

WERKEN AAN WAAARDE

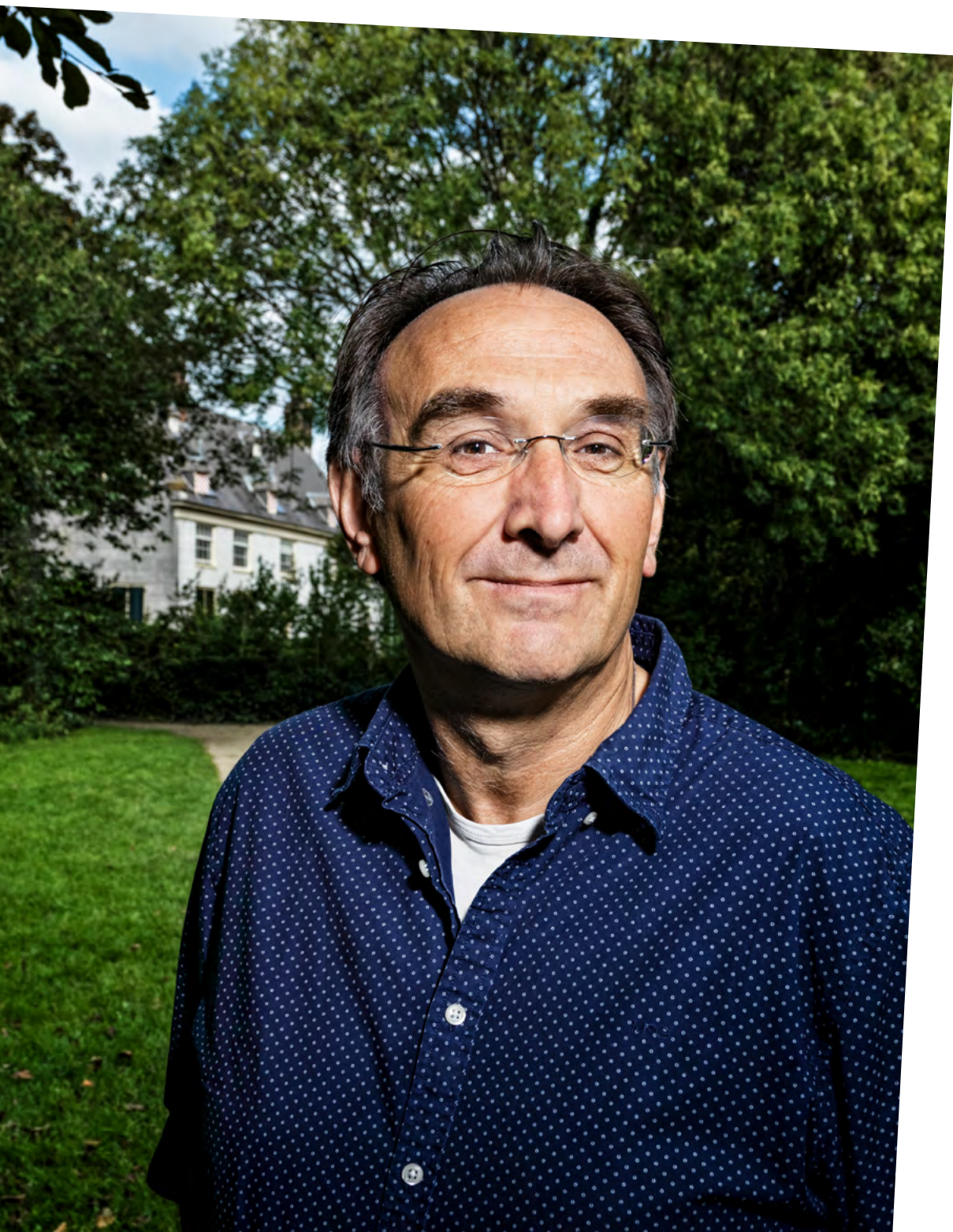
Meerjarenplan
2021-2024



Bibliotheek
Heiloo

Inhoud

Voorwoord	5
1 Context	7
1.1 Landelijke ontwikkelingen	7
1.2 Provinciale ontwikkelingen in Noord-Holland en Zuid-Holland	12
1.3 Ontwikkelingen bij bibliotheken	17
2 Missie en visie Probiblio	19
3 Werken aan inhoudelijke opgaven	21
3.1 Benoemde criteria	21
3.2 Maatschappelijke opgaven	22
3.3 Organisatorische opgaven bibliotheken	25
3.4 Onderscheid in typen activiteiten	38
4 Interne organisatie	40
4.1 HRM	41
4.2 Bedrijfsvoering	42
4.3 Marketing en communicatie	42
Tot slot	43



Voorwoord

In een wereld van constante verandering verandert Probiblio mee. We zien volop kansen om het bibliotheekwerk in Noord- en Zuid-Holland iedere dag beter te maken. Met plezier presenteer ik ons Meerjarenplan, dat voor de komende vier jaar richting geeft aan onze activiteiten en organisatie. In de uitvoering van dit plan zijn we flexibel, zodat we recht doen aan de specifieke vragen en context van bibliotheken waar we mee werken, en we steeds kunnen anticiperen op nieuwe ontwikkelingen.

De kracht van Probiblio is de combinatie van kennis, netwerk en wendbaar zijn. Dit laten we zien in het werken met 'onze' bibliotheken. En ook in landelijke netwerken waar onze organisatie goed vertegenwoordigd is. De kracht van kennis, netwerk en wendbaarheid ontwikkelen we iedere dag, ten gunste van de bibliotheek. Lezen, leren en informeren zijn en blijven de kroonjuwelen van onze sector. Vanuit de kerntaken is een breed palet aan diensten beschikbaar, die op basis van het convenant de komende periode worden doorontwikkeld. Het zal de komende jaren zoeken zijn naar de balans tussen het vasthouden aan de kerntaken en de collecties aan de ene kant, en de brede maatschappelijke ontmoetings- en informatiefunctie aan de andere kant. Wat ons betreft staan die niet op gespannen voet, maar versterken deze twee elkaar.

Ik zie ernaar uit om met onze medewerkers en partners de ambities uit dit plan uit te voeren. Ik heb er alle vertrouwen in dat we daar samen in slagen.

Frans Bergfeld

Directeur-bestuurder

1 Context

A photograph of a library interior. In the foreground, two elderly people are seated at a dark wooden table, wearing large headphones and looking at tablets. Behind them, a woman in a blue and white striped sweater stands near a bookshelf. To the right, another woman in a patterned shawl and headphones is also at the table. The background features tall bookshelves filled with books and a large green wall. The scene is brightly lit, with natural light coming from the left.

Bibliotheek
Zuid-Hollandse
Delta,
Oostvoorne

De veranderingen in de Nederlandse samenleving volgen elkaar in hoog tempo op. Digitalisering neemt nog steeds toe, ontleding is een groeiend probleem en Nederlandse jongeren scoren slecht op taal- en leesvaardigheid (zoals blijkt uit het PISA-rapport van november 2019). Het beroep op de zelfredzaamheid van inwoners is groot, en tegelijkertijd groeit de kloof tussen kansrijke en kansarme kinderen, volwassenen en ouderen. Dat zien we terug in de sociaal economische verschillen tussen groepen in onze samenleving.

De bibliotheeksector als geheel is bij uitstek in staat met kennis, expertise en toegankelijke locaties verschillen tussen groepen te overbruggen door meedoen aan de basis en meedoen aan de top mogelijk te maken. De kroonjuwelen van het bibliotheekwerk zijn en blijven *lezen, leren en vrije toegang tot informatie*. Dit wordt aangevuld met een breed palet aan activiteiten die *ontmoeting en kennismaking met kunst en cultuur* stimuleren. Deze activiteiten liggen vast in de kernfuncties uit de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob) die het Rijk in 2015 vaststelde.

