

BELEIDSVOORNEMENS 2001-2004

AFRIKA-STUDIECENTRUM

G. Hesseling
E. de Rijk

februari 2001

I Inleiding

De afgelopen vier jaar is het Afrika-Studiecentrum volop in beweging geweest. Na de benoeming van een nieuwe directeur in september 1996, heeft het beleid zich geconcentreerd op de vernieuwing en versterking van de managementstructuur, de organisatie van het onderzoek, de ontwikkeling van de bibliotheek tot een moderne afdeling Bibliotheek, Documentatie en Informatie en de vergroting van de naamsbekendheid van het instituut. In 1998 is het instituut door een internationale commissie geëvalueerd. De bevindingen waren positief. Daarnaast heeft de commissie een aantal aanbevelingen voor toekomstig beleid geformuleerd die inmiddels voorzover mogelijk en wenselijk zijn opgevolgd.

In 1996 en 1997 is een interne reorganisatie doorgevoerd en werd in nieuwe statuten de bestuursstructuur van het centrum aangepast. Als intern beleidsorgaan is een Managementteam in het leven geroepen, waarin de directeur, het hoofd van de bibliotheek, de hoofden van de onderzoeksgroepen en, na verloop van tijd, ook de administrateur zitting hebben.

De nieuwe bestuursstructuur heeft de slagkracht van het instituut aanzienlijk versterkt en heeft duidelijkheid gecreëerd over de afbakening van taken en verantwoordelijkheden tussen de verschillende gremia. Het Curatorium toetst het beleid van de directeur en de algemene gang van zaken kritisch, maar op afstand, de Wetenschappelijk Raad van Advies heeft na een aarzelend begin een plaats in het wetenschappelijk debat gevonden en het Managementteam is uitgegroeid tot een enigszins topzwaar, maar soepel opererend beleidsorgaan.

In dezelfde periode zijn er themagroepen gevormd als basiseenheden voor het onderzoek. In 1997 is gestart met vier themagroepen en plannen voor een vijfde themagroep. De externe evaluatie in 1998 heeft geleid tot beperking van het aantal themagroepen tot drie.

De overgang van vaste onderzoeksafdelingen naar meer flexibele themagroepen met een beperkte tijdsduur heeft de inhoudelijke wetenschappelijk discussie gestimuleerd en de collegiale uitwisseling bevorderd. De schotten tussen de themagroepen zijn echter nog niet geheel geslecht.

Binnenkort zullen de huidige onderzoeksprogramma's worden afgerond en zullen de thema's voor een volgende onderzoeksperiode van vier à vijf jaar worden geformuleerd en nieuwe themagroepen worden gevormd. Dit proces moet worden aangegrepen om het constructieve onderzoeksklimaat te behouden en zo mogelijk te versterken. Het is tevens een gelegenheid om de managementstructuur van het instituut en de input daarin van de onderzoeksstaf kritisch tegen het licht te houden.

De afdeling Bibliotheek, Documentatie en Informatie draagt in steeds belangrijker mate bij aan de ontwikkeling van het ASC tot kennis- en informatiecentrum over Afrika in Nederland, zowel voor wetenschappers, beleidsmakers als geïnteresseerde burgers. De toegankelijkheid van de bibliotheekcatalogus is toegenomen als gevolg van verdergaande automatisering. Belangrijk in dit verband zijn het retro-project (invoeren van 70.000 oudere titels in de catalogus) en het aanbieden van de catalogus via het internet. Verdere aansluiting bij nieuwe technologische ontwikkelingen voor de producten en diensten van de afdeling BDI zullen de kennis- en informatiefunctie van het ASC in de toekomst nog verder versterken.

Het Afrika-Studiecentrum heeft zich voorts ingespannen zijn naamsbekendheid te vergroten. Een nieuwe huisstijl, enkele grote publieksgerichte activiteiten en aandacht aan de PR-functie hebben hieraan bijgedragen.

Een en ander wordt zowel door het Curatorium en de Wetenschappelijke Raad van Advies als door de verschillende stafdiensten actief ondersteund.

In deze beleidsnota, gericht op de periode 2001-2004, worden de voornemens voor deze planperiode verwoord. Het is de bedoeling voort te bouwen op de ontwikkelingen en activiteiten van de afgelopen periode en de uitgezette lijnen verder te versterken, waardoor zowel de continuïteit als de dynamiek van het instituut worden gewaarborgd. In hoofdstuk II zijn de doelen van het ASC en de strategische hoofdlijnen genoemd. In hoofdstuk III worden de strategische hoofdlijnen uitgewerkt, geënt op hetgeen in de afgelopen periode is gerealiseerd. Hoofdstuk IV bevat de activiteitenplanning voor 2001-2004.

Deze nota heeft tot doel een samenhangend beeld te schetsen van de activiteiten zoals die in de verschillende onderdelen van het Afrika-Studiecentrum plaatsvinden. Daarmee is dit beleidsplan overkoepelend voor de afzonderlijke beleidsplannen van de onderscheiden afdelingen van het ASC (voor een overzicht van reeds verschenen beleidsnota's en hierop voortbouwende notities, zie bijlage 1).

II Missie, doelstellingen en strategische hoofdlijnen

Missie

Het Afrika-Studiecentrum is een wetenschappelijk instituut dat kennis over Afrika genereert en verzamelt en door deze informatie te verspreiden bijdraagt aan een beter inzicht in historische, actuele en toekomstige processen in Afrika.

Strategische doelstellingen

Het ASC wil zich profileren als

1. hét centrum voor afrikanistiek in Nederland.

Het ASC is het enige wetenschapsinstituut in Nederland, dat zich uitsluitend richt op het Afrikaanse continent, waarin zowel zuiver-wetenschappelijk als maatschappijgericht onderzoek plaatsvindt op sociaal-wetenschappelijk, politiek en economisch terrein. Het wil zich op deze gebieden onderscheiden door toonaangevende, hoogwaardige (inter)nationale publicaties en door het leveren van een substantiële bijdrage aan het wetenschappelijk onderwijs.

2. hét kennis- en informatiecentrum over Afrika in Nederland.

Het stelt – pro-actief en op aanvraag – kennis en informatie ter beschikking van wetenschappers, van beleidsmakers en politici, en van het brede publiek.

3. belangrijk klankbord en facilitator voor reflectie voor Afrikaanse wetenschappers; tevens steunpunt voor capacity building.

Het is in dit verband van essentieel belang dat daarin Afrikaanse wetenschappers, instellingen en overheden ten nauwste zijn betrokken. Deze betrokkenheid uit zich in interactie en dialogen, zodanig dat maximale relevantie en opbrengst voor Afrika gegarandeerd kunnen worden. Het Afrika-Studiecentrum wil aldus een instrument zijn voor zelf-reflectie van Afrikaanse wetenschappers, instellingen en overheden, en bijdragen aan de positieve integratie van het Afrikaanse continent in de wereldsamenleving.

4. actief speler in de wereldwijde netwerken van afrikanisten.

In het veld van de Nederlandse onderzoeks- en onderwijsinstellingen, neemt het ASC op dit terrein een unieke positie in. Met inachtneming van het eigen mandaat en met nadruk op onafhankelijk onderzoek, opereert het ASC geenszins geïsoleerd. Er vindt een wisselwerking plaats met alle andere actoren die zich met dezelfde of aanverwante onderwerpen van onderzoek en beleid bezighouden (zie par. III.3).

5. gesprekspartner en inspiratiebron voor beleidsmakers en politici in Nederland en Afrika.

Als kritisch en onafhankelijk expertisecentrum op het terrein van Afrika-studies is het ASC uitstekend uitgerust om discussies en dialogen te voeren, verbanden aan te tonen en diepgaande analyses uit te voeren.

Voor het voortbestaan en de verdere ontwikkeling van het Afrika-Studiecentrum is draagvlak voor het ASC-beleid cruciaal, enerzijds binnen de academische wereld, anderzijds bij beleidsmakers, potentiële subsidieverstrekkingen, journalisten en het brede publiek. Daartoe wil het ASC zich ontwikkelen tot een meer op de buitenwereld gerichte instelling, zowel op academisch niveau als in bredere zin.

Het ASC streeft ernaar om bij de buitenwereld - wetenschappers, beleidsmakers, subsidiegevers en journalisten – bekend te staan als een vooraanstaand, onafhankelijk, kritisch en dynamisch instituut met kwalitatief hoogwaardige producten en diensten. Om dit te bereiken zullen de verschillende geledingen actief moeten samenwerken, zullen activiteiten

op elkaar afgestemd moeten zijn, zal er een toetsing moeten zijn van producten en diensten en zal de aanwezige capaciteit waar nodig verder uitgebouwd moeten worden.

