



Agenda
voor de

Toekomst

*De strategie
van de Vereniging
van Openbare
Bibliotheken voor
de jaren 2009 - 2012*



Agenda
voor de

Toekomst



*De strategie
van de Vereniging
van Openbare
Bibliotheken voor
de jaren 2009 - 2012*

« *The best way to predict
the future is to create it* »»

| (v|e|r|e|n|i|g|i|n|g|) |
> o|p|e|n|b|a|r|e
| b|i|b|l|i|o|t|h|e|k|e|n | <

Inhoudsopgave

1	Waarom de Bibliotheek?	6
2	Waarom een Agenda voor de Toekomst?	8
3	Ontwikkelingen en kansen	11
4	Focus	27
5	Kerdoelen	31
6	De Agenda voor 2009-2012	39
7	Veranderprogramma in de steigers	64



1 Waarom de Bibliotheek?

De openbare bibliotheek biedt alle burgers vrije toegang tot informatie, kennis en cultuur zodat zij zich bewust, kritisch en actief kunnen bewegen in de maatschappij. De bibliotheek vervult daarmee een unieke rol in de samenleving en wil die rol in de toekomst nog verder versterken. Juist in onze huidige complexe informatiemaatschappij groeit immers de behoefte aan een onafhankelijk instituut dat mensen helpt bij de selectie van betrouwbare en betekenisvolle informatie. De bibliotheek wil houvast bieden in de overvloed van informatie en media-uitingen die mensen dagelijks overspoelt. Ook neemt de bibliotheek als ontmoetingsplaats, als huiskamer van de samenleving, een steeds belangrijker plaats in de lokale gemeenschap in.

Maar de bibliotheek is meer dan een baken in de informatie-zee. In een tijd van ontlezing, toegenomen taalachterstanden en laaggeletterdheid, ontwikkelt de bibliotheek zich steeds meer tot het kenniscentrum voor lezen en literatuur. Het enorme succes van acties zoals ‘Nederland Leest’ wijst erop dat de bibliotheek daarmee in een duidelijke behoefte voorziet.

Met 4 miljoen leden en 130 miljoen uitleningen per jaar is de bibliotheek nog altijd de meest succesvolle culturele instelling van ons land. Bijna 100% van de basisschoolleerlingen maakt gebruik van de bibliotheek. Ook slaagt de bibliotheek erin een grote groep Turkse en Marokkaanse Nederlanders te bereiken. Hun bibliotheekgebruik neemt toe en is onder tieners en jongvolwassenen zelfs opvallend hoog.

Ondanks deze positieve ontwikkelingen is er de afgelopen jaren sprake van een gestage daling van het bibliotheekgebruik. Dit is geen reden voor twijfel over de toekomst; de bibliotheken zien volop kansen om hun belangrijke taken in de toekomst nog verder uit te bouwen en het bereik onder de bevolking te vergroten. Het is echter wel een belangrijk signaal dat een krachtig antwoord vereist.

Een nieuwe strategie is nodig om de neergaande lijn te keren en beter in te spelen op de veranderende behoeften van burgers in de samenleving. Een strategie ook die een gezamenlijke krachtsinspanning van alle Nederlandse openbare bibliotheken vereist.

In dit document formuleert de branche haar krachtige antwoord op de bedreigingen.

2 Waaron een Agenda voor de Toekomst?

De samenleving verandert in hoog tempo. De bibliotheek bevindt zich middenin die samenleving en moet dus voortdurend mee veranderen. Dat doet een enorm beroep op het innovatieve vermogen van bibliotheken. Ondanks de schaalvergroting die in de afgelopen jaren is bereikt, is geen enkele bibliotheek in staat die innovatiekracht stand alone op te brengen. Naast lokaal ondernemerschap is krachtenbundeling op provinciaal en landelijk niveau dan ook een absoluut vereiste. In een samenhangend netwerk kunnen ideeën, kennis en middelen gebundeld worden om tot een maximaal en betaalbaar resultaat te komen. Dat alles met het doel de positie van de bibliotheek in de lokale omgeving stevig en duurzaam te verankeren.

