybrid_library.html).
- HyLiFe project plan*. University of Northumbria et al., 1997.  
[http://hylife.unn.ac.uk/Hylife\\_Project\\_Plan.doc](http://hylife.unn.ac.uk/Hylife_Project_Plan.doc).
- HyLiFe's ten steps to implementation*. University of Northumbria, 2001.  
[http://hylife.unn.ac.uk/toolkit/Ten\\_Steps.htm](http://hylife.unn.ac.uk/toolkit/Ten_Steps.htm).
- Kinder, R. Four views of document delivery service. In: Kinder, R. *Document delivery services : contrasting views*. New York: The Haworth Press, 1999. p. 1-23. ISBN 0-7890-0540-9.

- Knight, J. The hybrid library: books and bytes. *Ariadne*, nr. 11, 1997, <http://www.ariadne.ac.uk/issue11/knight/>.
- Lancaster, F.W. Afterword. *Library Trends*, vol. 47, nr. 4, 1999, p. 806-809. ISSN 0024-2594.
- Lancaster, F.W. en Sandore, B. *Technology and management in library and information science*. Londen: Library Association Publishing, 1997. ISBN 1-85604-222-7.
- Leggate, P. Acquiring electronic products in the hybrid library : prices, licences, platforms and users. *Serials*, vol. 11, nr. 2, 1998, p. 103-108. ISSN 0953-0460.
- Leggate, P. en Price, D.J. *User access to the hybrid library*. IATUL, 1998. <http://www.iatul.org/conference/proceedings/volo8/papers/leggate.html>.
- MacColl, J. User expectations of the hybrid library. *New Review of Information and Library Research*, vol. 5, 1999, p. 121-131. ISSN 1361-455X.
- Mackenzie Owen, J.S. *De bibliotheken van de nieuwe eeuw*. 1999. <http://www.org.uva.nl/bai/home/jmackenzie/pubs/dordrecht.html>.
- Mackenzie Owen, J.S. *Op weg naar de virtuele informatieketen*. Universiteit van Amsterdam, 2000. <http://www.org.uva.nl/bai/home/jmackenzie/pubs/Stinfon2000.htm>.
- Marcinko, R.W. Issues in commercial document delivery. *Library Trends*, vol. 45, nr. 3, 1997, p. 531. ISSN 024-2594.
- Mark, N. Interlending in the hybrid library : how long will we provide the service? *Interlending & document supply : the journal of the British Library Lending Division*, vol. 28, nr. 3, 2000, p. 132-136. ISSN 0264-1615.
- Morrow, T. Making life easier for the user. In: Morris, A., Jacobs, N. en Davies, E. *Document delivery beyond 2000*. London, Los Angeles: Taylor Graham, 1999. p. 53-63. ISBN 0-947568-76-X.
- Nankivell, C. *et al.* The impact of the hybrid library on strategic management. *The New Review of Academic Librarianship*, vol. 6, 2000, p. 51-64. ISSN 1361-4533.
- Newton-Ingham, G. *Agora Project Plan*. [s.l.]: University of East-Anglia et al., 1999. 120 p. [http://hosted.ukoln.ac.uk/agora/documents/project\\_plan.rtf](http://hosted.ukoln.ac.uk/agora/documents/project_plan.rtf)
- Oppenheim, C. en Smithson, D. What is the hybrid library? *Journal of Information Science*, vol. 25, nr. 2, 1999, p. 97-112. ISSN 0165-5515.
- Palmer, D. en Robinson, B. Agora : the hybrid library from a users perspective. *Ariadne*, nr. 26, 2001, <http://www.ariadne.ac.uk/issue26/casestudies/intro.htm>.
- Paschoud, J. The filling in the PIE : HeadLine's Resource Data Model. *Ariadne*, nr. 27, 2001a, <http://www.ariadne.ac.uk/issue27/paschoud/>.
- Paschoud, J. Making the PIE ...GEL. *Cultivate Interactive*, nr. 4, 2001b, <http://www.cultivate-int.org/issue4/pie/>.
- Pinfield, S. Builder : an institutional hybrid library strategy. *The New Review of Academic Librarianship*, vol. 4, 1998a, p. 31-38. ISSN 1361-4533.
- Pinfield, S. Hybrids and clumps. *Ariadne*, nr. 18, 1998b, <http://www.ariadne.ac.uk/issue18/main/>.