Strategische hoofdlijnen

De strategische hoofdlijnen zijn:

1. **Onderzoek.** Voortzetting van het werken met meerjarige, multidisciplinaire themaprogramma's, gericht op Afrika bezuiden de Sahara, door middel van onafhankelijk, toonaangevend wetenschappelijk onderzoek dat aansluit bij hedendaagse debatten over en in Afrika.
2. **BDI.** Uitbouw van de bibliotheek tot hét informatie- en documentatiecentrum met betrekking tot Afrika in Nederland, dat zich kenmerkt door de hoge kwaliteit van de collectie, de producten en dienstverlening, en dat tevens, al dan niet in elektronische vorm, toegang biedt tot andere bronnen, bestanden en organisaties o.a. door samenwerking met instellingen in Nederland, Europa en Afrika.
3. **Samenwerking.** Actieve deelname in netwerken en samenwerkingsverbanden van onderzoek, onderwijs en informatie.
4. **Profilering.** Versterken van de goede naam en bekendheid van het ASC met gerichte acties bij de drie onderscheiden doelgroepen: wetenschappers, beleidsmakers en het brede publiek.
5. **Organisatie en personeel.** Zorg voor adequate structuren en kwalitatieve en kwantitatieve bemensing van het ASC.

Prioriteitstelling en periodieke evaluatie

In deze beleidsnota wordt een breed scala aan activiteiten en ontwikkelingen verwoord, hetgeen het stellen van prioriteiten noodzakelijk maakt. In algemene zin kan gesteld worden dat de prioriteiten van deze nota liggen bij 1) de nieuwe onderzoeksprogramma's en 2) het beleid ten aanzien van personeel en organisatie. Daarnaast zal het stellen van prioriteiten op de diverse niveaus (door de verschillende afdelingen) nog eens afzonderlijk moeten gebeuren in de diverse beleidsnota's van de afdelingen.

Periodiek zal een overzicht worden opgesteld van afgeronde en lopende activiteiten op basis van de activiteitenplanning in hoofdstuk IV (naar analogie van bijlage 2). Daarmee wordt getracht (de voortgang van) een aantal voorgenomen concrete activiteiten inzichtelijk dan wel meetbaar te maken, te evalueren en waar nodig bij te sturen.

III De strategische hoofdlijnen uitgewerkt

1 Onderzoek

Met ingang van 1997 vormen de themagroepen de basiseenheid voor het onderzoek van het ASC. De vier themagroepen die in januari 1997 van start gingen, werken op basis van een onderzoeksprogramma dat in beginsel voor vier jaar is opgesteld, hetgeen betekent dat de huidige onderzoeksprogramma's in 2001 aflopen.

In 1999 is op aanbeveling van de evaluatiecommissie het aantal van vier themagroepen teruggebracht tot drie. Dit zijn:

1. Conflict, Conciliation and Control in Africa (waarin opgenomen De-Agrarianization)
2. Globalisation and Sociocultural Transformation in Africa
3. Society and Resources in Africa.

Het onderzoek dat binnen de eerstgenoemde themagroep wordt uitgevoerd vanuit een aantal disciplines kijkt met een frisse blik naar Afrikaanse politiek. Politiek gaat over de staat in al zijn gedaantes en hoedanigheden, maar ook over macht en belangenstrijd binnen gemeenschappen, formele en informele controlemechanismen, conflicten en oplossingen ervoor.

De themagroep streeft ernaar een beter inzicht in deze politieke dynamiek te krijgen, rekening houdend met dimensies als binnenlandse politiek in heden en verleden, de internationale context en de "politics from below" (d.w.z. lokale constructies en interpretaties van macht en autoriteit). Een belangrijke algemene conclusie van deze themagroep – onder meer op basis van analyses van ontwikkelingen in Liberia, Zuid-Afrika, Tsjaad, Ethiopië en Kameroen – is dat de politieke veranderingen groot zijn geweest, maar dat de aanvankelijke hoge verwachtingen, in de zin van politieke en institutionele vooruitgang, niet zijn waargemaakt. De oorzaken daarvan liggen niet alleen in Afrika zelf, maar ook bij o.a. de internationale donorgemeenschap die te weinig rekening houdt met cruciale verhoudingen en (ook historische) factoren die de sociaal-economische ontwikkelingen in Afrika beïnvloeden (machtsconstellaties, economische ongelijkheid, internationale afhankelijkheid).

Het project De-Agrarianization – dat sinds 1998 deel uitmaakt van de themagroep CCC – voert vergelijkend onderzoek uit op dorpsniveau in Ethiopië, Nigeria, Tanzania, Zuid-Afrika, Soedan, Ghana, Kenia en Zimbabwe. Het onderzoek concentreert zich met name op inkomensgenererende activiteiten van rurale huishoudens en wordt grotendeels uitgevoerd door Afrikaanse onderzoekers. Het blijkt dat Afrika minder 'agrarisch' is dan algemeen wordt aangenomen, dat ook het arbeidspotentieel op het platteland wordt overschat en dat de vraag naar arbeid sterk beïnvloed wordt door grote seizoensfluctuaties. De onderzoekers wijzen er onder meer op dat het ontwikkelingsbeleid zich minder zou moeten richten op de bevordering van landbouwexport en meer aandacht zou moeten besteden aan het ontsluiten van Afrika's voornamelijk latent gebleven creatieve potentieel.

De tweede themagroep laat zien dat globalisering niet alleen een economisch maar ook een ver-reikend sociaal-cultureel fenomeen is dat verbindingen legt tussen gemeenschappen en culturele tradities wereldwijd, mogelijk gemaakt door verminderde of weggefallen grenzen in tijd en ruimte. Globalisering geeft een nieuwe dimensie aan consumptiegoederen, politieke ideeën en principes, sociaal-culturele symbolen en beelden. De themagroep geeft aandacht aan de processen waarlangs Afrikanen (zowel in Afrika als in de diaspora) creatief, selectief en innovatief inspelen op het wereldwijde aanbod dat hen door globalisering wordt aangereikt. Dit leidt tot een veelheid aan onderling samenhangende onderwerpen waarmee

deze themagroep zich bezighoudt: van theorievorming over identiteit en culturele beïnvloeding, tot volkshoofden en hun traditionele hofcultuur in confrontatie met de postkoloniale staat; van pinksterkerken onder Ghanezen en Congolezen in Nederland, tot de schijnbaar traditionele meisjesinitiatie in stedelijk Zambia; van de invloed van Structurele Aanpassings Programma's, tot Afrikaanse filosofie. Het voornaamste resultaat van al deze onderzoeken is de vaststelling dat met name culturele globalisering in hedendaags Afrika een essentieel gegeven is, ook al hebben wij vaak de neiging om globalisering te verbinden met hoogwaardige en kostbare technologie (bijvoorbeeld ICT), economische liberalisering en de wereldwijde productie van consumptiegoederen die voor de vele Afrikanen vrijwel onbereikbaar zijn. De themagroep benadrukt dat vele aspecten van culturele globalisering al vanouds deel uitgemaakt hebben van het Afrika-onderzoek: de verspreiding van modern onderwijs, gezondheidszorg, staatsvormen en andere politieke ideeën en instellingen. Echter te vaak is in het verleden uitgegaan van een eenrichtingsverkeer vanuit het westen. Juist in een thematiek zoals die van 'popular culture', die in de laatste jaren een grote nadruk heeft gekregen in studies van culturele verandering, komt bij uitstek naar voren hoe globalisering een context is waarin de uitwisseling tussen Afrika en de wijdere wereld plaatsvindt. Hedendaagse Afrikaanse culturen veranderen en vernieuwen zich, waarbij de themagroep meer inzicht heeft verworven in de wijze waarop nieuwe identiteiten gevormd worden rond nieuwe culturele producten, objecten en symbolische betekenissen. Globalisering bleek vaak te leiden tot 'virtualisering': het culturele aanbod vanuit een naar ruimte en tijd andere herkomst behoudt eerder zijn vorm dan zijn betekenis, en gaat na overname functioneren in een nieuwe omgeving met een grotendeels nieuwe betekenis. Voorts is het duidelijk geworden dat globalisering niet alleen positieve effecten heeft, maar dikwijls leidt tot conflicten, uitsluiting en klassenvorming, en een belangrijke factor is in de toenemende onzekerheid en marginalisering die hedendaags Afrika kenmerken. Tenslotte stootte de themagroep op de paradox dat Afrikaanse collega's wel volop aan globaliseringsonderzoek zijn gaan doen, maar dat dit nauwelijks aanzet tot samenwerkingsrelaties met collega's in het noorden. Een uitgangspunt voor nieuw onderzoek is wellicht om globalisering niet alleen te begrijpen vanuit westerse (dominante, hegemonische) kaders, maar om ook oog te hebben voor zuid-zuidvormen van globalisering en voor de wijze waarop Afrikaanse culturele beelden zich elders verspreiden.