Naast maatschappelijke ontwikkelingen die raken aan de kerntaak van de bibliotheken, zien we ook breder grote omwentelingen. Grote thema's als klimaatverandering, een pandemie, een dreigende recessie waarvan de impact de komende jaren nog ongewis is. De effecten van de ontwikkelingen raken ons allemaal en zijn van invloed op de manier waarop we ons werk doen. Een samenleving die zo aan het veranderen is kan bedreigend zijn, maar levert ook veel kansen op. Probiblio wil samen met bibliotheken ervoor zorgen dat iedereen mee kan doen vanuit een stevige basis, en tegelijkertijd de kansen voor innovatie pakken.

1.1 Landelijke ontwikkelingen

De Wet en het convenant

De Wsob vormt sinds 2015 de wettelijke basis voor ons werk. Op 11 februari 2020 presenteerde de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) de eerste evaluatie van de wet. Tegelijkertijd verscheen het advies 'Een bibliotheek voor iedereen' van de Raad voor Cultuur. Een belangrijke conclusie uit de evaluatie is dat de ontwikkeling naar de maatschappelijk-educatieve bibliotheek landelijk gezien succesvol verloopt: 'Bibliotheken bieden toegang tot kennis, informatie en cultuur en doen steeds meer aan non-formele educatie, zoals het stimuleren van lezen, de bestrijding van laaggeletterdheid en verbetering van digitale vaardigheden. In aanvulling op de fysieke bibliotheek is een relevante digitale bibliotheek met verdere groeipotentie ontstaan. Uiteraard zijn er ook aandachtspunten, waarvan onvoldoende spreiding en bereikbaarheid van de openbare bibliotheek de belangrijkste zijn.' (VNG, februari 2020)

De minister van OCW nam in het voorjaar van 2020 het initiatief om met de landelijke partners Koninklijke Bibliotheek (KB), de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB), de Stichting Samenwerkende POI's Nederland (SPN) IPO en VNG een convenant op te stellen, met als gezamenlijk doel dat 'iedere inwoner van Nederland binnen een redelijke afstand toegang heeft tot een volwaardige openbare bibliotheek. Deze bibliotheek biedt alle vijf de bibliotheekfuncties aan en levert een relevante bijdrage aan actuele maatschappelijke opgaven.'¹ Het convenant en de bijbehorende agenda worden in 2020 uitgewerkt en vervangen de bestaande Innovatieagenda. In de Innovatieagenda werd gewerkt op basis van vier prioriteiten, te weten:

- Jeugd en onderwijs
- Participatie en zelfredzaamheid
- Persoonlijke ontwikkeling
- Verandering en verbreding klassieke bibliotheek in het netwerk

De samenwerking binnen het bibliotheekstelsel is de afgelopen jaren aan de hand van deze prioriteiten uitgewerkt. Het nieuwe convenant laat een accentverschuiving zien; grote maatschappelijke opgaven staan centraal. In de eer-

¹ Kamerbrief 11 februari 2020 Evaluatie Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen en advies Raad voor Cultuur, referentie 20935123

Maatschappelijke waarde creëren kan de bibliotheek niet alleen, daar is ook de overheid voor nodig.

ste plaats is er in het convenant aandacht voor het versterken van basisvaardigheden zoals lezen. Ten tweede ligt er een opgave rondom digitalisering en de inzet van technologie; snelle ontwikkelingen hebben tot gevolg dat niet iedereen mee kan doen. Ten derde wordt ingezet op het opbouwen van vaardigheden om maatschappelijk meedoen mogelijk te maken, en deze een leven lang te ontwikkelen. Hiervoor is het noodzakelijk dat iedere inwoner binnen een redelijke afstand toegang heeft tot een volwaardige bibliotheek.

Maatschappelijke waarde creëren kan de bibliotheek niet alleen, daar is ook de overheid voor nodig. Zowel in het onderkennen en stimuleren van de waarde van de bibliotheek als in het beschikbaar stellen van voldoende financiële middelen om gezamenlijke ambities waar te maken. Dit geldt op alle niveaus en vraagt een inspanning van het Rijk, provincies en gemeenten.

Samenwerking in het landelijke netwerk

De bibliotheeksector is een gelaagde sector, die samenwerking vraagt tussen landelijke, provinciale en lokale organisaties en overheden. De Provinciale Ondersteunings-Instellingen (POI's), waar Probiblio er één van is, werken samen in de landelijke koepel SPN. SPN ontwikkelt inhoudelijke programma's en zorgt voor kennisdeling, bijvoorbeeld op het gebied van basisvaardigheden of hr. In overleg wordt bepaald hoe landelijke programma's succesvol worden geïmplementeerd, zoals de Bibliotheek op school en het Gezamenlijk Collectieplan. Landelijk opererende stichtingen als Stichting Lezen

en Stichting De Schoolschrijver worden door het ministerie van OCW gefinancierd om inhoudelijke programma's te ontwikkelen. SPN speelt een cruciale rol bij de implementatie.

De Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB) is de branchevereniging van de sector. Probiblio is lid van de VOB. De VOB is een belangrijke belangenbehartiger, is verantwoordelijk voor de landelijke merkstrategie en huisstijl voor het merk 'de Bibliotheek' en een aantal ondersteunende diensten.

Uit de evaluatie van de Wsob blijkt dat de samenwerking binnen de bibliotheekbranche versterkt moet worden in de komende jaren. Conclusies uit de evaluatie zijn onder meer dat de rol van de POI's in het landelijke netwerk niet altijd even duidelijk is, met name waar het gaat over de invulling van de innovatietaak die in de wet is vastgelegd. Ook is er veel vrijheid voor provincies en gemeenten om eigen accenten te leggen in het bibliotheekwerk; dit komt lokaal maatwerk ten goede, maar levert op landelijk niveau uitdagingen op. De hoogte van de financiering per provincie en gemeente loopt behoorlijk uiteen en de verschillen zijn toegenomen de afgelopen jaren. Dit maakt het lastig om tot eenduidige focus en samenwerking te komen. Deze verbeterpunten worden naar verwachting uitgewerkt in het landelijke Convenant en de gekoppelde Netwerkagenda. Probiblio is de grootste POI van Nederland en heeft een voortrekkersrol in de landelijke samenwerking. Hier blijven we de komende jaren op inzetten.

De hoogte van de financiering per provincie en gemeente loopt behoorlijk uiteen en de verschillen zijn toegenomen de afgelopen jaren.

De rol en taak van provincies en POI's in het stelsel

Het provinciale niveau is vanuit de wet verantwoordelijk voor het Interbibliothecaire Leenverkeer (IBL) en voor de ontwikkeling van innovaties ten behoeve van bibliotheken. Vanuit de netwerkverplichting die is opgenomen in de wet volgt ook betrokkenheid van Probiblio bij het Gezamenlijk Collectieplan, gegevenslevering, de Nationale Bibliotheekcatalogus (NBC+), en het ondersteunen van provinciale netwerken. De rol van de POI wordt omschreven in artikel 16 van de Wsob:

Artikel 16.1

Een provinciale ondersteuningsinstelling is verantwoordelijk voor de distributie van fysieke werken door middel van het interbibliothecaire leenverkeer binnen de provincie of provincies waardoor zij wordt gesubsidieerd of in stand gehouden.

Artikel 16.2

De provinciale ondersteuningsinstellingen zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor:

- a. distributie van fysieke werken door middel van het interbibliothecaire leenverkeer tussen de provincies; en
- b. ontwikkeling van innovaties ten behoeve van de lokale bibliotheken, in overeenstemming met de Koninklijke Bibliotheek in verband met haar coördinerende taak.

De landelijke Innovatieagenda waarmee de afgelopen jaren is gewerkt is gebaseerd op de gedachte dat de 'provinciale laag' weet welke innovaties wenselijk zijn en waar bibliotheken (en gemeenten!) aan werken. Van POI's wordt verwacht dat ze zowel lokale innovaties ondersteunen en delen in het netwerk, als zelf innovaties ontwikkelen. Tegelijkertijd zijn er uiteenlopende opvattingen over innovatie; gaat het grotendeels over het verbeteren en vernieuwen van het bestaande, of om radicale innovatie met een disruptief karakter? De meningen zijn hierover verdeeld. Wel duidelijk is dat zowel incrementele als radicale vernieuwing nodig zijn om de rol van de bibliotheek als maatschappelijk-educatieve spil in de samenleving te versterken. Dit gebeurt zowel via nieuwe landelijke programma's, inhoudelijke trajecten als het ondersteunen van bibliotheekorganisaties.

