

Mirjam Wijers, directeur Bibliotheek Brummen|Voorst

‘Iets nieuws creëren, dat blijft als kunstenaar in mij zitten’

Mirjam Wijers studeerde aan de kunstacademie en kwam via maatschappelijke omwegen in het bibliotheekwezen terecht. Ze geniet er van de passie van haar collega's en het sterke lokale netwerk, waardoor ze de kracht voelt om nieuwe dingen te scheppen.

TEKST: ANNE VAN DEN DOOL • FOTO'S: ZIE CREDITS LANGS ZIJKANT FOTO

Hoe is je loopbaan verlopen? Hoe kwam je bij de bibliotheek terecht?

‘Ik had al een hele loopbaan achter de rug toen ik in de bibliotheeksector verzeild raakte. Ik heb de kunstacademie gedaan, maar ben daarna maar kort als kunstenaar bezig geweest. Ik ben erg maatschappelijk geëngageerd, en ik merkte dat ik daar meer mee wilde. Zo rolde ik als vrijwilliger het tweedetaalonderwijs in en raakte ik meer en meer gefascineerd door taal en leren. Ik gaf eerst alleen lessen, maar kreeg later de opdracht een nieuwe methode verder uit te werken en de Europees consulent op dat gebied naar Nederland te halen. Vervolgens ging ik in 1985 aan de slag bij het Centrum voor Internationale Samenwerking (COS) in Zwolle. We verzorgden voorlichting over allerlei internationale vraagstukken, bijvoorbeeld op het gebied van duurzame ontwikkeling en de multiculturele samenleving. Ook maakten we de koppeling tussen milieu en armoede: wie geen geld heeft, kan zich niet inzetten voor een gezondere aarde. Wie rood staat, kan niet direct groen handelen. Aanvankelijk werkte ik bij het COS Overijssel als vrijwilliger, maar al snel werd ik aangesteld om leiding te geven aan de documentatie, die bestond uit boeken, dia's en foto's. Bij die organisatie ben ik zo'n dertien jaar gebleven, tot ik eindigde als bestuurder. Vanuit die rol had ik contact met allerlei partnerorganisaties in de omgeving en zat ik in verschillende besturen, bijvoorbeeld van het bevrijdingsfestival van Overijssel. Hoewel ik het niet altijd even leuk vond om alle middelen bij elkaar te moeten schrapen, vond ik het wel mooi om telkens opnieuw iets te bedenken en mensen in

beweging te brengen. Die kant van het kunstenaarschap is altijd bij me gebleven.’

Ook toen was je al bezig met de pijlers van de moderne bibliotheek ...

‘Jazeker. Vervolgens solliciteerde ik bij het Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC) naar een functie als productontwikkelaar. Ik wilde geen verantwoordelijkheden als bestuurder meer. Door een reorganisatie kwam na een aantal jaar mijn baan te vervallen. Toen, inmiddels was ik begin veertig, kreeg ik een dochter en bleef ik een tijdlang samen met haar thuis, maar te lang binnen zitten, dat zag ik niet voor me. Op dat moment kwamen twee vacatures vrij bij bibliotheken in Overijssel. Dat leek me mooi: ik heb altijd al van lezen gehouden. Boeken en verhalen zijn voor mij een belangrijk onderdeel van de kunst- en cultuursector. Ik was altijd bibliotheeklid geweest, maar zag net als anderen vooral de boekenkasten en de activiteiten rondom de Boekenweek. Toen ik in 2005 directeur werd van de bibliotheek van Tubbergen, was de bibliotheek net in transitie. Ik herinner me de grote invloed die de computer begon te krijgen: de zelfbedieningsbalies werden net ingevoerd en de digitale dienstverlening kwam steeds meer van de grond.’

Je eerste stappen in het bibliotheekvak ...

‘Zo'n drie jaar later stapte ik over naar de Overijsselse Bibliotheekdienst, later met het Gelderse Biblioservice gefuseerd tot



Foto: Vincent Boon

'Deze sector is en blijft in beweging, mede dankzij alle technologische ontwikkelingen. Wij moeten wendbaar blijven en goed blijven nadenken over wat onze rol nu precies is. Die is wat mij betreft niet alleen beperkt tot boeken: wij moeten er ook voor zorgen dat iedereen kan blijven meedoen in de samenleving.'

wat nu Rijnbrink heet. De winkelformule werd ingevoerd, met frontaal geplaatste boeken en displays. Dat paste bij mij: niet omdat ik zo commercieel ingesteld ben, maar omdat bibliotheken aanvankelijk enorm waren gericht op het uitleenproces en minder op de beleving van het boek. Die verhalen mogen ook nu wat mij betreft nog veel meer naar buiten worden gebracht. Later ben ik als interimmer aan de slag gegaan, als strategisch adviseur voor bibliotheken voornamelijk, in Overijssel en Gelderland, maar ook elders in het land. Ontzettend leuk, want daardoor zag ik hoe verschillend bibliotheken het aanpakken. Ik was elke keer weer verheugd om al het enthousiasme te voelen dat we in deze sector voor ons werk hebben. Vervolgens kwam ik, eind 2016, als interim-directeur bij de Bibliotheek Brummen/Voorst terecht. Het was niet mijn intentie om als interimmer te blijven hangen, maar het werken hier bleef leuk. De twee gemeenten zijn interessant om actief in te zijn, het bestuur is heel ondernemend, de medewerkers zijn erg enthousiast en de lokale samenwerkingen bevalen goed. In 2018 ben ik als directeur in vaste dienst gekomen.'