De derde themagroep belicht de relatie tussen maatschappij en (natuurlijke en andere) hulpbronnen in Sub-Sahara Afrika vanuit een interdisciplinair perspectief. In het onderzoek worden ecologische problemen gezien als onlosmakelijk verbonden met sociale, economische en politieke crises in Afrika. Een centraal thema is de toegang tot en het beheer van natuurlijke, menselijke en sociale bronnen. Het onderzoek vindt vooral plaats in de droge gebieden in West- en Oost-Afrika, de kustgebieden in Kenia, alsmede urbane gebieden in Kenia en Tanzania. In West-Afrika heeft de groeiende schaarste van (natuurlijke) hulpbronnen geleid tot een toenemende strijd om diezelfde bronnen en problemen ten aanzien van het beheer van de laatste 'open' ruimtes. Die problemen zijn vergroot door recente pogingen van regeringen om bevoegdheden te decentraliseren. De alsmaar verdergaande opdeling van de traditionele weidegronden van de Maasai in Kenia heeft vergelijkbare gevolgen gehad, verergerd door de 'strijd' om water. Aan de Keniaanse kust heeft een combinatie van toerisme en van uitbuiting en corruptie een plundering van natuurlijke rijkdommen door de politiek-economische elite tot gevolg gehad. Ook in de Oost-Afrikaanse steden is, deels als gevolg van de sterk gegroeide urbane armoede, de strijd om schaarse hulpbronnen toegenomen, bijvoorbeeld tot uiting komend in de nu alom aanwezige landbouwactiviteiten in de stad. Een algemene bevinding is dat het met name de armere delen van de bevolking zijn die te kampen hebben met fluctuerende (levens)omstandigheden en sociale, economische en politieke uitsluiting. Het blijkt echter dat de stedelijke en

plattelandsbevolking allerlei strategieën ontwikkelen om met zeer moeilijke en uiterst variabele milieu-omstandigheden om te gaan (onder meer spreiding van inkomensbronnen – ook in geografische zin – en migratie), met gebruikmaking van technologische en economische innovaties. Een belangrijk concept dat in dit verband door de themagroep is ontwikkeld is ‘traveling cultures’, het verschijnsel van toegenomen regionale migratie als gevolg van schaarse hulpbronnen, politieke conflicten, burgeroorlogen en grote verschillen in ontwikkeling op het platteland.

In de loop van 2001 ronden deze themagroepen de lopende onderzoeksprogramma’s af met een state-of-the-art paper, waarin zal worden beschreven welke ontwikkelingen zich in de afgelopen vier jaar hebben voorgedaan op de gebieden die door de themagroepen worden bestreken en in hoeverre de themagroepen een wetenschappelijke dan wel beleidsmatige bijdrage hebben geleverd aan deze ontwikkelingen.

In 1999 is een stappenplan ontwikkeld om de thema’s voor de volgende vier à vijf jaar te formuleren. Een interne stuurgroep onder leiding van de directeur begeleidt dit proces. Na discussierondes met de wetenschappelijke staf, de documentalisten en de Wetenschappelijk Raad van Advies heeft de stuurgroep een notitie opgesteld waarin een conceptonderzoeksprofiel voor de middellange termijn is geformuleerd en de verschillende opties voor nieuwe onderzoeksthema’s worden belicht. In de eerste helft van 2001 zal een meerjarig onderzoeksprogramma voor drie themagroepen worden geformuleerd. Dit programma wordt vervolgens besproken tijdens een conferentie waaraan een aantal geselecteerde externe adviseurs deelnemen. De resultaten daarvan zullen zonedig worden verwerkt, waarna het Curatorium nog in 2001 kan overgaan tot de instelling van nieuwe themagroepen.

Voor het kiezen van de nieuwe thema’s gelden de volgende criteria:

- Ze moeten aansluiten bij het debat en de ontwikkelingen in het Afrikaanse continent en de wetenschapsinstututen in Afrika.
- Ze moeten aansluiten bij ofwel een aanvulling vormen op programma’s zoals die elders in Nederland, in de overige Europese Afrika-instituten en in de rest van de wereld plaatsvinden.
- Ze moeten bijdragen aan het strategisch onderzoeksprofiel van het ASC zoals zich dat in de komende jaren zal ontwikkelen (met daarin aandacht voor de balans tussen zuiver-wetenschappelijk en beleidsgericht onderzoek).
- Het thema moet meer zijn dan de optelsom van individuele onderzoeksvorstellen.
- Er moeten voldoende integrerende elementen in de onderzoeksprogramma’s zijn om ‘kruisbestuiving’ te laten plaatsvinden, dat wil zeggen samenwerking moet zowel binnen als tussen de themagroepen bevorderd worden.
- De thema’s moeten de beschikbare wetenschappelijk medewerkers uitdagen, zodat laatstgenoemden bereid zijn hun beste krachten te geven in de komende jaren.
- De thema’s moeten plaats bieden aan Afrikaanse gastonderzoekers.
- Er moeten dwarsverbanden tussen de themagroepen zijn (in de vorm van gezamenlijke projecten, trans-TG-werkgroepen).
- Ze moeten (geheel of gedeeltelijk) vatbaar zijn voor externe financiering.

De vorming van de nieuwe themagroepen zal de komende periode leiden tot:

- publicaties die nationaal en internationaal opvallen
- goedbezochte, spraakmakende congressen en seminars; in dit kader wordt er o.a. naar gestreefd om een internationale conferentie te organiseren over het belang van regionale studies

- uitnodigingen voor ASC'ers om te spreken op een aantal topcongressen over Afrika in de wereld
- verzoeken voor deelname aan ASC-onderzoek c.q. uitnodigingen aan ASC'ers voor participatie in onderzoek/onderwijs elders

Het ASC voert een tweesporenbeleid, waarin zowel zuiver-wetenschappelijk onderzoek als maatschappijgericht of beleidsgericht onderzoek aan bod komen. Het onderzoeksprogramma als geheel zal hierop getoetst worden. Daarnaast streeft het ASC naar een balans tussen wetenschappelijk en populariserend publiceren. Elke themagroep zal expliciet vastleggen in activiteitenjaarplannen welke wetenschappelijke output in de vorm van publicaties beoogd wordt, welke congressen en seminars georganiseerd zullen worden c.q. in welke geparticipeerd zal worden, en welke samenwerking binnen en buiten het ASC op het gebied van onderzoek en onderwijs wordt nagestreefd. Het spreekt vanzelf dat de leden van de wetenschappelijke staf waar en wanneer dat relevant is hun netwerkcontacten zullen inzetten en/of zullen uitbreiden om op de genoemde gebieden de beoogde output te kunnen leveren.

Direct gekoppeld aan onderzoek en aan themagroepen (en in geringere mate aan BDI) is het gastmedewerkersprogramma. Dit programma neemt inmiddels een prominente plaats in in de activiteiten van het ASC. Uitgangspunt is dat de contacten en samenwerking tussen gastmedewerkers en ASC-onderzoekers voor alle partijen voordelen biedt, interessante discussies, debatten en inzichten teweeg brengt en leidt tot spraakmakende publicaties. In de komende periode wordt ernaar gestreefd om meer gericht Afrikaanse wetenschappers te benaderen voor een verblijf op het ASC. Dit wervingsbeleid zal direct gekoppeld zijn aan de activiteiten van de themagroepen, BDI en de individuele contacten van onderzoekers en overige medewerkers.

Iedere themagroep zal een eigen activiteitenplanning 2002-2005 opstellen. Op basis daarvan zal jaarlijks een concrete planning worden gemaakt.

Tenslotte: er zijn enige aanzetten gedaan voor de ontwikkeling van hanteerbare en specifiek op het ASC toepasbare criteria om de output van de wetenschappelijke staf te meten, maar dit heeft nog niet geleid tot een coherent intern evaluatiesysteem. Dit proces zal op zo kort mogelijke termijn afgerond moeten worden.

2 Bibliotheek, Documentatie en Informatie

Essentieel is de ontwikkeling van het ASC tot informatie- en kenniscentrum dat functioneert als dé informatiebron in Nederland als het om Afrikaanse vraagstukken gaat, zowel voor wetenschappers als voor niet-wetenschappers.

Met deze doelstelling voor ogen heeft de afdeling BDI in de afgelopen jaren geïnvesteerd in de kwaliteit en toegankelijkheid van haar producten en diensten.

Er is gewerkt aan het op peil houden van de kwaliteit van de boeken- en tijdschriftencollectie. De toegankelijkheid van de collectie is verbeterd doordat de 70.000 titels uit de kaartcatalogus gedigitaliseerd opgenomen zijn in de online-catalogus en door het feit dat de catalogus via internet wordt aangeboden. Door verdergaande bibliotheekautomatisering (van uitleen en acquisitie) en door gebruik van e-mail is de dienstverlening gemoderniseerd. Op het terrein van acquisitie zijn o.a. de contacten met Afrikaanse uitgevers c.q. boekhandelaren

verbeterd zodat het bestellen van boeken in Afrika enigszins vergemakkelijkt is. Daarnaast zijn er ruilvereenkomsten aangegaan met diverse Afrikaanse instellingen die inhouden dat deze instellingen met enige regelmaat ASC-publicaties ontvangen (die te duur zouden zijn om te kopen) en de ASC-bibliotheek in ruil daarvoor publicaties ontvangt (die vaak niet via standaard-acquisitiekanalen te koop zijn).

Ook op het terrein van de documentatie zijn er vele ontwikkelingen te signaleren. De productie van referaten (*abstracts*) is selectiever geworden en heeft zich toegespitst op tijdschriftartikelen en verzamelbundels waardoor de documentalisten de mogelijkheid kregen zich in te blijven zetten voor projecten en andere producten en diensten. Een van de beleidsvoornemens in de vorige planperiode was het realiseren van verdergaande samenwerking tussen BDI en onderzoek. Thematische bibliografieën en literatuursignaleringen vormen een belangrijke aanvulling voor onderzoek en brengen inhoudelijke verdieping en specialisatie voor de afdeling documentatie. Bij wijze van experiment is daarom een samenwerkingsproject aangegaan met een van de onderzoeksclusters. Een uitgebreide bibliografie over droge gebieden in de Sahel – aangeboden op een conferentie te Niger – is hiervan het resultaat. In *Politique Africaine*, een toonaangevend Afrika-tijdschrift, verzorgt een van de documentalisten een literatuursignaleringsrubriek.