1.2 Provinciale ontwikkelingen in Noord-Holland en Zuid-Holland

De provincies waarvoor Probiblio primair werkt zijn de economische en maatschappelijke motor van Nederland. De bevolkingsdichtheid en -diversiteit zijn hoog, de aanwezigheid van toonaangevende kennis- en onderzoeksinstellingen en invloedrijke bedrijven zorgt voor een sterke concurrentiepositie. In Nederland én internationaal. Probiblio heeft de ambitie om in deze dynamische omgeving bij te dragen aan een samenleving waar iedereen mee kan doen, van de basis tot aan de top. Wij sluiten aan op de ambities van beide provincies, en differentiëren tegelijkertijd zoveel mogelijk in onze dienstverlening om aan te sluiten op de lokale vraag van bibliotheken.

Samenwerken met beide provincies

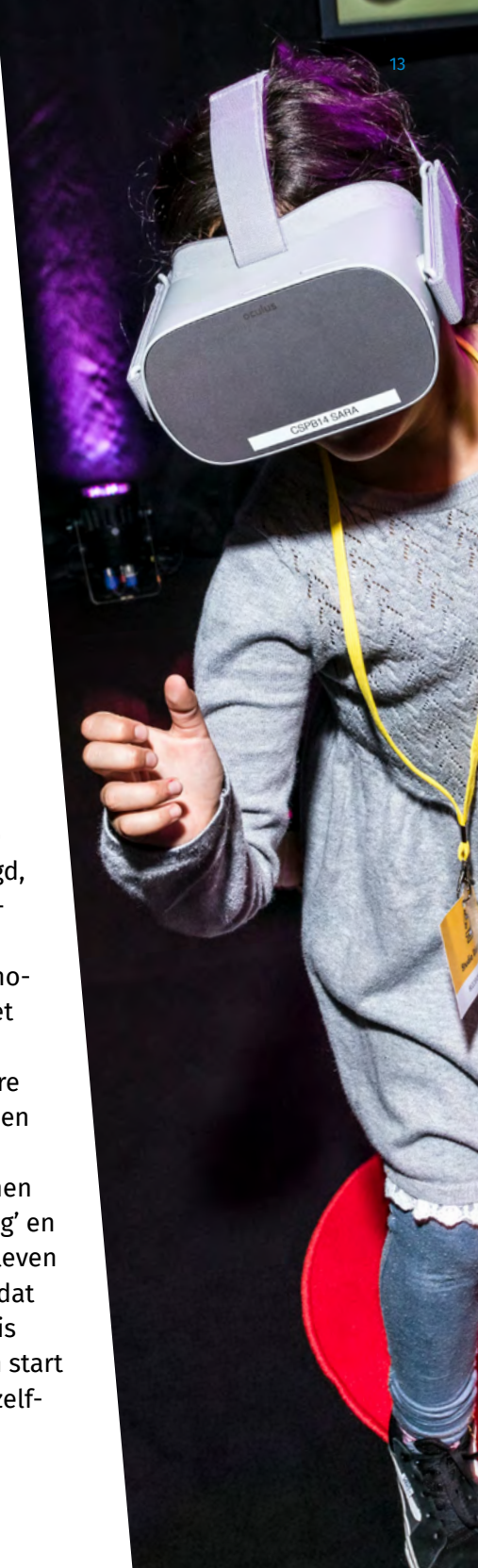
Beide provincies zijn ambitieus in het realiseren van een sterke culturele infrastructuur, waar de bibliotheken deel van uitmaken. We zien dat Noord- en Zuid-Holland dichter naar elkaar toegroeien in het behouden en ontwikkelen van een sterk netwerk, kennisdeling en innovatie.

De provincie Noord-Holland kiest met het cultuurbeleid Cultuur in Ontwikkeling (2017-2020) voor een integrale en gebiedsgerichte aanpak, waarbij aandacht is voor de verschillen tussen de stedelijke Metropool Regio Amsterdam (MRA) en het landelijk gebied Noord-Holland Noord. Voor Probiblio is de focus op de culturele infrastructuur het meest van belang. Die zet in op het delen van kennis en netwerk, het stimuleren en participeren in regionale cultuurnetwerken, de bibliotheekinfrastructuur en cultuureducatie. Het cultuurbeleid wordt in 2020 geëvalueerd en in 2021 bijgesteld.

Vanuit de Beleidsvisie Cultureel Erfgoed en Basisvoorzieningen Cultuur 2017-2020, heeft de provincie Zuid-Holland ervoor gekozen een 'Toetsingskader provinciale ondersteuningsinstelling openbare bibliotheekvoorzieningen Zuid-Holland' op te stellen voor het bibliotheekwerk. Hieraan zijn de activiteiten van Probiblio de afgelopen jaren getoetst. De provincie kiest voor een complete en volledige aanpak van het IBL, dat zich steeds ontwikkelt en inspeelt op technologische en maatschappelijke verandering. Het toekomstgericht organiseren van het IBL wordt eveneens gezien als prioriteit voor de

innovatietaak. Daarnaast zijn het landelijk gebied en de transitie naar de maatschappelijk educatieve bibliotheek benoemd als prioriteit. De gezamenlijke netwerktaak in het stelsel (artikel 6,7,8), gegevenslevering (artikel 11) en collectioneren (artikel 10, 17) zijn in het Toetsingskader benoemd. Probiblio realiseert en/of levert een bijdrage aan deze taken. Het toetsingskader wordt in 2020 inhoudelijk bijgesteld. De verwachting is dat de afspraken met de provincie in lijn zijn met het convenant en de samenwerkingsagenda, waarbij het opgevegericht werken centraal komt te staan. Daarnaast blijven de taken die volgen uit de Wsob de komen jaren gehandhaafd.

In het coalitieakkoord 'Duurzaam Doorpakken' (2019-2023) van de provincie Noord-Holland wordt aangegeven dat de bijdrage aan Probiblio in de loop van de coalitieperiode wordt verhoogd, om beter aan te sluiten bij de landelijke Innovatieagenda (die overgaat in de samenwerkingsagenda behorend bij het Convenant). Met de verhoging is de bijdrage per inwoner vergelijkbaar met de provincie Zuid-Holland. Hier zijn we vanzelfsprekend heel blij mee omdat we met een hogere bijdrage bibliotheken meer ondersteuning kunnen bieden. De afgelopen jaren hebben we niet alle vier de prioriteiten uit de Innovatieagenda kunnen vormgeven, met name 'persoonlijke ontwikkeling' en 'participatie en zelfredzaamheid' zijn achtergebleven ten opzichte van Zuid-Holland. Dit leidde ertoe dat we een aantal projecten alleen in Zuid-Holland is uitgevoerd. In 2020 is met extra middelen al een start gemaakt om op het gebied van 'participatie en zelfredzaamheid' een inhaalslag te maken.



Zuid-Holland noemt in het Coalitieakkoord 'Elke dag beter' (2019-2023) het bestrijden van laaggeletterdheid als ambitie in de komende jaren. Hier ligt vanzelfsprekend een kerntaak voor Probiblio. Ook zien we een actieve rol voor onze organisatie als het gaat om het behoud van voorzieningen en de leefbaarheid van het landelijk gebied, zoals al eerder is genoemd. De provincie ziet dat het behoud van de sterke economische concurrentiepositie vraagt om een beroepsbevolking die de juiste kennis en vaardigheden bezit. Vanuit het oogpunt van een sterkere samenwerking tussen de bibliotheeksector en andere sectoren zien we een rol voor Probiblio en bibliotheken in het versterken van vaardigheden om mee te kunnen doen in de maatschappij.