Vernieuwen is geen eindig proces; continue inspelen op maatschappelijke veranderingen vraagt om permanente innovatie. Het inmiddels wat sleets geworden begrip bibliotheekvernieuwing past daar niet meer bij. Het gaat om het ontwerpen van de toekomst, het mogelijk maken van een nieuwe bloeiperiode van het openbare bibliotheekwerk. We zijn ervan overtuigd dat dit mogelijk is, mits er ingrijpende veranderingen

worden doorgevoerd. Als vervolg op het proces van bibliotheekvernieuwing is daarom nu een nieuwe, krachtige strategie nodig. Over de kenmerken van die nieuwe strategie bestaat grote eensgezindheid: focus, regie en tempo zijn bepalend voor het succes.

Deze Agenda begint met een overzicht van ontwikkelingen en kansen. Vervolgens wordt ingezoomd op de thema's en activiteiten die de komende jaren de hoogste prioriteit verdienen: de concrete *Agenda voor de Toekomst*. De keuze voor de thema's is in overleg met de bibliotheken tot stand gekomen. Daartoe is de afgelopen maanden een reeks strategiebijeenkomsten georganiseerd. Het SCP-rapport¹, het Eindrapport van de Stuurgroep Bibliotheken², het advies Bibliotheekvernieuwing van de Raad voor Cultuur³ en de gesprekken met externe deskundigen fungeerden als waardevol achtergrondmateriaal. In het laatste hoofdstuk worden de onderdelen van het 'Veranderprogramma' benoemd dat in de tweede helft van 2008 zal worden uitgewerkt.

¹ De openbare bibliotheek tien jaar van nu, april 2008

² Eindrapport Stuurgroep Bibliotheken 2002-2007, maart 2008

³ Advies Bibliotheekvernieuwing 2009-2012, mei 2008

De Agenda geldt voor de periode 2009 t/m 2012. Hoe verder in de toekomst, hoe moeilijker het is om concreet te benoemen wat er moet gebeuren. Zo hoort het ook te zijn; we moeten immers alert kunnen blijven reageren op ontwikkelingen in de samenleving. Daarom wordt de Agenda jaarlijks geactualiseerd. Ook wordt per jaar een uitvoeringsplan opgesteld.

Centraal in deze Agenda staat het geloof in de toekomst. Natuurlijk zijn er volop bedreigingen, maar wie goed kijkt, ziet dat in elke bedreiging kansen schuilen. Het komt erop aan die kansen te benutten en alles op alles te zetten om tot excellente en voor het publiek waardevolle resultaten te komen. Zo kunnen we de toekomst voor een groot deel zelf bepalen.

3 Ontwikkelingen en kansen

Onze samenleving wordt meer en meer een informatie-maatschappij. De voortdurende beschikbaarheid van informatie en het gebruik van een breed scala aan informatiekanaalen en communicatiemiddelen worden als vanzelfsprekend beschouwd. Een informatie-intensieve sector als het bibliotheekwezen wordt sterk geraakt door deze ontwikkelingen. Maar ook andere maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed op het bibliotheekgebruik. De samenstelling van de bevolking verandert, gebruikers worden veeleisender en trends volgen elkaar in steeds hoger tempo op. Het SCP-rapport biedt een uitgebreide analyse van deze ontwikkelingen en de invloed ervan op de bibliotheeksector. In dit hoofdstuk gaan we in op de meest relevante ontwikkelingen en op de kansen die ze bieden.

3.1

Informatieovervloed en mediawijsheid

Internet is een zeer laagdrempelig, democratisch medium. Iedereen kan er de rol van informatieleverancier aannemen. Dat heeft een voortdurend uitdijende overvloed aan informatie tot gevolg. Hoe meer informatie, hoe meer moeite mensen hebben de relevante en betrouwbare gegevens eruit te filteren. Bovendien wordt de informatie veelal gefragmenteerd opgediend,

waardoor de context, de betekenisgevende samenhang verloren raakt.