Om de bekendheid van de catalogus te vergroten is een contract gesloten met het National Inquiry Services Centre (NISC) in Zuid-Afrika. De catalogus wordt nu samen met andere Africana-bestanden online aangeboden. De gezamenlijke online-bestanden zijn gratis te raadplegen in de bibliotheek van het ASC.

Veel vraag is er naar de beschikbaarheid van film- en videomateriaal over Afrika. Er is daarom een begin gemaakt met het toegankelijk maken van de ASC film- en videocollectie. In de toekomst zal de videocollectie verder worden uitgebreid.

In 1999/2000 is een grootschalig project op het terrein van onderwerpsontsluiting gestart. Het doel is om het ontsluitingssysteem voor zowel de gebruikers als de indexeerders gebruikersvriendelijker te maken. Daarom zal de huidige systematische ontsluiting, UDC-notaties, worden omgezet in een, Engelstalig, woordsysteem.

Deze ontwikkelingen sluiten aan bij de aanbevelingen van de evaluatiecommissie.

In de komende jaren zal de nadruk liggen op het verder versterken van de uitgezette lijnen, met als prioriteiten:

- borgen van de dienstverlening zoals die in de afgelopen jaren is ontwikkeld; verder uitbouwen van een pro-actieve dienstverlening en de ontwikkeling van de afdeling tot een toonaangevend informatiecentrum dat een sterke nationale rol speelt. In het licht van deze doelstellingen is de naam van de afdeling gewijzigd van Bibliotheek & Documentatie in Bibliotheek, Documentatie en Informatie.
- borgen van de kwaliteit en de toegankelijkheid van de collectie alsook het investeren in de uitbreiding van het aanbod van informatiedragers (bijvoorbeeld elektronische publicaties c.q. bronnen, video's) met name via de ASC-website.
- verder ontwikkelen van beleid voor wat betreft de aanbieder van de catalogus en de productie van referaten, inclusief het beleid met betrekking tot *African Studies Abstracts*, aansluitend op technologische ontwikkelingen en mogelijkheden.
- uitbouwen van samenwerking op nationaal (bijvoorbeeld het Koninklijk Instituut voor de Tropen en het Nederlands Instituut voor Zuidelijk Afrika) en internationaal niveau (het Nordiska Afrikainstitutet in Uppsala, Goree Institute Senegal). Hierbij is het van belang dat de eventuele rol die de bibliotheek in internationale context kan spelen uitgewerkt wordt. Kan BDI een bijdrage leveren aan bijvoorbeeld het verschaffen van informatie aan wetenschappers in Afrika, en zo ja, hoe?

- verder uitbouwen van de samenwerking intern, met name met de themagroepen en gericht op bibliografische ondersteuning van seminars en conferenties.
- actieve aandacht voor PR en promotie.
- gedeeltelijke doorberekening van kosten voor producten en diensten aan externe gebruikers.

Ook voor BDI geldt dat zij jaarlijks een activiteitenplanning opstelt op basis van een globaal plan voor de komende vier jaar.

Enkele projecten voor 2001 zijn:

- Herinrichting van de bibliotheek
Doel is een eigentijdse, aangename werk- en verblijfruimte te creëren die ertoe bijdraagt dat het bezoek aan/verblijf in de bibliotheek voor de doelgroepen leidt tot herhaling van hun bezoek en intensiever gebruik van de verschillende diensten.
- Aanpassen van het ontsluitingssysteem: de overgang van UDC-classificatie naar trefwoorden. Een ontsluitingssysteem is een belangrijk instrument om een collectie goed toegankelijk te maken. Het huidige UDC-systeem blijkt niet gebruikersvriendelijk genoeg. Zowel indexerders als klanten prefereren het werken met een woordsysteem. Gezien ook het feit dat het aantal referaten sterk verminderd is, is een adequaat ontsluitingssysteem van groot belang.
- Toegankelijk maken, verder uitbouwen en beschikbaar stellen van de ASC-videocollectie. Gezien de grote belangstelling hiervoor, het unieke filmbezit van het ASC en de nagenoeg unieke, nationale positie van het ASC als het gaat om het aanbieden van een film/video-collectie, ligt hier een kans voor het ASC zich te presenteren met een toonaangevende film/video-collectie.
- Uitbouwen van de BDI-pagina's van de ASC-website. De website zal in de toekomst een steeds belangrijker rol spelen als het gaat om het aanbieden van informatie en de promotie van de afdeling. Nagenoeg alle producten zullen in de toekomst (ook) elektronisch worden aangeboden. Bijvoorbeeld: het elektronisch aanbieden van tijdschriften(lijsten), van de aanwinstenlijst; van literatuuroverzichten en thematische bibliografieën.

3 Samenwerking

Deze zijn van belang ten behoeve van de verankering van het ASC in Nederland, in Europa, in Afrika en elders in de wereld.

A. Verankering van het ASC in Nederland door:

- de WRvA te betrekken bij het formuleren van het strategisch onderzoeksprofiel van het ASC. Dit leidt tot betere aansluiting op en samenhang met lopende en voorgenomen onderzoeksprogramma's aan de Nederlandse onderzoeksinstituten (p.16 beleidsnota ASC 1998-2000).
Op dit punt is in de afgelopen jaren duidelijk voortgang geboekt. De WRvA is expliciet betrokken in het proces naar de identificatie van nieuwe onderzoeksthema's, hetgeen zijn weerslag vindt in het document dat de basis vormt voor het onderzoeksprogramma voor de jaren 2002-2005.

- het stimuleren van formele samenwerkingsverbanden tussen het ASC en universiteiten/onderzoeksscholen, met name door de uitwisseling van ASC'ers en medewerkers van onderzoeksscholen c.q. universiteiten.
In de afgelopen jaren heeft dit geleid tot de aanstelling van een buitengewoon hoogleraar aan de Erasmus Universiteit en aan de Vrije Universiteit, terwijl de LUF-leerstoel aan de Universiteit Leiden werd gecontinueerd. Daarnaast leveren vele ASC-medewerkers een substantiële bijdrage aan de (nationale) cursus Afrikanistiek aan de Universiteit Leiden, terwijl tevens op meer adhocbasis elders in het land colleges worden gegeven. Ook herbergt het ASC regelmatig promovendi (AIO's en OIO's) die door medewerkers worden begeleid. Samen met de juridische faculteit van de Universiteit Leiden, tenslotte, is een driejarig project gestart dat beoogt het juridisch onderwijs en onderzoek aan de Universiteit van Mali te versterken.
De hier genoemde ontwikkelingen hebben, samen met de aanzienlijke bijdrage die het ASC levert aan de Nederlandse Vereniging voor Afrika Studies (in de vorm van bestuursleden en secretariële ondersteuning), zeker tot gevolg gehad dat de centrumfunctie van het ASC op het gebied van de Nederlandse afrikanistiek is versterkt. Tot een echte takenruil tussen ASC-medewerkers en universitaire docenten – waarbij bijvoorbeeld de laatsten zich binnen het ASC voor een bepaalde tijd aan onderzoek kunnen wijden terwijl zij binnen hun eigen instelling voor hun onderwijstaak vervangen worden door stafleden van het ASC – is het echter niet gekomen. Er is nog steeds teveel sprake van eenrichtingsverkeer waar nog weinig prestaties tegenover staan van de betrokken universiteiten. Hier ligt in de komende jaren een duidelijke taak voor directeur en WRvA.
Behalve het stimuleren van samenwerking op het terrein van uitwisseling is het ook van belang om overleg te (blijven) voeren met collega's bij de Nederlandse universiteiten om na te gaan op welke andere terreinen (beleid, onderzoek, BDI) samenwerking wenselijk is.
- Het continueren en verder uitbouwen van de bestaande relaties en samenwerking met het ministerie van Buitenlandse Zaken.
Sinds 1996 wordt er jaarlijks een gezamenlijke conferentie georganiseerd met als doel een diepgaande discussie te entameren over een actueel thema van direct belang voor de Nederlandse politiek en besluitvormingsprocessen. Tijdens deze studiedagen worden de inzichten van wetenschappelijk onderzoek en de dilemma's waarvoor beleidsmakers in de dagelijkse praktijk staan met elkaar geconfronteerd. Deze vorm van samenwerking zal worden voortgezet.
Daarnaast streeft het ASC naar bekendheid bij de Nederlandse diplomaten in Afrika en de Afrikaanse diplomaten in Nederland. De achterliggende gedachte hierbij is dat het instituut als geheel – onderzoekers en bibliotheek – waardevolle achtergrondinformatie kan leveren die voor deze groep van belang is voor het uitoefenen van hun functie.
- deelname aan onderzoeksscholen.
Het ASC heeft reeds jaren een officiële samenwerkingsovereenkomst met de onderzoeksscholen CERES en CNWS. De samenwerking met CERES loopt goed. Met CNWS worden regelmatig gezamenlijke conferenties en *summer schools* georganiseerd. Sinds kort is ook met ASSR een overeenkomst gesloten. Een activiteitenplan voor 2001 zal worden opgesteld.
Het ASC is nu dus actief betrokken bij de drie onderzoeksscholen in Nederland die zich gedeeltelijk op het terrein van de afrikanistiek bewegen. In de toekomst zal echter meer aandacht besteed moeten worden aan de relatie met deze onderzoeksscholen om te voorkomen dat deze niet sleets wordt.