Wij zetten in op een sterk partnerschap met beide provincies waarbij Probiblio met regelmaat het initiatief neemt om maatschappelijke ontwikkelingen te duiden vanuit het perspectief van de bibliotheek. Het vormgeven van cross-overs met andere sectoren is hiervoor belangrijk; wij onderzoeken met welke sectoren effectief kan worden samengewerkt. Daarbij denken we onder andere aan een inclusieve arbeidsmarkt, de leefbaarheid van het landelijk gebied en het verbreden van samenwerking in het kader van het landelijke Leesoffensief. Onze actieve rol in het netwerk blijven we spelen en bouwen we uit waar mogelijk. We hebben de ambitie om bibliotheken en (gemeentelijke) overheden vaker met elkaar in gesprek te brengen. Een goed voorbeeld is de Netwerkdag in Zuid-Holland, waar provincie, gemeenten, bibliotheken en Probiblio elkaar ontmoeten en in gesprek gaan over een inhoudelijk thema. Waar we in de afgelopen jaren vooral thematisch onderzoek op verzoek hebben uitgevoerd, willen we toegroeien naar een sterkere rol als kennisorganisatie en de provincies gevraagd maar zeker ook ongevraagd adviseren over maatschappelijke thema's vanuit bibliotheekperspectief.

Innovatie

Bibliotheken zijn gebaat bij een innovatieve aanpak om bestaande dienstverlening en -processen steeds te verbeteren, effectiever te werken en meer maatschappelijke waarde te creëren. Daarom gaan wij actief op zoek naar inspirerende voorbeelden binnen en buiten de bibliotheekbranche, die zo kunnen worden vertaald dat ze toepasbaar zijn bij de bibliotheken in beide provincies. Hierbij maken we onderscheid tussen organisaties in de stedelijke en landelijke gebieden. Innovatie van het bibliotheekwerk komt niet tot stand

door inspiratie alleen. Probiblio wil 'innovatief denken' binnen bibliotheken stimuleren, en dat vraagt voortdurende ontwikkeling van bibliotheekorganisaties. Onze aandacht voor organisatorische uitdagingen van bibliotheken, met name in het landelijk gebied, neemt toe in de komende jaren.

Tot slot willen we samen met bibliotheken vaker samenwerken in experimentele vormen, met als doel tot potentieel radicaal innovatieve projecten te komen. Blended vormen van online en offline werken en leren spelen daarin een belangrijke rol. We willen onze dienstverlening vaker 'blended' aanbieden en gebruik maken van data-analyse. Daarbij merken we op dat het faalrisico van radicale innovaties substantieel groter is dan van incrementele innovaties die geleidelijke vernieuwing beogen.

Wij sluiten aan op de ambities van beide provincies, en bieden tegelijkertijd maatwerk om aan te sluiten op de lokale vraag van bibliotheken.

Aandacht voor het landelijk gebied

Als het gaat om differentiatie in onze dienstverlening, is het belangrijk om het onderscheid tussen stedelijke en landelijke gebieden te benoemen. De Wsob regelt veel, maar niet de beschikbaarheid en toegankelijkheid van de bibliotheek. Dat is een decentrale verantwoordelijkheid. Op lokaal en regionaal niveau zien we een terugloop van het aantal bibliotheekvestigingen en dat heeft direct effect op de bereikbaarheid en toegankelijkheid. En daarmee op de mate waarin bibliotheken succesvol kunnen zijn in het uitvoeren van hun maatschappelijke opdracht. Dit zien we in landelijke gebieden zowel in Noord- als Zuid-Holland, zo blijkt uit het rapport Spreiding en Bereik in het Landelijk gebied (Probiblio 2020). Bibliotheken in het landelijk gebied ontvangen minder gemeentelijke subsidies dan bibliotheken in stedelijke gebieden, met als gevolg dat niet altijd alle kernfuncties uit de wet kunnen worden ingevuld. Personeel vergrijsst en er is weinig perspectief voor nieuwe medewerkers. Bibliotheken in het landelijk gebied hebben daarbij gemiddeld meer vestigingen, met alle organisatorische aspecten van dien, en werken voor meer gemeenten. De toegankelijkheid van de bibliotheek in gebieden waar de voorzieningen afnemen is essentieel voor de leefbaarheid van inwoners. In ons beleid blijven we daarom ook de komende jaren aandacht besteden aan de uitdagingen van bibliotheken in het landelijk gebied.

Samenwerking met provinciale culturele organisaties

In 2020 is de samenwerking tussen de provinciale culturele- en erfgoedorganisaties in Zuid-Holland versterkt. Het Erfgoedhuis, Kunstgebouw, Jeugdtheaterhuis, SEOP en Probiblio zijn in gesprek over betere samenwerking en een actieve rol richting de provincie om het belang van cultuur en erfgoed nog beter over het voetlicht te brengen. In Noord-Holland zoeken we met name de samenwerking met Plein C. Voor beide provincies geldt dat de lopende termijnen van het cultuurbeleid aflopen. De kracht van cultuur en erfgoed wordt mede bepaald door een sterke provinciale infrastructuur, en daarom zetten we in op betere samenwerking.

1.3 Ontwikkelingen bij bibliotheken

Probiblio is dagelijks in contact met bibliotheken en is goed op de hoogte van wat er speelt. In het najaar van 2019 is een uitgebreide ronde langs alle bibliotheken in ons werkgebied gemaakt, om op te halen waar de focus van bibliotheken de komende jaren ligt. Ook ondersteunen we de netwerken van bibliotheken in beide provincies (BOZH en SOOB) en de gezamenlijke programma's die hieruit voortkomen.

We zien dat bij de doelgroep jeugd en jongeren ontlezing en groeiende functionele laaggeletterdheid problemen zijn die volop de aandacht hebben van bibliotheken. Daarbij is aandacht voor (het verschil tussen) kansrijke en kansarme jongeren. Bibliotheken werken aan het ontwikkelen van een effectieve gezinsaanpak om de cyclus van laaggeletterdheid te doorbreken.

Volwassenen worden over het algemeen benaderd vanuit een perspectief van zelfredzaamheid of vanuit kwetsbaarheid. Het overgrote deel van de bibliotheken heeft collecties en ontwikkelt programmering die gericht is op de persoonlijke ontwikkeling en groei van zelfredzame volwassenen. Ontmoeting en debat en toegang tot kunst en cultuur zijn belangrijk voor deze groep.

Programmering wordt vormgegeven in samenwerking met lokale (culturele) partners, steeds vaker in een multifunctionele accommodatie of – organisatie. De inzet die bibliotheken leveren voor kwetsbare volwassenen neemt toe.

Basisvaardigheden, digitale vaardigheden en sociaal-maatschappelijke vaardigheden krijgen aandacht. Aan de ene kant is dit positief voor de relevantie van de bibliotheek, aan de andere kant staat er vaak beperkte financiële compensatie tegenover. Landelijke partijen hebben de bibliotheek gevonden als organisatie dichtbij inwoners en maken hier graag gebruik van. Bibliotheken zoeken naar een goede balans tussen hun kerntaak en bredere maatschappelijke functie, inclusief bijbehorende financiering.

We zien een toenemende vraag om organisatorische ondersteuning op het gebied van beleid en strategie, personeelsbeleid, marketing, verdienmodellen, effectmetingen en het vormgeven van effectieve samenwerking. Dit zijn thema's die randvoorwaardelijk zijn om maatschappelijke output te leveren, en daarmee in hoge mate bijdragen aan het succes van het bibliotheekwerk. Vernieuwing van de bibliotheekorganisatie zien wij als voorwaarde om te komen tot dienstverlening die bijdraagt aan maatschappelijke verandering en vernieuwing.

2 Missie en visie Probiblio

A photograph of three people sitting in a modern library setting. On the left, a woman with short blonde hair and glasses, wearing a black shirt and dark pants, sits on a light grey armchair. In the center, a man with dark hair, wearing a black quilted jacket and light-colored pants, sits on a similar armchair. On the right, another man with glasses, wearing a black jacket and blue pants, sits on a third armchair. They are all smiling and looking at each other. A small wooden three-legged table is in front of them. To the left, a tall white bookshelf is filled with books. The background is a light-colored wood-paneled wall. The floor is a light beige color.