Wat bleef je trekken aan de bibliotheekwereld?

'Deze sector is en blijft in beweging, mede dankzij alle technologische ontwikkelingen. Wij moeten wendbaar blijven en goed blijven nadenken over wat onze rol nu precies is. Die is wat mij betreft niet alleen beperkt tot boeken: wij moeten er ook voor zorgen dat iedereen kan blijven meedoen in de samenleving.'

Denk je dat je nog de overstap zult maken naar een andere branche?

'Ik ben bijna zestig, dus de kans dat ik nog een heel andere kant op ga is niet zo heel groot. Ik ben daar ook niet zo mee bezig: ik vind hier nog steeds voldoende uitdaging. Wel duik ik weer de studieboeken in, met een leergang *Leiderschap in tijden van digitale transformatie*. En misschien komt er nog eens een uitdaging op mijn pad waarin ik graag mijn tanden wil zetten. Ik blijf ervan houden als nieuwe dingen mijn wegen kruisen. Iets nieuws creëren, dat blijft als kunstenaar in mij zitten. Misschien is dat in een andere culturele organisatie, maar die is dan ongetwijfeld gelieerd aan de bieb. Of misschien pak ik nog eens een project op naast mijn directeurschap waarbij ik kan meekijken vanuit mijn kunstachtergrond.'

Hoe zou je je leiderschapsstijl typeren?

'Ik houd van een horizontale organisatie, waarbij datgene wat je samen maakt komt uit de medewerkers én gebruikers. Ik schets heel ruime kaders en gun mijn collega's de vrijheid daarbinnen hun weg te zoeken, samen met de mensen voor wie ze het doen. Ik ben stimulerend en inspirerend, geef handvatten en reik ideeën aan. Tegelijkertijd ben ik ook dienend: ik schep de voorwaarden, maar uiteindelijk moet het uit de organisatie komen. Dat vraagt nogal wat van medewerkers, dus af en toe moet je bijsturen. Ik heb geen MT om me heen: ik ben onderdeel van een regieteam. Ik zeg altijd: ik ben samen met anderen bezig met een kunstwerk. Een mooie organisatie ontstaat wanneer mensen hun eigen inbreng hebben. Daardoor loop ik er soms tegenaan dat een organisatie niet opnieuw bij nul begint op het moment dat

je ergens binnenkomt. Een eerdere leider had misschien andere ideeën. Daarnaast moeten veel mensen in het veranderende bibliotheekveld de komende tijd hun werk op een nieuwe manier gaan inrichten. Dat is niet altijd leuk. Ik wil graag dat mensen werken vanuit hun passie, maar zeker in zo'n situatie kan dat niet altijd. Dan moet je als directeur een meer coachende rol aan nemen. Daarin hebben medewerkers zelf ook een verantwoordelijkheid: ze werken in een instelling die staat voor een leven lang leren, en dus mogen ze zelf actief meedenken welke rol ze kunnen innemen om de samenleving te dienen. Iedereen die mee wil, probeer ik mee te laten komen. Voor mij als directeur is het daarom belangrijk dat ik een helder verhaal heb om iedereen mee te krijgen.'

Op welke prestatie ben je het meest trots?

'Ik heb meegewerkt aan verschillende innovaties, zowel in bibliotheken als daarbuiten, die maakten dat zo'n organisatie verder kwam. Ik ben een ontzettende *out of the box*-denker, en ik draag dus het meest bij als er ook behoefte is aan iets nieuws. Bijna overal waar ik kwam was dat gelukkig het geval. Ik heb gevoel voor wat de toekomst brengt, ik ben trendgevoelig en zet dat om in een verhaal waarmee ik mensen meekrijg. Dat komt voort uit mijn maatschappelijke engagement: ik sta nooit ergens onpersoonlijk in. Als ik iets belangrijk vind, ga ik er helemaal voor, en kom ik ook over mijn onzekerheden heen. Daarom ben ik ook bezig dat te signaleren in anderen: als je de hele dag blij bent, heb je geen ruimte om na te denken over belemmeringen en vliegt de dag voorbij. In zo'n staat kunnen mensen boven zichzelf uitstijgen. Dat is voor mij het mooie van leiderschap: je kunt bijdragen aan het geluk van mensen door ze de regie te geven over hun eigen werk.'

Is werken bij de bibliotheek anders dan in andere sectoren? Wat is het verschil?