- betrekken van Afrikaanse collega's bij het ASC.
Het gastmedewerkersprogramma is in de afgelopen jaren uitgegroeid tot een goedlopende activiteit waarvoor veel belangstelling bestaat. De procedure voor de behandeling van aanvragen is sterk verbeterd en de met het programma belaste commissie begeleidt de Afrikaanse (en andere buitenlandse) collega's uitstekend. Op dit moment is de werving van Afrikaanse academici echter nog vrij passief en ad hoc. De vorming van nieuwe themagroepen zal worden aangegrepen om een meer pro-actief beleid op dit gebied te formuleren (een goede mix van jonge en ervaren Afrikaanse onderzoekers, betere afstemming op het ASC-onderzoeksprogramma, actief werven van vrouwelijke gastmedewerkers). Sinds kort zijn de problemen in Afrika voor het verkrijgen van visa en in Nederland voor het verkrijgen van verblijfsvergunningen sterk toegenomen, waardoor het gastmedewerkersprogramma onder zware druk is komen te staan. Acties in dezen zijn een grote prioriteit. Daarom zijn er in 2000 reeds afspraken gemaakt met het Bureau Buitenland van de Universiteit Leiden om tot samenwerking te komen en de communicatie met de politie vanuit één punt te coördineren.
- het streven naar en uitbouwen van samenwerking – met o.a. de Universiteitsbibliotheek Leiden, het Koninklijk Instituut voor de Tropen en het Nederlands Instituut voor Zuidelijk Afrika – op het terrein van Bibliotheek, Documentatie en Informatie inzake collectievorming. Er zijn in het verleden contacten geweest over collectieprofielen en aanschafbeleid met de bedoeling dat de in Nederland aanwezige Afrika-collecties elkaar zouden aanvullen en niet te zeer overlappen. Dit geldt voor de boekencollecties, maar zeker ook voor de tijdschriftencollecties. Het is belangrijk dat de diverse bibliotheken op de hoogte zijn en blijven van elkaars beleid en waar nodig nieuwe of aanvullende afspraken maken. Daarnaast is het van belang actief contacten te onderhouden met de Universiteit Leiden, met PICA (softwareleverancier van het bibliotheekstelsel) en andere organisaties en netwerken om de eigen strategische positie, mogelijkheden en concrete activiteiten en diensten te toetsen en nader te bepalen.

B Verankering in Europa

- Samenwerking binnen Europa wordt om meerdere redenen belangrijk geacht: het is van strategisch belang, en biedt tegelijkertijd een mogelijkheid om krachten en middelen te bundelen en effectief te gebruiken. Het streven is dat activiteiten van de diverse Afrika-studiecentra in Europa elkaar aanvullen en voeden en niet overlappen of beconcurreren. Het ASC heeft in de afgelopen jaren veel tijd, geld en energie gestoken in de versterking van het netwerk van Afrika-studiecentra in Europa (AEGIS = Africa-Europe Group for Interdisciplinary Studies): in 1999 is AEGIS in Nederland geregistreerd als stichting, er zijn statuten en een huishoudelijk reglement opgesteld en er is een logo ontworpen. De directeur van het ASC is lid van het bestuur en twee medewerkers zijn actieve leden van AEGIS-werkgroepen. In de loop van 2001 wordt een meerjaren-beleidsplan voor AEGIS opgesteld met als doel de uitwisseling tussen de instellingen in tien lidstaten van de Europese Unie meer inhoud te geven. Op kleine schaal is inmiddels al een begin gemaakt in de vorm van een gezamenlijk project tussen ASC en CEAN (Centre d'Etude d'Afrique Noire) in Bordeaux. De beoogde uitwisseling en samenwerking ligt in de eerste plaats op het terrein van onderzoek, maar kan deels ook documentaire samenwerking betreffen. In dit verband kan nog opgemerkt worden dat het Nordiska Afrikainstitutet (NAI) te Uppsala en het ASC de intentie hebben uitgesproken om de bilaterale samenwerking te intensiveren. Er zijn tussen het NAI en het ASC voor zowel organisatie als onderzoek en BDI vele parallellen te trekken. Verdergaande samenwerking zal de kennis- en

informatiefunctie van beide instellingen ten goede komen en de slagvaardigheid vergroten.

C Verankering in Afrika

- Hoewel er in 1996 enthousiaste plannen bestonden om de samenwerking met Afrikaanse onderzoeksinstituten te formaliseren, is daarvan op institutioneel niveau weinig terechtgekomen. Dat heeft vooral te maken met het feit dat het ASC een relatief klein instituut is, terwijl het aantal aanvragen uit Afrika tot samenwerking zeer groot is. Inmiddels is besloten deze samenwerking meer pragmatisch te benaderen en op te hangen aan de onderzoeksprogramma's van de nieuw te vormen themagroepen. Waar mogelijk kan in dit verband aangesloten worden bij bestaande (structurele) samenwerkingsverbanden van universiteiten in Nederland met instellingen in Afrika. Dit neemt echter niet weg dat er ook in de achterliggende periode intensieve contacten geweest zijn met Afrikaanse instituten. Zo heeft het ASC sinds 1994 een voorziening getroffen om het eigen referaattijdschrift (ASA) naar ruim honderd Afrikaanse bibliotheken en organisaties te sturen. Een evaluatie in 1998 gaf aan dat deze dienstverlening zeer op prijs gesteld wordt. In 2000 zijn er ruilovereenkomsten aangegaan met een 40-tal Afrikaanse instellingen. Zij ontvangen een selectie van de ASC-publicaties en geven hiervoor vaak eigen publicaties in ruil. Met bibliotheken in Kenia en Madagascar bestaat de afspraak om hen jaarlijks – een beperkt aantal – kopieën van artikelen op te sturen. Verder is er een contract gesloten met NISC (Zuid-Afrika) om de gegevens uit de bibliotheekcatalogus in een breder verband, namelijk samen met een tiental andere bibliotheekcatalogi, online aan te bieden. Op onderzoeksgebied werken alle onderzoekers van het ASC intensief samen met Afrikaanse collega's, zonder dat daaraan een officiële overeenkomst is verbonden. Ook met de twee belangrijkste regionale netwerken van Afrikaanse sociaal-wetenschappelijke onderzoekers (CODESRIA in Dakar en OSSREA in Addis Abeba) bestaan incidentele, informele contacten. De reeds jaren bestaande samenwerkingsovereenkomst tussen de Universiteit Leiden, het ASC en de universiteit van Tananarive (Madagascar) heeft in het verleden geleid tot een vruchtbare uitwisseling van onderzoekers en zal daarom in de toekomst worden voortgezet. In Zuid-Afrika, tenslotte, zijn besprekingen gaande met het vernieuwde Africa Institute in Pretoria om de samenwerking in de komende jaren opnieuw vorm en inhoud te geven.

D. Verankering in andere delen van de wereld

- Het meest concrete voorbeeld van samenwerking betreft de samenwerking met het Afrika-Studiecentrum van de Chinese Academie van Wetenschappen, IWAAS, in Beijing. Het ASC ontving in 1999 zijn eerste Chinese gastonderzoeker. Twee ASC'ers zijn uitgenodigd op een Afrikanistencongres in Beijing, en in 2001 worden wederom twee Chinese collega's op het ASC verwacht. Gezien de beperkt beschikbare tijd ligt het voor de hand dat het incidenteel uitnodigen van onderzoekers – over en weer – in de huidige planperiode het enig haalbare is. Voor wat betreft de contacten met andere instellingen geldt dat eventuele samenwerking zeer pragmatisch benaderd zal worden en direct gekoppeld zal zijn aan concrete onderzoeksactiviteiten of informatie-activiteiten. Voorbeelden hiervan zijn de contacten met diverse instellingen in de VS en bijvoorbeeld de recente gastmedewerker/bezoeker uit Rusland.

Concluderend kan men stellen dat het ASC zich van een enigszins naar binnengekeerd en geïsoleerd instituut ontwikkelt tot een zichtbare partner op het gebied van onderzoek, onderwijs en documentatie in de wereld van de afrikanistiek. Deze ontwikkeling moet op deelgebieden versterkt en uitgebreid worden.

4 Profilering

In de afgelopen vier jaar is veel aandacht besteed aan het versterken van de goede naam en bekendheid van het ASC met gerichte acties bij de drie onderscheiden doelgroepen: wetenschappers, beleidsmakers en het brede publiek.