Bibliotheek
Den Helder
School 7

Onze missie

Probiblio werkt voor bibliotheken in Noord- en Zuid Holland. Wij willen er met onze kennis en expertise en ons sterke netwerk voor zorgen dat iedere bibliotheek in deze provincies er morgen sterker en beter voorstaat dan vandaag. Ons werk levert uiteindelijk op dat iedere inwoner mee kan doen in de samenleving en zich een leven lang kan ontwikkelen. Dat doen wij via de bibliotheken. Daarom luidt onze missie:

‘Ook de komende jaren blijft Probiblio bevorderen dat alle bibliotheken in Noord-Holland en Zuid-Holland hun maatschappelijke waarde steeds groter maken.’

Onze visie

En hoe ziet dat ‘bevorderen van de groei van maatschappelijke waarde’ er dan uit? Wat betekent dat eigenlijk? Wij bevorderen maatschappelijke waarde als schakel in een omvangrijk netwerk. Alle bibliotheken zijn zelfstandige organisaties en maken hun eigen keuzes. De provincies hebben vanuit de Wsob een taak en vanuit hun beleid een visie op het bibliotheekwerk. Andere POI's, de KB, stichtingen en maatschappelijke organisaties spelen eveneens een rol in het netwerk om bibliotheken zo sterk mogelijk te maken. Wij verhouden ons dus tot veel verschillende organisaties. In onze visie onderscheiden we de drie belangrijkste (groepen) stakeholders van Probiblio: de bibliotheken, de provincies en onze netwerkpartners:

‘Door onze uitstekende kennis van bibliotheken en ons sterke netwerk, zijn wij de eerste keus van bibliotheken om vernieuwing vorm te geven. Wij verbinden ons langdurig aan bibliotheken en zijn samen in staat om vanuit vernieuwing toe te werken naar duurzame verandering.’

We zijn partner voor de provincies die onze opdrachtgever zijn, en duiden de ontwikkelingen in de branche.

En in ons landelijke netwerk zijn we vooruitstrevend en onderscheidend door de kwaliteit van ons werk.’

Probiblio is dus een kennis- en netwerkorganisatie die dienstbaar is aan een sterke bibliotheeksector. We verbreden en verdiepen onze kennis voortdurend en gaan ondernemend te werk om onze expertise zo in te zetten dat onze stakeholders vooruit komen.

3 Werken aan inhoudelijke opgaven



Bibliotheek
aan den IJssel,
Capelle aan
den IJssel

We kiezen ervoor om de komende jaren te werken aan vijf grote opgaven. Door richting en focus aan te brengen kunnen we meer waarde toevoegen voor onze drie belangrijkste stakeholders; 39 bibliotheken, twee provincies en onze landelijke netwerkpartners.

Hoewel de kern van het bibliotheekwerk blijft draaien om lezen, informatie en toegang tot cultuur, verandert de wereld snel. Wij anticiperen steeds op een omgeving die volop in beweging is, en het is balanceren tussen richting geven en flexibel blijven. De opgaven waar we voor kiezen zijn bepaald op basis van de behoefte van bibliotheken, de ambities van beide provincies, de Wsob en documenten die landelijk richting geven in de bibliotheeksector. Zoals het eerder genoemde Convenant en de samenwerkingsagenda, adviezen van de Raad voor Cultuur en landelijke programma's zoals het Leesoffensief.

De vijf opgaven geven de richting aan, maar vragen om een verdieping en verdere uitwerking. Per opgave zijn daarom deelopgaven geformuleerd, waarin de ambitie voor de komende jaren wordt omschreven. In de jaarplannen die Probiblio maakt, worden de deelopgaven uitgewerkt in activiteiten. Dat doen we niet in ons MJP, omdat we willen inspelen op actuele ontwikkelingen en de vraag van bibliotheken.

3.1 Benoemde criteria

Focus aanbrengen betekent kiezen, en bepalen wanneer je succesvol bent. We hebben daarom zowel voor de opgaven als voor het type activiteiten (paragraaf 4.4) criteria opgesteld. We toetsen aan de hand van het geheel aan criteria. Maatschappelijke opgaven zijn benoemd aan de hand van de volgende kwalitatieve criteria:

- Is er sprake van een landelijke en/of provinciale ambitie of verplichting die vertaald moet worden naar de lokale bibliotheek?
- Past het binnen de vijf kernfuncties zoals vastgelegd in de Wsob?
- Volgt het uit de wettelijke taken zoals vastgesteld voor de Provinciale Ondersteuningsinstellingen?
- Kunnen er voldoende mensen bereikt worden? In overleg met bibliotheken wordt vastgesteld wat voldoende is en op welke termijn.
- Is er een effect te verwachten op de lange termijn?
- Investeren zowel de bibliotheek als Probiblio in de activiteit met tijd, energie en commitment?

Als het gaat om de ‘organisatorische opgaven’ zijn criteria:

Zitten de betrokken bibliotheken in een veranderproces en verandert de bibliotheek door deelname aan de activiteit?

Sluit het aan op de strategische keuze die de bibliotheek heeft gemaakt?

Kan de activiteit/dienst in samenwerking met de bibliotheek worden gemaakt/uitgevoerd?

Kan de effectiviteit van het project worden beoordeeld met data (dit geldt in ieder geval voor opgave 5. De effectieve bibliotheek)?

Deze criteria zijn geformuleerd als keuzecriteria, wat betekent dat ze voorafgaand aan de uitvoering worden gehanteerd. De benoemde opgaven voldoen aan de criteria. De criteria zijn stuk voor stuk om te zetten naar succescriteria, die achteraf het succes van de uitvoering meetbaar maken. Bijvoorbeeld het keuzecriterium ‘Is er sprake van een landelijke ambitie of verplichting die vertaald moet worden naar de lokale bibliotheek’ luidt dan: ‘De landelijke ambitie of verplichting is op een kwalitatief goede en bruikbare manier vertaald naar de lokale bibliotheken’. In samenwerking met de bibliotheken wordt benoemd wat kwalitatief en bruikbaar is, want dit kan per organisatie en omgeving verschillen.

3.2 Maatschappelijke opgaven

De bibliotheeksector als geheel kiest er middels het convenant voor om te werken aan basisvaardigheden, digitalisering en maatschappelijk meedoen. Probiblio identificeert vergelijkbare opgaven, maar maakt in de uitwerking keuzes die passen bij onze organisatie en ons primaire werkgebied Noord- en Zuid-Holland.

In de benoemde opgaven maken we onderscheid tussen geletterdheid en digitale geletterdheid. Dit heeft te maken met het feit dat op dit moment digitale geletterdheid nog geen vast onderdeel is van het onderwijscurriculum. In 2022 gaat dit veranderen. Nederland scoort in vergelijking tot Europese landen goed op digitale vaardigheden (79% versus 58% is basisvaardig), maar desondanks zijn ca 4 miljoen Nederlanders onvoldoende in staat om zelfstandig zaken te doen met de digitale overheid, terwijl de overheid steeds meer informatie en handelingen digitaliseert. Ook leeftijd en opleidingsniveau zijn van belang, en de aanwezigheid van goede apparatuur. Een vicieuze cirkel;



wie vaardig is, ontwikkelt zichzelf verder door het internet, maar wie dat niet kan, raakt steeds verder achterop².

Zorgelijk is de ontwikkeling van achterblijvende lees- en rekenvaardigheden bij jongeren zoals blijkt uit PISA onderzoek 2018, dat iedere drie jaar in opdracht van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) wordt uitgevoerd. PISA laat een dalende trend zien sinds begin 21e eeuw in Nederland als het gaat om lezen en rekenen bij jongeren. Niet voor niets is de landelijke aanpak 'Tel mee met Taal' die laaggeletterdheid aanpakt, verlengd voor de periode 2020-2024 en is de Nationale Digitaliseringsstrategie gestart. Het Leesoffensief zet in op het vergroten van leesplezier en leesmotivatie. Dit is slechts een greep uit de programma's die inzetten op het versterken van geletterdheid en digitale geletterdheid.