De informatieovervloed blijkt tot een afname van parate kennis te leiden. Maar wie de feiten niet kent, ontwikkelt ook geen inzicht. Zoals managementgoeroe Tom Peters ooit opmerkte: *'a Flood of Information can be the Enemy of Intelligence.'*

De meeste gebruikers, vooral de jongere, zitten daar niet mee. Voor hen staat niet het verwerven van kennis en inzicht voorop, maar het zo snel mogelijk kunnen vinden van een antwoord. Google voorziet daarin en is dan ook uitgegroeid tot publiekslieveling nummer één.

Ook al wordt er volop gegoogled, de vaardigheid om de weg te vinden in de digitale wereld is bij de meeste gebruikers nog maar rudimentair ontwikkeld.

Uit onderzoek onder jongeren blijkt dat zij – in tegenstelling tot het algemeen geldende beeld – helemaal niet zulke goede internetgebruikers zijn. Zij blijken bijvoorbeeld nauwelijks in staat om uit een overvloed aan treffers de waardevolle informatie te selecteren.

Ook zijn ze geneigd te geloven dat alles wat op internet staat waar is. Daarbij komt dat het vaak onduidelijk is waar informatie ophoudt en reclame begint.

Informatie vermengd met reclame is profijtelijke handel en dus biedt ook Google gesponsorde links aan.

Weinig gebruikers weten dit.

Mediawijsheid, het vermogen om kritisch en verantwoord om te gaan met internet en met media-uitingen in het algemeen, is vooral bij kinderen en jongeren onvoldoende ontwikkeld. Het onderwijs heeft hierin een belangrijke taak, maar blijkt niet altijd bij machte een adequate oplossing te bieden. Daar ligt een belangrijke kans voor bibliotheken. Samen met het onderwijs kunnen zij programma's ter bevordering van mediawijsheid ontwikkelen.

3.2 Veranderend gebruikersgedrag

Verreweg de meeste Nederlanders zijn online en maken thuis, op school of op het werk gebruik van internet. In de wereld van internet zijn ruimte, plaats en tijd niet van belang. Grenzen zijn opgeheven en sluitingstijden bestaan niet. Overal ter wereld kan op elk moment gewinkeld worden, informatie worden geraadpleegd, content worden uitgewisseld en contact worden gelegd via e-mail of chatfunctie. Gebruikers rekenen er daardoor steeds meer op dat ze alles kunnen krijgen op het moment dat het hen uitkomt. Zij stellen hoge eisen aan het product en de levering ervan en willen efficiënt en op maat bediend worden. Diensten als *al@din* en *Zoek&Boek* spelen daarop in, maar halen wat snelheid en servicegemak betreft (nog) niet het niveau waar de moderne consument aan gewend is.

Tegelijkertijd zijn de keuzes die consumenten maken steeds moeilijker te voorspellen. Traditionele indelingen van consumentengedrag op basis van leeftijd, inkomen of geslacht blijken niet meer te werken. Nieuwe methoden zijn ontwikkeld waarbij mensen worden gegroepeerd naar leefstijl en bijbehorend consumptiepatroon. Veel bedrijven benutten deze klantprofielen om een passend producten- en dienstenaanbod te kunnen bieden. Bibliotheken spelen nog onvoldoende in op de behoefte van gebruikers aan een gepersonaliseerd aanbod. Gebruikersonderzoek en klantsegmentatie leveren uiterst waardevolle input voor het ontwikkelen van dienstverlening op maat. Maar wat ook niet vergeten mag worden, is dat bibliotheken al decennialang over een schat aan informatie beschikken waar het de voorkeuren van hun gebruikers betreft: de uitleengegevens. Als deze gegevens geanonimiseerd verwerkt worden, levert dat de bibliotheek een verzameling interesseprofielen op die zijn weerga niet kent.

Het SCP-rapport stelt dat de meerwaarde van een geordende collectie fysieke media, zoals de bibliotheek die biedt, afneemt. Die collectie wordt door gebruikers als een beperkte uitsnede uit het totaal beleefd. Zij raken er steeds meer aan gewend het aanbod zelf op hun eigen wijze te organiseren en hechten daarbij veel waarde aan de voorkeuren en waardering van medegebruikers.