In het recente verleden is daar een begin mee gemaakt door een nieuwe huisstijl en foldermateriaal te ontwikkelen, door de aanstelling van een PR- en communicatiemedewerker, door het formuleren van een extern communicatie- en PR-beleid en door meer aandacht te besteden aan de rol van het ASC als platform voor kennisuitwisseling en debat, met name door het organiseren van seminars en congressen. Een verbeterde organisatie, programmering en informatie van het seminarprogramma heeft ertoe geleid dat de deelname aan deze wetenschappelijke debatten aantoonbaar is toegenomen (in 1999 was het gemiddelde aantal deelnemers 24, in 2000 tot en met oktober 35). Daarnaast worden medewerkers van het ASC meer en meer gevraagd voor lezingen op scholen en voor diverse maatschappelijke organisaties (van het Corps Mariniers in verband met uitzending naar Afrika tot de Nederlandse Vereniging voor Plattelandsvrouwen), hebben zij regelmatig zitting in een forum of zitten debatten voor over actuele Afrikaanse onderwerpen en geven zij achtergronden bij het nieuws op radio en televisie. De verschillende directies van het ministerie van Buitenlandse Zaken weten steeds beter de weg naar het ASC te vinden voor advies en informatie-uitwisseling (gezamenlijke studiedagen, lezingen voor Nederlandse ambassadeurs in Afrika, advies over Wereldbankpublicaties, enz.). Het voornemen om periodiek een op een breder publiek gerichte actie te ondernemen is gerealiseerd en heeft de naamsbekendheid van het ASC sterk verbeterd (uitnodigen van bekende sprekers zoals Basil Davidson, een succesvolle en gevarieerde jubileumviering in Felix Meritis, een kleurrijke aanbieding van het boek *Afrikanen in Nederland* in het Soeterijntheater, aanbieding van een boek over de geschiedenis van het ASC, *Leer mij Afrika kennen*, in Nieuwspoor, enz.). De verbeterde website van het ASC die naar verwachting voorjaar 2001 gepresenteerd zal worden, tenslotte, zal de toegang tot de op het ASC aanwezige expertise en informatie nog aanzienlijk vergemakkelijken.

Het voeren van gerichte promotie-activiteiten is voor een belangrijk deel afhankelijk van de manier waarop de interne organisatie is vormgegeven, taken zijn gedelegeerd en van het commitment van de medewerkers. Naast de directe inbreng van de wetenschappelijke staf en de medewerkers van BDI is ondersteuning in de vorm van een actieve communicatiemedewerker, een publicatiecommissie, goede samenwerking met tekst-editors, een pool van referenten, een goed functionerend secretariaat en een goede samenwerking tussen BDI en wetenschappelijke staf van belang. Daarnaast is het essentieel om korte en transparante communicatielijnen te hebben en up-to-date geautomatiseerde systemen. De website moet up-to-date gehouden worden met aankondigingen van activiteiten zoals seminars en conferenties, en van publicaties (zie ook onder 5B). Verder moeten de mailinglist en het doorverwijssysteem bijgehouden worden en algemeen toegankelijk zijn en moeten centrale documenten zoals verslagen, procedures en huisregels voor iedereen toegankelijk zijn, bijvoorbeeld via intranet.

In de komende periode is een belangrijk aandachtspunt of het ASC in staat is de slag van een introvert wetenschappelijk instituut naar een op de buitenwereld gericht kennis- en informatie-centrum, waarbinnen de verschillende activiteiten vloeiend in elkaar overgaan (hoogwaardig onderzoek, platform voor kennisuitwisseling en debat, informatiecentrum, actief participierend in nationale en internationale netwerken enz.) te vervolmaken.

Een plan van aanpak hiervoor vraagt eveneens een samenhangend karakter.

In de komende periode zal om te beginnen de aandacht uitgaan naar een algemene nadere profilering van het ASC als kennis- en informatiecentrum (bijvoorbeeld via een extra flyer die ook verspreid zal worden buiten het wetenschappelijke circuit). Daarnaast zullen de ASC-publicaties en de diensten van BDI extra aandacht krijgen via de vernieuwde website. De geplande herinrichting van de bibliotheek kan ook gezien worden als element van verdergaande profilering van het instituut.

Aan het eind van de periode is het van belang om te checken of er inderdaad sprake is van naamsbekendheid van en toegenomen waardering voor het ASC bij de diverse doelgroepen, bijvoorbeeld door middel van een steekproef.

5 Organisatie en personeel

A De interne managementstructuur

In 1995 constateerde de Structuurcommissie dat veel conflictstof op het ASC gelegen lag in “structurele weeffouten” (zie Rapport Structuurcommissie, maart 1995, p. 5). Deze weeffouten zijn in de jaren daarna verdwenen door de opzet van een heldere bestuursstructuur met duidelijke taken en bevoegdheden. Dezelfde commissie raadde eveneens de oprichting van een managementteam aan bestaande uit de directeur, de twee hoofden van de toenmalige onderzoeksafdelingen en de bibliothecaris. Deze aanbeveling is in gewijzigde vorm overgenomen: het managementteam (MT) bestaat thans uit de directeur, het hoofd van de afdeling BDI, de drie themagroepeliders en de administrateur. Het feit dat vele besluiten een financieel aspect hebben en dat de begroting een belangrijk beleidsinstrument is, heeft op den duur het lidmaatschap van de administrateur tot een logische stap gemaakt. Het MT functioneert nu enkele jaren naar tevredenheid; het is een collegiaal team, bestaande uit mensen die niet vechten voor hun eigen toke maar institutioneel meedenken over het beleid. Samen met de algemene bestuursstructuur heeft dit ertoe geleid dat het werkklimaat op het ASC aanzienlijk is verbeterd en dat er vele vernieuwende initiatieven zijn genomen.

Eind 1999 heeft de directeur, samen met de communicatiemedewerker, rondetafelgesprekken gevoerd met de drie themagroepen, BDI en de ondersteunende staf. Doel van deze gesprekken was om enerzijds ideeën te genereren over de taken van het ASC in het algemeen en anderzijds te peilen wat de medewerkers vinden van het intern functioneren van het instituut. Deze brainstormsessies hebben constructieve ideeën opgeleverd die tot nuttige acties hebben geleid. Ten aanzien van de samenstelling van het MT was de belangrijkste kritiek dat, door alle TG-leiders lid te laten zijn van het MT, er toch weer het risico bestaat van een patronagesysteem met “too many chiefs and not enough Indians”.

In het MT zelf is geconstateerd dat de automatische koppeling themagroepelider/-managementteamlid wellicht aan herziening toe is. De combinatie van TG-leider en MT-lid leidt vaak tot een onevenredige werkdruk. Bovendien vereist het sturen van en richting geven aan een themagroep andere specifieke kwaliteiten dan het vervullen van managementtaken. De combinatie van de taken lijkt niet vanzelfsprekend en is wellicht zelfs niet wenselijk c.q.

haalbaar. Daarnaast lijkt het voor de continuïteit van het management belangrijk om een structuur te vinden waarbij veranderingen in themagroepeliderschap niet automatisch leiden tot veranderingen in de samenstelling van het MT. Het ligt voor de hand om in 2001 – met de vorming van nieuwe themagroepen - ook aan deze problematiek aandacht te besteden en er een oplossing voor te vinden. Een en ander is ook rechtstreeks gekoppeld aan het opstellen van functieprofielen voor de wetenschappelijke staf (zie verderop onder B).

Een andere kwestie van organisatorisch belang is het takenpakket van de directeur. De structuurcommissie heeft er in 1995 voor gepleit dat het ASC een wetenschappelijk directeur krijgt, die daarnaast ook over managementkwaliteiten beschikt en vaardig is in het leggen en onderhouden van contacten. De praktijk van de achterliggende periode heeft uitgewezen dat de dagelijkse leiding van een instituut als het ASC, het ontwikkelen en uitwerken van beleid, het aansturen van leidinggevenden en van de stafdiensten (PR, automatisering en personeelszaken), het initiëren en begeleiden van vernieuwende activiteiten en incidentele projecten, het aangaan en onderhouden van netwerken en contacten, met daarnaast het bijhouden van vakliteratuur, het geven van lezingen of anderszins ondernemen van promotionele activiteiten, en het in bescheiden mate produceren van wetenschappelijke publicaties een bijzonder grote tijdsinvestering vragen. Daarom zal er gekeken worden of het mogelijk is om een aantal managementtaken te herstructureren en te delegeren. Het is de bedoeling om nog in 2001 hierover een voorstel te doen aan het Curatorium. Het institutionele belang zal daarbij centraal staan.

Het uiteindelijke streven is de managementstructuur van de organisatie dusdanig aan te passen dat de hierboven beschreven nadelen en problemen worden ondervangen. De nieuwe opzet moet voortbouwen op de effectiviteit van de huidige structuur en moet continuïteit garanderen.

B Personeelsbeleid

Personeelsbeleid is een belangrijk instrument om de doelstellingen van het instituut te kunnen verwezenlijken. In de achterliggende periode is veel aandacht uitgegaan naar de verbetering van personeelstechnische en -juridische zaken, terwijl daarnaast vooral is geïnvesteerd in opleidingen en in verbeterde materiële voorzieningen. Ook is zorg besteed aan de bemensing van het instituut en de professionalisering van de staf. Tenslotte heeft het ASC zich onlangs als volger aangesloten bij de CAO voor universiteiten.

In 1996 is een parttime-personeelsconsulent aangesteld die ook parttime in dienst is bij de Universiteit Leiden, waardoor zij gebruik kan maken van de daar aanwezige professionele kennis. Inmiddels worden met alle medewerkers jaarlijks functioneringsgesprekken gehouden volgens een duidelijk stramien en bestaat er een goed bijgewerkt personeelsdossier. Voor de medewerkers van BDI zijn geactualiseerde functiedocumenten opgesteld en gepland voor de ondersteunende staf. Er is een goede procedure ontwikkeld voor trainingen en opleidingen, ook voor het wetenschappelijk personeel (*Writing for professional researchers*, mondeling presenteren, enz.). Een beleid ten aanzien van mobiliteit, flexibilisering en beloning moet nog worden ontwikkeld.