We hebben 'Meedoen met de maatschappij' expliciet benoemd als maatschappelijke opgave. Natuurlijk is er overlap met de andere twee opgaven, en

² Koninklijke Bibliotheek, De Bibliotheek en digitale vaardigheden, 20 november 2019

is het soms lastig om een helder onderscheid te maken. Vanuit de Wsob zijn de bibliotheekfuncties 'ontmoeting en debat', en 'kennismaken met kunst en cultuur' belangrijk. De bibliotheek heeft een belangrijke functie als toegankelijke plek waar iedereen ook mee k n doen, op zijn eigen niveau en naar eigen belangstelling. De bibliotheek is een (fysieke) ontmoetingsplek voor mensen met een hulpvraag  n voor mensen die de bibliotheek gebruiken om hun persoonlijke ontwikkeling naar een hoger plan te brengen. Verschillende groepen in de samenleving vinden elkaar dus in de bibliotheek, en gaan ook vaak de interactie aan, denk aan (vaak hoogopgeleide) vrijwilligers die taalgroepjes begeleiden of de VoorleesExpress uitvoeren.



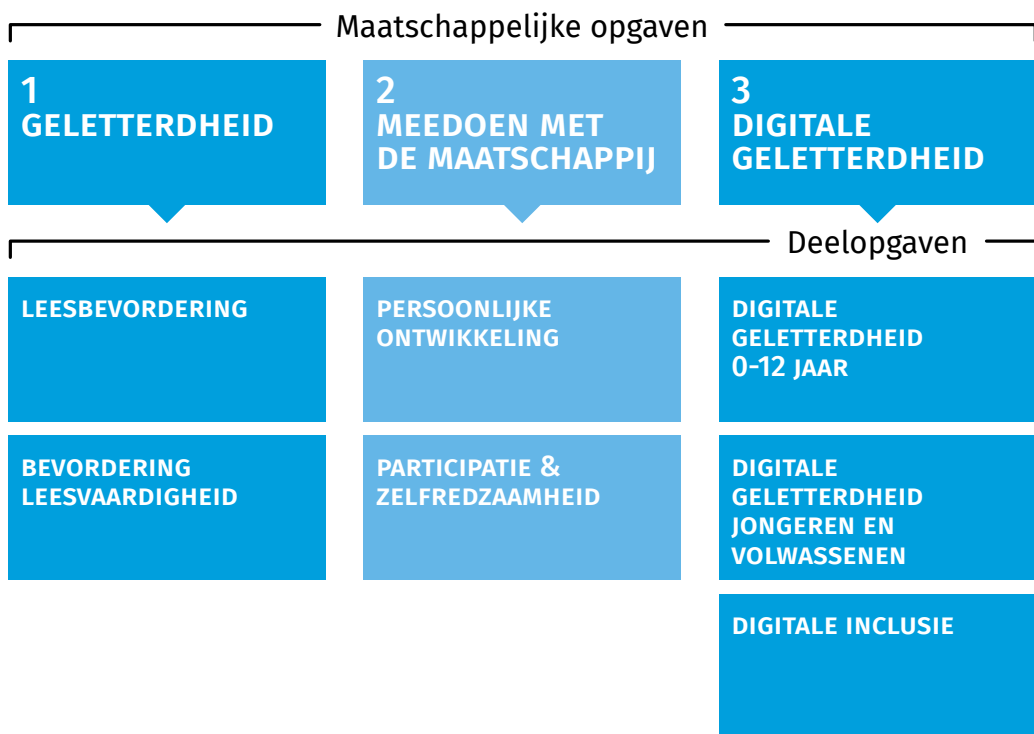
3.3 Organisatorische opgaven bibliotheken

Werken aan maatschappelijke opgaven, in een politieke omgeving, met allerlei samenwerkingspartners; de uitdagingen waar bibliotheekorganisaties voor staan zijn fors. Het wordt belangrijker om duidelijke en onderbouwde keuzes te maken als bibliotheek, zodat financiers en partners weten wat ze wel en niet kunnen verwachten, en er kwaliteit geleverd wordt. Het onderbouwen van de maatschappelijke waarde van het bibliotheekwerk wordt door veel gemeenten gevraagd. Behoud van kwaliteit in de organisatie is met de toenevende uitstroom van personeel de komende jaren een belangrijk punt van aandacht. Het aantrekken en vasthouden van goede medewerkers én vrijwilligers vraagt actief beleid.

Probiblio gaat de komende jaren actiever ondersteunen in de 'organisatorische opgaven' van bibliotheken. Alleen door een sterke bibliotheekorganisatie kan succesvol en duurzaam gewerkt worden aan het realiseren van maatschappelijke opgaven. Daarom zijn de opgaven 'Strategie en beleid' en 'De effectieve bibliotheek' expliciet in ons meerjarenplan opgenomen.



Overzicht van de opgaven



Organisatorische opgaven

4 STRATEGIE & BELEID

5 EFFECTIEVE BIBLIOTHEEK

BELEID

PROCESOPTIMALISATIE

POSITIONERING &
MARKETINGSTRATEGIE

AUTOMATISERING,
INFORMATIE-
MANAGEMENT
& BENCHMARKS

VERDIENMODELLEN

COLLECTIE & LOGISTIEK

HRM

STRATEGISCHE
SAMENWERKING
LOKAAL

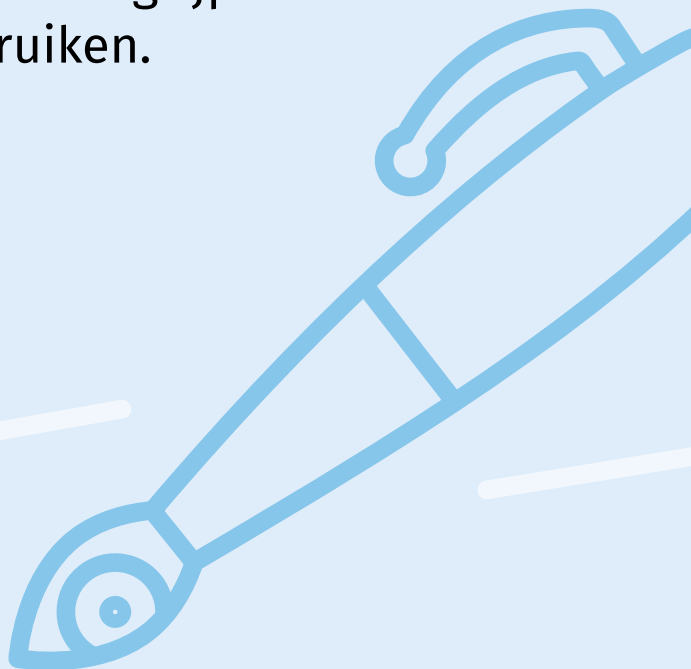
STRATEGISCHE
SAMENWERKING
BIBLIOTHEEK-
NETWERK



Opgave 1

Geletterdheid

Geletterd zijn is voor mensen een voorwaarde om volwaardig mee te doen in de samenleving. De bibliotheek versterkt de vaardigheden van inwoners om te kunnen lezen en schrijven, informatie te kunnen begrijpen en doelgericht te gebruiken.



Deelopgaven

Leesbevordering

Bibliotheken in NH en ZH zijn in staat om te bereiken dat kinderen, jongeren en volwassenen lezen niet als verplichting ervaren, maar het beschouwen als een leuke en zinvolle (vrije)tijdsbesteding.