- Pinfield, S. *Beyond eLib: Lessons from Phase 3 of the Electronic Libraries Programme*. 2001. <http://www.ukoln.ac.uk/services/elib/papers/other/pinfieldelib/elibreport.pdf>.
- Pinfield, S. *et al.* Realizing the hybrid library. *D-Lib Magazine*, nr. October, 1998, <http://www.dlib.org/dlib/october98/10pinfield.html>.
- Pinfield, S. en Hampson, A. Partnership and customer service in the hybrid library. *New Review of Information and Library Research*, vol. 5, 1999, p. 107-120. ISSN 1361-455X.
- Pinfield, S. *et al.* *Final report*. University of Birmingham, 2001. <http://builder.bham.ac.uk/finalreport/html/contents.asp>.
- Price, D.J. The hybrid library and collection development. *The New Review of Information and Library Research*, vol. 4, 1998, p. 129-140. ISSN 1361-455X.
- Project Agora : project development*. UKOLN, 1998. <http://hosted.ukoln.ac.uk/agora/documents/proposal/projectdevelopment.html>.
- Rusbridge, C. Towards the hybrid library. *D-Lib Magazine*, nr. July/August, 1998, <http://www.dlib.org/dlib/july98/rusbridge/o7rusbridge.html>.
- Rusbridge, C. After eLib. *Ariadne*, nr. 26, 2001, <http://www.ariadne.ac.uk/issue26/chris/intro.htm>.
- Rusbridge, C. en Royan, B. *Towards the hybrid library: developments in UK higher education*. 2000. <http://www.ifla.org/IV/ifla66/papers/001-142e.htm>.
- Rusch-Feja, D.D. Libraries: digital, electronic, and hybrid. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 2001, <http://www.sciencedirect.com/science/referenceworks/0080430767>.
- Russell, R. en Newton-Ingham, G. *Agora : building the technological infrastructure*. UKOLN, 1998. <http://hosted.ukoln.ac.uk/agora/dissemination/articles.nral.html>.
- Stublely, P. What have the clumps ever done for us? *Ariadne*, nr. 23, 2000, <http://www.ariadne.ac.uk/issue23/stublely/intro.html>.
- Sutton, S.A. Future service models and the convergence of functions : the reference librarian as technician, author and consultant. In: Low, K. *The roles of reference librarians : today and tomorrow*. Binghamton: The Haworth Press, 1996. 173 p. ISBN 1-56024-798-3.
- Taylor, S. Document delivery in practice : the LAMDA project. In: Morris, A., Jacobs, N. en Davies, E. *Document delivery beyond 2000*. London, Los Angeles: Taylor Graham, 1999. p. 102-107. ISBN 0-947568-76-X.
- Thorhauge, J. *et al.* *Public libraries and the information society*. Luxembourg: European Commission, 1997.
- Upton, I. Building on Builder. *Ariadne*, nr. 26, 2001, <http://www.ariadne.ac.uk/issue26/builder/intro.html>.
- Veaner, A.B. Paradigm lost, paradigm regained? A persistent personnel issue in academic librarianship II. *College and Research Libraries*, vol. 55, nr. sept., 1994, p. 393. ISSN 0010-0870.
- Verhagen, N. Een nieuwe tak van sport voor bibliothecarissen : licensing. *Handboek Informatiewetenschap*, 2002, p. IV D 400-415.

- Wade, M. Headline. *Ariadne*, nr. 13, 1998,  
<http://www.ariadne.ac.uk/issue13/headline/intro.html>.
- Walton, G. en Edwards, C. Flexibility in higher education hybrid libraries : exploring implications and producing a model of practice. *Journal of Librarianship and Information Science*, vol. 33, nr. 4, 2001, p. 199-207. ISSN 0961-0006.
- Wissenburg, A. Aspects of seamless access provision in the context of 'hybrid libraries' : the Malibu project. *The New Review of Academic Librarianship*, vol. 4, 1998, p. 19-24. ISSN 1361-4533.
- Wissenburg, A. *Malibu project plan*. 1999.  
<http://www.kcl.ac.uk/humanities/cch/malibu/background/index.htm>.
- Wynne, P. *et al.* Hylife: Ten steps to Success. *Ariadne*, nr. 27, 2001,  
<http://www.ariadne.ac.uk/issue27/hylife/intro.html>.