In zijn meest basale vorm kennen we dit verschijnsel al lang in de bibliotheekwereld. Denk maar aan de populariteit van de kar met net teruggebrachte boeken. Wat andere mensen geleend hebben oefent een grote aantrekkingskracht uit. Deze ontwikkelingen hebben een wat paradoxaal karakter. De behoefte aan een instituut dat ordeningen en selecties 'voorschrijft' neemt af, maar tegelijkertijd lijkt de behoefte aan waardevolle selecties toe te nemen. Het fenomeen canon is aan een sterke opmars bezig. De publicatie van de cultuurhistorische canon van Nederland heeft tot een explosie van provinciale en lokale canons geleid. Verkiezingen voor het beste Nederlandse en buitenlandse boek worden georganiseerd en NRC en Volkskrant timmeren aan de weg met selecties van verfilmde literatuur en reeksen 'minder bekende boeken van grote schrijvers'.

De oorzaak van het toegenomen verlangen naar 'lijstjes' en selecties is niet precies bekend. Misschien komt het omdat de wereld steeds onoverzichtelijker wordt en het maken van keuzes daardoor complexer. Feit is dat de bibliotheek nog steeds hoge ogen kan gooien met het aanbieden van verantwoorde en betekenisvolle selecties, zij het dan op een modernere manier. Crossmediaal, maatschappelijk relevant, verrassend, maar vooral ook uitnodigend voor gebruikers om op te reageren.

3.3 E-economie

Hoeveelheid en snelheid van content op internet nemen sterk toe en de distributiemogelijkheden zijn eindeloos. Dit heeft ingrijpende economische gevolgen. Zo hebben wereldwijde uitwisselingsprogramma's al geleid tot instorting van de klassieke distributiemodellen van muziek- en filmindustrie.

De mogelijkheden van internet hebben tot totaal nieuwe marktdynamieken geleid. Enerzijds vormen die een bedreiging voor bibliotheken; nieuwe commerciële aanbieders kunnen belangrijke functies van de bibliotheek overnemen, waardoor de vrije, onafhankelijke toegang tot informatie onder druk kan komen te staan.

Anderzijds biedt de E-economie ook kansen. Door het wereldwijde karakter en de onbeperkte distributiemogelijkheden van internet bereiken minder courante producten een grote doelgroep. De vele nichemarkten zorgen samen voor een respectabele omzet. Dit marketingprincipe, dat *The Long Tail* wordt genoemd, kan ook worden benut door bibliotheken. Met elkaar kunnen zij *The Long Tail* van collecties organiseren en zo een enorm gevarieerd en gespecialiseerd aanbod neerzetten. Daarmee kan een groot potentieel aan nieuwe klanten worden aangesproken.

3.4 Minder lezen, minder lenen

Lezen en literatuur ondervinden steeds meer concurrentie van andere vormen van tijdsbesteding zoals televisiekijken en computergebruik. Er worden ieder jaar minder boeken gelezen. Tegelijkertijd worden er meer boeken verkocht dan ooit. Toenemende welvaart en het gemak van webwinkels hebben daartoe bijgedragen (vandaag besteld, morgen in huis), maar ook het feit dat boeken een gewild cadeauartikel zijn geworden.

Het overgrote deel van de gebruikers komt nog altijd naar de bibliotheek om boeken te lenen, maar de terugloop van het aantal leden en de ontleding hebben uiteraard een negatief effect op de uitleencijfers. De ontleding verloopt 'generatiegewijs', aldus het scp. Kinderen in de basisschoolleeftijd gaan vaak naar de bibliotheek; meer dan 80% in de leeftijdsgroep tussen de 8 en 13 jaar is lid. Vanaf 14 jaar loopt het bibliotheekgebruik hard terug. Bij 24-jarigen is de bodem in zicht: nog maar 6,9% is dan lid. Het marktaandeel stijgt vervolgens weer vanaf 30 jaar, vaak omdat mensen dan kinderen krijgen. Vanaf 40 varieert het percentage tussen de 16 en 20%.

Om de tendens van teruglopende uitleencijfers te keren, moet er hard gewerkt worden aan kwaliteit, gevarieerdheid en vindbaarheid van collecties, ondersteund door een uitgekende marketingstrategie.