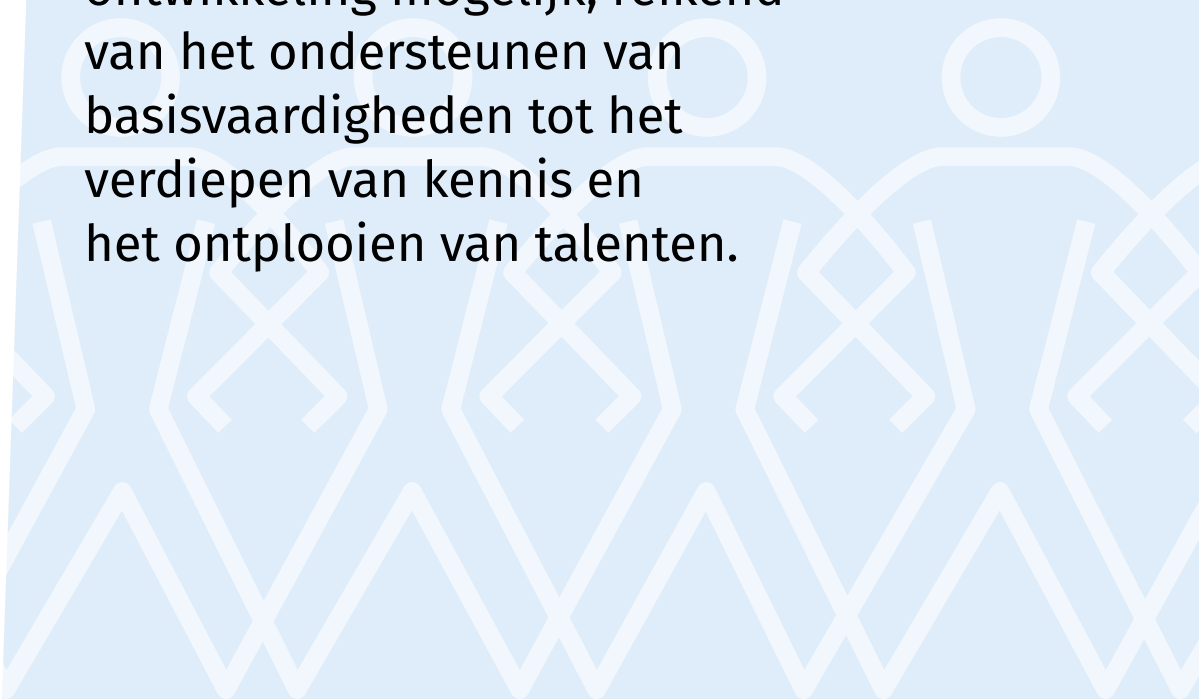
Bevordering leesvaardigheid

Bibliotheken in NH en ZH zijn succesvol om bij benoemde doelgroepen de leesvaardigheid te vergroten, zodat mensen in staat zijn geschreven informatie te gebruiken, kennis te ontwikkelen en persoonlijke doelen te verwezenlijken.

Opgave 2

Meedoen met de maatschappij

De bibliotheek staat voor een inclusieve samenleving; ze maakt voortdurende persoonlijke ontwikkeling mogelijk; reikend van het ondersteunen van basisvaardigheden tot het verdiepen van kennis en het ontplooiën van talenten.



Deelopgaven

Persoonlijke ontwikkeling

Bibliotheken worden herkend als plek waar men zich een leven lang kan ontwikkelen in een stimulerende, informele leeromgeving; waar mensen samen komen, kennis delen, vaardigheden verwerven en talenten ontplooien.

Participatie en zelfredzaamheid

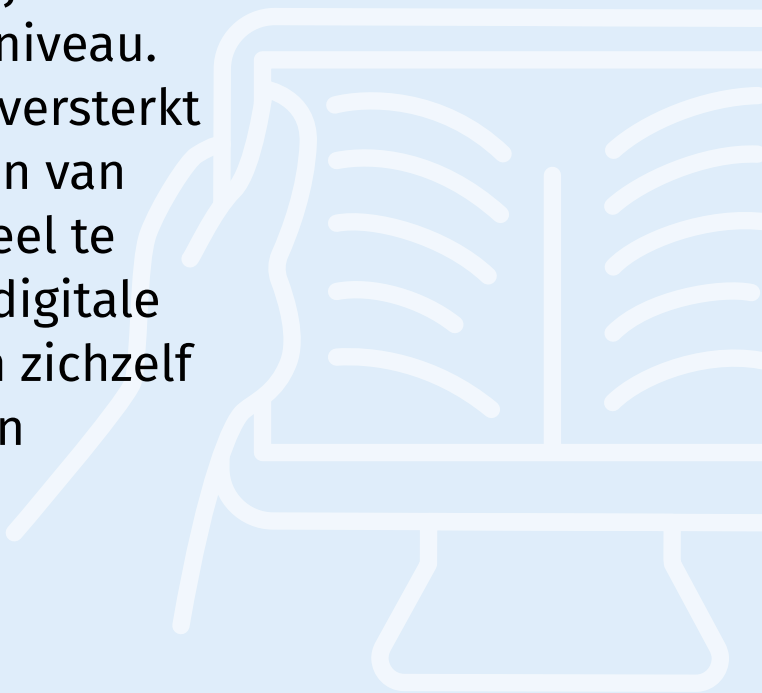
Bibliotheken zijn succesvol in het vergroten van de basisvaardigheden van kwetsbare volwassenen en het stimuleren van ontmoeting en opbouwen van sociale contacten.



Opgave 3

Digitale geletterdheid

De digitale wereld is overal om ons heen en heeft zowel invloed op maatschappelijk als op persoonlijk niveau. De bibliotheek versterkt de vaardigheden van inwoners om deel te nemen aan de digitale samenleving én zichzelf steeds te blijven ontwikkelen.



Deelopgaven

Digitale geletterdheid (jeugd tot en met 12 jaar)

Bibliotheken zijn succesvol in het bevorderen van digitale geletterdheid bij kinderen. Digitale geletterdheid is het geheel van mediawijsheid, ICT-basisvaardigheden, informatievaardigheden en computational thinking.

Digitale geletterdheid (jongeren vanaf 13 jaar en volwassenen)

Bibliotheken zijn succesvol in het bevorderen van de digitale geletterdheid van bepaalde doelgroepen. Digitale geletterdheid is het geheel van mediawijsheid, ICT-basisvaardigheden, informatievaardigheden en computational thinking.

Digitale inclusie

Bibliotheken zijn in staat om structureel hulp te bieden aan volwassenen (18+) bij het vinden van antwoorden op inhoudelijke vragen van de digitale overheid, en om volwassenen te leren hoe ze zelfstandig gebruikmaken van (digitale) overheidsdiensten.

Opgave 4

Strategie en beleid

De invloed van de bibliotheek op maatschappelijke ontwikkelingen neemt toe. Probiblio versterkt bibliotheken aantoonbaar bij het formuleren van een duidelijke strategie voor de bibliotheekorganisatie en is in staat de strategie samen met de bibliotheek te vertalen naar uitvoerbaar beleid.



Deelopgaven

Beleid

Bibliotheken zijn in staat doelen te formuleren waarmee ze succesvol zijn in het creëren van maatschappelijke waarde, en maken aantoonbare koppelingen tussen strategie, KPI, resultaat en effect.

Positionering en marketingstrategie

Bibliotheken zijn succesvol in het creëren van een onderscheidende positie in het brein van hun klanten (positionering) waarmee het bereik van de bibliotheek groeit.

Verdienmodellen

Bibliotheken zijn succesvol in het optimaliseren van bestaande verdienmodellen en het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen.

HRM

Bibliotheken zetten hun medewerkers (betaald en vrijwillig) optimaal in om de beoogde doelen van de organisatie te behalen én talenten van medewerkers te ontwikkelen.

Strategische samenwerking lokaal

Bibliotheken creëren in samenwerkingsverbanden meer en grotere maatschappelijke waarde dan ze individueel kunnen bereiken.

Strategische samenwerking landelijk bibliotheeknetwerk

Bibliotheken zijn in staat inspiratie en kennis uit het land zo te vertalen dat hun doelen sneller en/of beter worden behaald.

Opgave 5

De effectieve bibliotheek

Om maatschappelijke waarde te creëren is een professionele organisatie een voorwaarde. Probiblio bereikt aantoonbare resultaten voor en met bibliotheken bij het stroomlijnen en efficiënter inrichten van de ondersteunende processen in de bibliotheekorganisatie.

Deelopgaven

Procesoptimalisatie

Bibliotheken zijn beter in staat hun werkprocessen slimmer en effectiever uit te voeren en daarmee bij te dragen aan beoogde organisatiedoelen.