'Het verschil zit hem vaak ook in je eigen positie: als productontwikkelaar was ik uiteraard minder bezig met de visie van de organisatie dan als directeur. Verder is de bibliotheek als klantgerichte organisatie natuurlijk veel in de eerste lijn actief, terwijl men op andere plekken waar ik heb gewerkt meer in de tweede lijn zat. In zulke organisaties wordt meer samengewerkt met andere organisaties, bijvoorbeeld op het gebied van projectontwikkeling, en is er minder direct contact met de eindgebruikers. Bij de bibliotheek zijn we voortdurend bezig en in contact met de mensen voor wie we het doen, dat is juist de charme van dit werk. Daarnaast is de bibliotheek sterk afhankelijk van subsidies; dat geeft een ander type organisatie dan een plek waar je je eigen broek moet ophouden. Ik was vanuit mijn vorige banen meer commercieel bewustzijn gewend. Ook vind ik het bijzonder hoelang mensen in de bibliotheeksector werken, en hoeveel mensen tot aan hun pensioen bij ons blijven. Gelukkig komen er tegelijkertijd veel jonge mensen de sector binnen, vooral op het gebied van programmering. De vraag is hoe we het werk voor hen interessant blijven houden. Ik zie een oplossing in nauwere samenwerking met het netwerk, waardoor ook voor hen de mogelijkheid ont-



Foto: Dook van Gils

'Momenteel is buiten zijn mijn belangrijkste hobby. Dat is voor mij de enige plek waar ik helemaal tot rust kom. Samen met mijn partner kijk ik eindeloos naar vogels en andere flora en fauna. Het liefst ken ik van alle plantjes de naam.'

staat door te groeien.'

Wat zijn je grootste hobby's?

'Ik heb allerlei hobby's gehad, maar momenteel is buiten zijn de belangrijkste. Dat is voor mij de enige plek waar ik helemaal tot rust kom. Ik heb altijd graag gekampeerd; vroeger deed ik dat nog met een rugzak en een klein tentje, inmiddels heb ik, zoals een echte Nederlander betaamt, een caravan aangeschaft. Als je me dat gezegd had toen ik jong was, had ik je vierkant uitgelachen. Ik vind het heerlijk om op reis te gaan en kennis te maken met andere culturen, maar wandel ook graag in de bergen of aan zee. Samen met mijn partner kijk ik eindeloos naar vogels en andere flora en fauna. Het liefst ken ik van alle plantjes de naam. Natuurlijk blijf ik ook graag naar musea gaan, bijvoorbeeld naar Voorlinden in Wassenaar. Ik ben ook heel nieuwsgierig naar het nieuwe Boijmans Van Beuningen in Rotterdam. Ook kom ik graag in De Fundatie in Zwolle. De nieuwe directeur heeft het museum zo veel verder gebracht. En misschien gaat het kunstenaarschap ooit weer kriebelen. Voor nu merk ik dat ik het niet kan combineren met mijn werkzaamheden. Het is voor mij geen hobby: ik moet me er honderd procent aan wijden. Het is geen vorm van afleiding voor in het weekend: het is een project waarvoor ik helemaal wil gaan.'

Wat weten maar weinig mensen over jou?

'Weinig collega's zullen aan mij afzien dat ik een vrij uitbundig studentenleven heb geleid, waarin ik mij vooral artistiek flink heb kunnen uitleven. Ik had een rattenkopje, dan weer rood, dan weer gitzwart, droeg overalls en slobbertruien. Ik was veel aan het experimenteren, ook met mezelf. Avondenlang was ik samen met mijn medestudenten bezig met kunstprojecten, waarbij de wijn en het bier rijkelijk vloeiden. Wie een foto van mij uit die tijd zou zien, zou me niet herkennen.'

Wat is je favoriete boek of film?

'Ik kijk graag films, maar verlies me makkelijker in een boek. Al sinds mijn jeugd weet ik dat een boek je kan veranderen. Ik las toen alles van Jan Wolkers, maar ook boeken van andere auteurs op de leeslijsten in die tijd, zoals Sartre en Camus, Mulisch, Kafka. De laatste jaren heb ik ook veel van Tomas Ross gelezen: de mengeling van feit en fictie trekt me, evenals boeken met een sterke maatschappelijke inslag. Een boek dat veel indruk op mij gemaakt heeft, is *Het negerboek* van Lawrence Hill, over het slavernijverleden, dat nu heel actueel is. Er staan weer een paar nieuwe boeken in dit genre op mijn lijstje. Ik lees ook graag populairwetenschappelijke boeken die een nieuw en ander licht op onze toekomst werpen. Dat begon al met de *Toekomstshock* van Alvin Toffler uit 1970, en meer recent *Homo Deus* van Yuval Noah Harari en *De meeste mensen deugen* van Rutger Bregman. Qua films: laatst zag ik *Samba* op televisie: humoristisch met een kritische noot. Ik ben ook fan van de enorm geëngageerde films van Ken Loach. Daarnaast vertaalt mijn interesse in nieuwe digitale ontwikkelingen zich naar een fascinatie voor films als *The Matrix* en *Tenet*. Zulke films helpen om te reflecteren op onze huidige samenleving.'