Van belang is echter ook het benutten van het ‘boekige’ imago van de bibliotheek. Dat mensen de bibliotheek associëren met lezen en leesplezier kan juist als sterk merk worden uitgebuit. Het SCP-rapport speelt hier op in door bibliotheken aan te raden de ontleding en ontlening niet als onvermijdelijk te beschouwen en het boek niet af te schrijven. Lezen is voor een grote groep mensen een belangrijke vorm van ontspanning. Het leidt af van de dagelijkse beslommeringen en stimuleert de verbeelding. De samenwerking met Stichting CPNB en Stichting Lezen biedt kansen om het imago van de bibliotheek als ambassadeur van het lezen in de toekomst nog verder te versterken.

Overigens betekent dit ook dat bibliotheken er goed aan doen ontwikkelingen als het e-book te omarmen. Diversiteit in het collectieaanbod betreft niet alleen de inhoud maar ook de vorm waarin die inhoud verpakt is. De markt voor elektronische boeken groeit weliswaar veel langzamer dan een aantal jaren geleden voorspeld werd, maar naarmate de apparaten beter worden, neemt de belangstelling toe. NRC Handelsblad biedt momenteel een iLiad eReader aan in combinatie met een digitaal krantenabonnement.

3.5 Lees- en taalvaardigheid

Over het belang van mediawijsheid hebben we het al even gehad onder ‘Informatieovervloed’. Er zitten

echter meer aspecten aan. De overheid stelt dat iedere burger over voldoende kennis, vaardigheden en onderscheidingsvermogen moet beschikken om zich bewust, kritisch en actief te kunnen bewegen in onze huidige complexe en veranderlijke informatiemaatschappij. Kunnen lezen en schrijven is een essentiële voorwaarde voor zelfredzaamheid. Daarom horen leesbevordering en bestrijding van laaggeletterdheid óók onder mediawijsheid.

Voor de overheid zijn dit zeer belangrijke speerpunten van beleid. Niet alleen omdat er 1,5 miljoen functioneel analfabeten in ons land zijn, maar ook omdat er steeds meer verontrustende berichten verschijnen over het lees- en taalniveau van scholieren. Vorig jaar bleek dat 57% van de mbo-leerlingen niet in staat is een eenvoudig tekstje te begrijpen. Het grootste deel van de docenten is dan ook van mening dat de taalvaardigheid van hun leerlingen onvoldoende is om te kunnen functioneren in de maatschappij en in een toekomstig beroep. In de eerste plaats is dit een probleem voor het onderwijs, maar bibliotheken kunnen zich eveneens een belangrijke rol toe-eigenen. Sinds jaar en dag bieden zij al programma's voor leesbevordering aan. De afgelopen tijd zijn daar speciale media en activiteiten voor leesgehandicapten en laaggeletterden bij gekomen. In samenwerking met de daartoe geëigende partners kunnen bibliotheken het aanbod



doorontwikkelen tot een integraal pakket van taal- en leesbevorderingsprogramma's. Daarmee kunnen zij hun positie op dit terrein nog verder versterken. Nadere samenwerking met o.a. Stichting Lezen wordt uitgewerkt. Daarin wordt ook wetenschappelijk onderzoek naar lezen meegenomen.

3.6 Doelgroepen

Waar het de samenstelling van de bevolking betreft, signaleert het SCP-rapport een groei van het aantal 65-plussers en de komst van nieuwe groepen westerse en niet-westerse immigranten. Gezien de maatschappelijke taak van de bibliotheek verdienen die twee laatste groepen extra aandacht, hoe moeilijk ze soms ook binnen te halen zijn.

Datzelfde geldt voor andere kwetsbare en minder kansrijke groepen in onze samenleving; mensen van jong tot oud, die extra aandacht en steun nodig hebben om zich te kunnen redden in de maatschappij. Het gaat dan om achterstandsleerlingen, laaggeletterden en mensen die het in financieel opzicht minder voor de wind gaat. Een kans voor de bibliotheeksector is gelegen in het ontwikkelen van een passend aanbod voor de groeiende groep actieve en bemiddelde senioren. Daarnaast kan de bibliotheek zich nog meer toeleggen op het aanbieden van materialen en programma's die het 'leven lang leren' stimuleren en ondersteunen.