Informatiemanagement en automatisering

Bibliotheken optimaliseren hun bedrijfsvoering met behulp van effectieve informatiediensten en actuele informatie. Benchmarking maakt hier onderdeel van uit.

Collecties en logistiek

Bibliotheken zijn in staat tijdig passende collecties aan te bieden aan diverse doelgroepen.

3.4 Onderscheid in typen activiteiten

Probiblio voert veel verschillende activiteiten uit, van logistiek tot advies, van landelijke samenwerking tot concrete projecten op de bibliotheekvloer. Er is behoefte bij onze stakeholders om onze activiteiten te verduidelijken, zodat we beter aan onze klanten kunnen communiceren hoe we toegevoegde waarde leveren. Daarbij is het onderscheid tussen gesubsidieerde activiteiten en door de bibliotheken betaalde dienstverlening van belang. We onderscheiden vanaf nu vier soorten activiteiten, waarmee we transparantie over de wijze van financiering willen vergroten.

Collectieve projecten

Hier gaat het om projecten waar meerdere bibliotheken aan deelnemen. Deze projecten hebben een looptijd van maximaal drie jaar. Ze worden primair gefinancierd met subsidiemiddelen.

Netwerkactiviteiten

Deze activiteiten zijn doorlopend en gericht op het vergroten van kennis en het bevorderen van samenwerking. Netwerkactiviteiten omvatten landelijke en provinciale netwerken. Ze worden primair gefinancierd met subsidiemiddelen vanuit de provincies, of met middelen van SPN en/of de KB of landelijke organisaties.

Doorlopende dienstverlening

Hier gaat het om langjarige producten en diensten, die volgen uit de wettelijke taak van Probiblio. Deze dienstverlening is generiek (confectie). De wettelijke taken worden primair gefinancierd met subsidiemiddelen, overige dienstverlening wordt betaald door bibliotheken.

Individuele dienstverlening

Deze dienstverlening is kortdurend en gericht op één of enkele bibliotheken. De dienstverlening is specifiek (maatwerk) en wordt betaald door de bibliotheek.

Voor de collectieve projecten, netwerkactiviteiten en het gesubsidieerde deel van de doorlopende dienstverlening zijn eveneens criteria ontwikkeld. Deze zijn specifiek op het niveau van de opgaven, en komen terug in de Jaarplannen. We verwachten dat we deze criteria ieder jaar iets aanpassen om zo steeds scherper te kunnen selecteren waar we wel en niet aan werken.



4 Interne organisatie



Bibliotheek
Plaza 2019
Den Haag

We zien dat de opgaven waar bibliotheken voor staan complexer worden, de eisen die aan bibliotheekorganisaties gesteld hoger worden en de impact van digitalisering toeneemt. Probiblio zal daarom haar kennispositie verder moeten versterken, haar adviesvaardigheid vergroten en meer gebruik moeten maken van data-analyse en digitale dienstverlening. Door een ondernemende houding vergroten we de kwaliteit van ons netwerk, van lokaal tot landelijk, en maken we slimme verbindingen tussen bibliotheken en hun activiteiten. Ook gaan we onze dienstverlening de komende jaren nog meer organiseren rondom de vraag van bibliotheken. Langer lopende dienstverlening houden we periodiek tegen het licht, waarbij we steeds bekijken of het slimmer, beter en goedkoper kan.

Onze interne organisatie heeft de taak om op tijd, in de gewenste omvang en met de vereiste kwaliteit, mensen en middelen zodanig in te zetten dat de inhoudelijke opgaven gerealiseerd worden. In dit plan werken we de doelen voor de komende jaren op drie onderwerpen uit: HRM, bedrijfsvoering, marketing en communicatie.

4.1 HRM

De komende jaren willen we de kwaliteit van onze organisatie verder vergroten door verder te investeren in onze medewerkers. We realiseren de volgende vijf doelen:

- 1 Wij realiseren een sterke en passende bezetting en zetten daarbij de talenten van onze medewerkers optimaal in.
- 2 We zijn duidelijk en transparant over onze verwachtingen over te behalen resultaten, houding en gedrag. We zijn hierover steeds met elkaar in gesprek.
- 3 Onze leidinggevenden stimuleren medewerkers om zich voortdurend te ontwikkelen, en zijn gezamenlijk in staat de kwaliteit van Probiblio als geheel te versterken.
- 4 Probiblio is een diverse organisatie en een aantrekkelijke werkgever.
- 5 De basis op orde: HRM-informatie is actueel en makkelijk digitaal toegankelijk voor medewerkers.

In ons HRM-Plan worden deze doelen verder uitgewerkt.

4.2 Bedrijfsvoering

Probiblio kent een gezonde bedrijfsvoering en dat willen we zo houden. Eind 2020 verhuist de organisatie naar twee nieuwe locaties die beter passen bij de aard en omvang van Probiblio. Met de verhuizing worden lopende doelen op het gebied van bedrijfsvoering gerealiseerd. Voor de komende jaren hebben we de volgende doelen geformuleerd:

- 1 Probiblio waarborgt de continuïteit van de organisatie door een solide en stabiele financiële positie te behouden.
- 2 De toegevoegde waarde voor bibliotheken wordt vergroot door middelen effectief en efficiënt in te zetten. De norm wordt afgeleid van een algemeen aanvaard kostenniveau voor maatschappelijke organisaties.
- 3 De huisvesting en werkomgeving zijn dusdanig dat er effectief, flexibel en prettig gewerkt wordt door medewerkers.
- 4 Informatieprocessen worden zo geoptimaliseerd dat medewerkers kennis en informatie optimaal kunnen inzetten in hun werk.
- 5 De administratieve last voor medewerkers zal verminderen.
- 6 Probiblio voert actief risicomanagement uit en bespreekt risicoanalyses ten minste één per jaar in het MT en met de Raad van Toezicht.

4.3 Marketing en communicatie

Door een uitgebalanceerde marketing- en communicatiestrategie wil Probiblio de sterke positie in het landelijke netwerk behouden en uitbouwen.

- 1 De bibliotheken in Noord- en Zuid-Holland zien Probiblio als een kenniscentrum voor de bibliotheekbranche. Probiblio is voor de bibliotheken een vanzelfsprekende eerste keus als zij op zoek gaan naar een partner om vernieuwing mee vorm te geven. Zij weten waar Probiblio en haar medewerkers voor staan, welke vijf grote opgaven Probiblio voor ogen heeft voor de komende jaren en waarom. Bibliotheken weten waar zij Probiblio voor kunnen inschakelen, zowel in standaard- als in maatwerk.
- 2 De provincies zien Probiblio als een sterke kennisorganisatie die hen gevraagd en ongevraagd advies en duiding geeft over belangrijke ontwikkelingen in de bibliotheeksector op de korte en de langere termijn.

- 3 In het landelijk netwerk is Probiblio een onmisbare schakel om de brug te slaan tussen landelijke initiatieven en lokaal beleid. Landelijke netwerkpartners zien Probiblio en haar medewerkers als een waardevolle samenwerkingspartner door de onderscheidende (zowel brede als specialistische) kennis die zij op diverse terreinen tentoonspreiden.
- 4 Alle collega's van Probiblio zijn ambassadeurs voor Probiblio en herkennen zich in de missie en de visie van de organisatie. Zij weten op welke terreinen Probiblio waarde toe wil voegen aan het bibliotheekwerk en hoe we samen werken aan de verbetering en de vernieuwing van de functie en de inhoud van bibliotheken in Noord- en Zuid-Holland.
- 5 Collega's voelen een grote betrokkenheid met de organisatie en met elkaar.

Tot slot

Probiblio is een krachtige, ondernemende organisatie die iedere dag werkt aan betere kwaliteit van de bibliotheken in 'onze' provincies en de sector als geheel. Het bibliotheekwerk is nooit af en kan altijd beter. Met dit Meerjarenplan wordt de basis gelegd om onze organisatie verder te ontwikkelen en onze impact landelijk, provinciaal en lokaal te vergroten.