Het secretariaat is verder geprofessionaliseerd en versterkt (beleidsplan, nieuwe medewerksters) waardoor het is uitgegroeid tot een efficiënte servicegerichte afdeling zowel voor de eigen medewerkers (verzorging layout van manuscripten, secretariaat van

verschillende gremia en commissies) als voor de buitenwereld (beantwoorden/doorverwijzen bij de steeds toenemende stroom inlichtingen per telefoon en e-mail).

Goede computerfaciliteiten, goede ondersteuning bij het gebruik daarvan en een adequaat kennisniveau zijn erg belangrijk. Op het gebied van (kantoor)automatisering is er recentelijk veel veranderd op het ASC. In 2000 zijn voorzieningen getroffen om de kantoorautomatisering en het beheer daarvan te standaardiseren. Het hele instituut is overgegaan op Windows NT en Microsoft Office 2000. Met een eigen file- en printserver is het ASC voor een deel onafhankelijk geworden, dat wil zeggen niet meer gebonden aan de ondersteuning door de dienst van de Faculteit.

Alle ASC'ers hebben cursussen gevolgd om met de nieuwe hard- en software om te kunnen gaan. In 2001 zal het accent liggen op het afhandelen van de diverse werkzaamheden die voortvloeien uit een dergelijke omvangrijke operatie (o.a. aanpassen van bestaande databases en systemen, zoals de mailinglist en het postregistratiesysteem) en het verder trainen van de medewerkers in diverse softwarepakketten. Verder is het de bedoeling om nog in 2001 een efficiënt personeelsinformatiesysteem aan te schaffen en in gebruik te nemen.

Vervolgens zal nagedacht worden over de mogelijkheid en wenselijkheid van een ASC-intranet en een eigen mailservers.

Voor de ASC-computerbeheerder betekenen deze ontwikkelingen niet alleen veel werk, maar zij hebben ook grote gevolgen voor zijn werkzaamheden. Deze zullen in de toekomst meer en meer liggen op het terrein van beleid, systeembeheer en hardwareondersteuning. Hiertoe heeft hij inmiddels cursussen gevolgd. Het ASC is daarnaast bezig een aantal medewerkers op te leiden tot eerstelijns-helpdeskmedewerkers.

Parallel aan deze automatiseringsoperatie vond het website-verbeteringsproject plaats, waarbij een externe deskundige en een interne werkgroep de bestaande website volledig vernieuwd hebben. De vernieuwde website is een belangrijk PR-instrument en er zal in de toekomst ruimte gecreëerd moeten worden – in personele en financiële zin - om deze website te onderhouden en waar nodig verder te ontwikkelen.

De afdeling financiële administratie vormt sinds jaar en dag een onmisbare steunpilaar voor het instituut en met name voor het MT. In 2001 zal deze afdeling met een nieuw boekhoudsysteem gaan werken. Met de overgang naar dit nieuwe systeem wordt ook gekeken wat de eventuele mogelijkheden zijn om administratieve bewerkingen en procedures te vereenvoudigen. Daarnaast zal door de directeur en het MT worden onderzocht welke (nieuwe) eisen gesteld worden aan inhoud en presentatie van managementinformatie.

Concluderend kan gesteld worden dat er veel aandacht is besteed aan faciliteiten, ondersteuning en verdergaande professionalisering van de ondersteunende staf, met inbegrip van PR en BDI. Ook de aandacht voor de aankleding van het instituut (wisselende exposities van in Nederland wonende Afrikaanse kunstenaars, een goede vergader- en lunchruimte, vervanging van verouderd kantoormeubilair e.d.) heeft de algemene werksfeer verbeterd. In de planperiode zal deze professionalisering en verbetering geconsolideerd moeten worden en zal er niettemin aandacht zijn voor uitbouw van capaciteit van medewerkers (o.a. verdere training op terrein van automatisering en website-beheer).

Tegelijkertijd is het belangrijk om juist in een periode waarin er veel veranderingen zijn doorgevoerd tijd te maken voor reflectie om ervoor te waken dat ontwikkelingen in balans zijn en blijven met de beschikbare capaciteit en met de doelstellingen van het ASC. Bij alle ontwikkelingen en projecten van de afgelopen periode gaat het om verbeterde dienstverlening, standaardisatie, efficiëntie, professionalisering en het verhogen van de naamsbekendheid van het ASC. Hoewel deze ontwikkelingen noodzakelijk zijn om aan de

doelstellingen van het ASC vorm en inhoud te geven en dus voor het voortbestaan van het ASC, is er ook een schaduwzijde. Bij alle projecten is er een intensieve inbreng geweest van vele ASC-medewerkers waardoor voor velen de werkdruk is gestegen. In een aantal gevallen, zoals bijvoorbeeld het bijhouden van de website, gaat het om structureel nieuwe taken (hiervoor wordt structureel 2,5 fte nodig geacht). Het spreekt voor zich dat structureel nieuwe taken niet zonder meer bovenop de bestaande taken kunnen worden uitgevoerd. Daarom is het zaak dat de bestaande en nieuwe taken(pakketten) van de gehele ondersteunende staf (secretariaat, personeelszaken, administratie, automatisering, en van PR en BDI) goed bekeken worden. Waar nodig zullen maatregelen getroffen moeten worden. Hierbij zal in acht genomen moeten worden dat de bestaande totale formatieruimte zijn beperkingen kent. Er zal gekeken moeten worden of extra ondersteuning nodig en mogelijk is of dat beoogde doelstellingen (met inachtneming van efficiëntie en acceptabele werkdruk) pas mogelijk zijn door keuzes te maken, door bijvoorbeeld wijzigingen en verschuivingen in bestaande takenpakketten door te voeren.

Het personeels- en vacaturebeleid voor de wetenschappelijk staf heeft in de afgelopen periode geen prioriteit gehad. De vele kwalitatieve vernieuwingen en verbeteringen konden onder meer worden doorgevoerd door bestaande vacatures in de wetenschappelijk staf tijdelijk niet op te vullen. Nu deze veelal eenmalige investeringen zijn gedaan, moet er weer financiële ruimte gecreëerd worden voor het aantrekken van nieuwe onderzoekers, terwijl er tevens moet worden nagedacht hoe de toekomstige vacatures (pensionering) moeten worden vervuld. Kortom, er moet op korte termijn een beleidsplan worden opgesteld voor de wetenschappelijke staf, op basis waarvan het toekomstig verloop en mogelijke knelpunten kunnen worden benoemd, en leidend tot een evenwichtige opbouw van de onderzoeksstaf (jonge/ervaren onderzoekers, vaste/tijdelijke dienst, vertegenwoordiging disciplines, uitwisselingsrelaties met universiteiten, rol van geassocieerde leden en gastmedewerkers in themagroepen, enz.). De overgang naar nieuwe themagroepen is ook op dit punt een goede gelegenheid om een dergelijk beleid in de komende jaren metterdaad door te voeren. Tegelijkertijd moeten voor de onderzoeksstaf nieuwe functiedocumenten worden opgesteld waarin onder meer de relatie onderzoek-onderwijs-institutionele taken wordt gedefinieerd en resultaatverwachtingen in outputtermen zijn geformuleerd, een en ander nauw gelieerd aan de halfjaarlijkse activiteitenplanning en jaarlijkse functioneringsgesprekken.

Tenslotte: in 1998 heeft een externe evaluatie van het instituut plaatsgevonden. Dat betekent dat in 2002 voorbereidingen moeten worden getroffen voor een nieuwe externe evaluatie die in de loop van 2003 kan worden uitgevoerd. In 2001 zal bovendien het secretariaat extern worden geëvalueerd op basis van de doelstellingen die in het beleidsplan voor het secretariaat zijn geformuleerd. Te overwegen valt om in 2002 een nieuw BDI-gebruikersonderzoek uit te voeren. Het laatste – extern uitgevoerde onderzoek – dateert uit 1996.

IV Activiteitenplanning 2001 – 2004

In onderstaande tabel worden de geplande en voorziene activiteiten van de huidige planperiode zoveel mogelijk schematisch weergegeven.

	<i>Wetenschappelijke staf</i>	<i>BDI</i>	<i>Ondersteunende staf</i>
	Opstellen activiteitenplanning 2001-2004 en jaarlijkse concrete planning		
ONDERZOEK	Evaluatie themagroepen; state of the art paper	Bibliografische ondersteuning	Editing papers
	Bepalen strategisch onderzoeksprofiel; vorming nieuwe themagroepen	Participatie in stuurgroep	
	Balans zuiver-wetenschappelijk en beleidsgericht onderzoek		
	Ontwikkeling intern evaluatiesysteem		
	Toonaangevende publicaties		Secretariële ondersteuning
	Continue aandacht publicatiebeleid		
	Spraa kmakende congressen en seminars		
	Videopresentaties		
	Samenwerking onderzoek - BDI b.v. literatuuronderzoek, bibliografische working papers		
INFORMATIE-VOORZIENING	“Vertalen” wetensch. productie voor beleid en groter publiek	Pro-actief inspelen op informatie-behoefte van klanten	Beantwoorden / doorverwijzen telefonische en schriftelijke vragen
	Artikelen in kranten, tijdschriften; optreden radio en TV		
	Deelnemen aan publieke debatten		
	Publicaties op website	Via website aanbieden van b.v. tijdschriftenlijst, aanwinstenlijst, literatuuroverzichten	Informatie over ASC-activiteiten op website zoals seminars en publicaties
		Continue aandacht voor kwaliteit en toegankelijkheid van collectie	

	Deelname filmcommissie	Opbouwen en toegankelijk maken videocollectie	
		Beleid catalogus en t.a.v. productie van referaten	
		Beleid t.a.v. catalogus, referaten, <i>African Studies Abstracts</i>	
		Overgang van UDC naar trefwoorden	
NETWERKEN EN SAMENWERKING	WRvA betrekken bij formuleren strategisch onderzoeksprofiel		
	Participatie in onderwijs/onderzoek elders, met name door uitwisseling/takenruil universiteiten en onderzoeksscholen	Samenwerking KIT, NIZA op terrein collectievorming; continueren samenwerking met UL en PICA	
	Deelname aan onderzoeksscholen		
	Actief betrekken Afrikaanse academici bij ASC; pro-actief beleid t.a.v. werven (vrouwelijke) gastmedewerkers	Gastmedewerkers BDI	Aandacht voor procedures verkrijgen visa, vergunningen en huisvesting
	Concretisering samenwerking AEGIS-instituten	Aansluiten bij AEGIS-activiteiten door documentaire samenwerking en m.b.v. website	Inventarisatie Afrika-studiecentra in Europa
	Samenwerking Afrikaanse onderzoeksinstituten aansluitend aan (nieuwe) onderzoeksprogramma	Evalueren bestaande samenwerking; aangaan nieuwe samenwerking op aanvraag vanuit Afrikaanse instelling	Database Afrikaanse onderzoeksinstituten
	Verder ontwikkelen beleid ruilrelaties Afrikaanse en Westerse instellingen		

PROFILERING	Blijvend actieve aandacht voor PR en promotie t.a.v. wetenschappers, beleidsmakers en breed publiek		
		Continue aandacht voor up-to-date houden, verbeteren en uitbreiden website; o.a. met aankondigingen van activiteiten en publicaties	
		Herinrichting bibliotheek	Exposities Afrikaanse kunst
			Continue aandacht doorverwijslijst en mailinglist
	Onderzoek naar naamsbekendheid en waardering		
ORGANISATIE EN PERSONEEL	Oplossen knelpunten in de organisatie, takenpakketten MT, directeur, ondersteunende staf		
	Externe evaluatie Secretariaat 2001 Onderzoek 2002 BDI 2002		
	Continue aandacht voor capaciteit, b.v. door cursussen en training, o.a. op terrein automatisering		
	Beleid t.a.v. mobiliteit, flexibilisering en beloning		
	Nieuwe functiedocumenten		Nieuwe functiedocumenten
	Personeels- en vacaturebeleid wetenschappelijke staf	Personeelsbeleid ondersteunende staf, PR en BDI	
	Aanleveren informatie en suggesties		Ontwikkelen van leidraad "Werken op het ASC" met daarin praktische tips, procedures, huisregels etc.
	Aanleveren informatie en suggesties		Optimaliseren automatisering; aandacht voor b.v. ontwikkelen intranet
			Implementatie nieuw boekhoudsysteem; aandacht voor management-informatie
			Keuze en implementatie Personeels-informatiesysteem

Bijlage 1

VERSCHENEN BELEIDSNOTA'S EN NOTITIES OP DEELGEBIEDEN

Algemeen

1. Themagroepen: de organisatie van het onderzoek (1997)
2. Beleidsnota 1998 – 2000 (1998)
3. Beleidsplan Bibliotheek & Documentatie (1998)
4. Het secretariaat in een veranderende organisatie; beleidsplan 1999-2001 (1999)
5. ASC-beleid: Evaluatie en Vooruitblik (1999)

Deelgebieden

1. Publicatiebeleid
 - a. Nota publicatiebeleid (1998, herzien in 2000)
 - b. Enige aspecten van het uitgeversbeleid (1998)
2. Gastmedewerkers
 - a. Notitie gastmedewerkersprogramma (1998)
 - b. Folder *Visiting fellowship at the ASC* (1997)
 - c. Folder *Chercheurs invités au CEA* (1999)
3. Seminars en conferenties
 - a. Notitie Seminar- en conferentieprogramma (1998)
 - b. Organisatie seminars en conferenties (draaiboek) (1998)
 - c. Criteria internationale conferenties (2000)
4. Automatisering
 - a. Notitie automatiseringsbeleid (1997)
 - b. Rapport Informatievoorziening en automatisering (1999)
5. Nota communicatiebeleid (1999)
6. Evaluatie
 - Self-evaluation report for the years 1992 through 1996 (1998)
 - Evaluation report African Studies Centre (1998)
7. Diverse memo's die praktische en personele zaken en procedures vastleggen

Bijlage 2

**OVERZICHT AFGERONDE EN LOPENDE ACTIVITEITEN
1998-2000**

<i>ONDERZOEK</i>	activiteit	A=afgehandeld B=in behandeling C=toekomst D=continu
	tussentijdse evaluatie themagroepen	A
	inventarisatie instellingen/ vakgroepen, actief op thema, per TG	B
	identificatie onderzoeksthema instelling stuurgroep	B A
	criteria outputmeting	C
Publicaties	def. versie nota publicatiebeleid	A, D
	opzetten nieuwe ASC-serie	B
	opzetten serie Work in Progress	A
	Jaarboek	A
	bibliografische working papers	A als eenmalig experimentele activiteit C ontwikkelen van beleid hiertoe

<i>BIBLIOTHEEK & DOCUMENTATIE</i>	activiteit	A=afgehandeld B=in behandeling C=toekomst D=continu
Collectie	tijdschriften	A, D
	handboeken	A, D
	kaarten en atlassen	C
	ruilrelaties	B
	bibliotheekcommissie	A
	videocollectie	B

Catalogus / automatisering	Uitleenmodule	A
	Acquisitiemodule	A
	WEBOPC	A, D
	PC's i.p.v. terminals	A
	kantoorautomatisering	A
	retroproject	A
Inhoudelijke ontsluiting	extra documentalist	Project: A Achterstand: B
	UDC-trefwoorden	B
	samenwerking m.b.t. referaten	B, D
	selectie materiaal m.b.t. maken van referaten	A, D
Producten	vernieuwen contract ASA en evaluatie ASA naar Afrika	A, D A
	catalogus op cd-rom (NISC)	A
	tijdschriftenlijst, aanwinstenlijst	C
	bibliografische working papers	A als eenmalig experimentele activiteit C ontwikkelen van beleid hiertoe
Diensten	uitbreiding dienstverlening	B
	wijziging aanbidding diensten	C
Samenwerking	nationaal	C

NETWERKEN EN SAMENWERKING	activiteit	A=afgehandeld B=in behandeling C=toekomst D=continu
Intern ASC	interne samenwerking onderzoekers en BDI	B, D

Nederland	uitwerken taken WRvA	B
	onderzoek wisselleerstoel	C
	evaluatie onderzoeksscholen	CERES : A CNWS : A
	samenwerking ASSR	A
	inventarisatie Afrikaanse academici in Nederland	B
	versterken NVAS	D
Europa	studiedag AEGIS/ASC	A
	Statuten en bestuur AEGIS	A
Afrika	beleidsnota samenwerking Afrika	samenwerking wordt bij voorkeur gelieerd aan onderzoek, themagroepen en BDI, niet op institutioneel niveau
Overige netwerken	gastmedewerkers China bezoek China	A, D

<i>PROFILERING</i>	activiteit	A=afgehandeld B=in behandeling C=toekomst D=continu
Communicatie	PR-nota	A
	verbeteren website	A, D
	knipselkrant actualiteiten	A
Conferenties en seminars	def. versie nota conferenties en seminars	A
	draaiboek	A
	publiciteit en werving	A, D

	studiedag BuZa	A, D
	organisatie West-Afrika dag	A
	organiseren grote evenementen	A, D
	jubiläum, "Leer mij Afrika kennen"	A

<i>ORGANISATIE EN PERSONEEL</i>	activiteit	A=afgehandeld B=in behandeling C=toekomst D=continu
Personeel	invoering nieuwe kwartaalverslaggeving	A
	ontwikkelen managementhandboek personele zaken	B
	ontwikkelen functie-document	B
	contracten op projectbasis	A, D
	jubiläum ASC	A
	beleid ten aanzien van training en cursussen	A
Automatisering	automatiseringsbeleid	A, D
	overgang Macintosh naar PC, interne automatisering	A, D
	software fin. administratie	B
	software personeels-administratie	C
	software secretariaat	B
Secretariaat	definitief beleidsplan	A
	uitbreiding secretariaat	A
	doorverwijssysteem	A, D

	modernisering archief	A
	secretariaatshandboek	B
	actualisering adressen- bestanden	A, D
	ondersteuning conferenties en seminars	A, D