3.7 Spreiding en diversiteit van voorzieningen

Het dichte netwerk van voorzieningen is een belangrijk pluspunt van openbare bibliotheken. Naast meer traditionele voorzieningen als servicepunten, filialen en bibliobussen, worden er steeds meer bibliotheken ingebouwd in Brede scholen, woonzorgcentra, cultuurhuizen, dorpscentra en andere voorzieningen.

Dit dichte netwerk zorgt er voor dat vrijwel iedereen een bibliotheek in de buurt heeft.

In de afgelopen jaren is het regelmatig voorgekomen dat het netwerk van voorzieningen werd aangetast door korte termijn bezuinigingen van gemeenten of door competentiestrijd tussen provincies en gemeenten. Die trend lijkt zich nu te keren; de aanwezigheid van een bibliotheekvoorziening wordt weer als een belangrijk element beschouwd in het verbeteren van de sociale cohesie en het leefklimaat van de woonomgeving, zowel in kleine kernen als in stadswijken. De bibliotheken rekenen op de steun van de gezamenlijke overheden in het instandhouden en uitbreiden van het dichte netwerk.

De toegenomen variëteit aan voorzieningen maakt meer differentiatie van het producten- en dienstenaanbod nodig. Er kan nu eenmaal niet overal een volledig aanbod worden geboden, althans niet in fysieke zin. Kansen liggen er in het ontwikkelen van een gemodu-

leerd aanbod dat afgestemd is op de behoeften van de bewoners in een kleine kern of stadswijk. Om het kwaliteitsniveau te kunnen waarborgen, zijn certificeringseisen nodig die recht doen aan de diversiteit van het aanbod.

4 Focus

Rode draad in de vele aanbevelingen die zijn gedaan, is dat er meer focus moet komen op de kerntaken die maatschappelijk gezien het meest relevant en ook het meest kansrijk zijn. Wie wil focussen, moet stevig met beide benen op de grond staan. Bibliotheken bevinden zich echter nog in disbalans door het vernieuwingsproces. Het helpt dan om terug te grijpen naar de kern: de reden waarom bibliotheken op aarde zijn.

4.1 De kern

De belangrijkste boodschap die uit de gesprekken met externe deskundigen naar voren kwam, was: 'ga terug naar je kern' en 'doe vooral goed, waar je goed in bent'. Het merk bibliotheek is volgens deze buitenstaanders nog altijd zeer sterk en hooggewaardeerd. De bibliotheek moet daarom niet iets anders proberen te worden, maar zichzelf blijven en de taken vervullen die haar dat unieke bestaansrecht geven.

Dat bestaansrecht is nergens beter en kernachtiger geformuleerd dan in het UNESCO Manifest. De openbare bibliotheek wordt hierin omschreven als 'de plaatselijke toegangspoort tot kennis, die een essentiële voorwaarde schept voor levenslang leren, onafhankelijke

De bibliotheek

bron voor persoonlijke ontwikkeling

kern, bronnen en kwaliteiten



www.debibliotheekandersbekeken.nl

besluitvorming en de culturele ontwikkeling van individuen en maatschappelijke groeperingen'. Het betekent dat de bibliotheek er is om mensen zo goed mogelijk toe te rusten, zodat zij zich in cultureel en maatschappelijk opzicht kunnen ontwikkelen. Geletterde en goed geïnformeerde burgers zijn beter in staat hun democratische rechten uit te oefenen en zich bewust, kritisch en actief te bewegen in de maatschappij. Het betekent ook dat de bibliotheek bijdraagt aan de persoonlijke ontwikkeling van mensen door ruimte te bieden voor ontmoeting, inspiratie en verdieping.

4.2 De keuzes

Om haar belangrijke maatschappelijke taak te behouden en zelfs te vergroten, zal de bibliotheek een adequaat antwoord moeten formuleren op de actuele behoefte in de samenleving. Dat wil zeggen: gerichte keuzes maken, slagvaardig opereren en zorgen voor excellente kwaliteit. De bibliotheken realiseren zich dat het onmogelijk is om vanuit het huidige gedecentraliseerde stelsel daadkrachtig in te spelen op deze enorme inhoudelijke uitdaging. Er is dan ook een grote bereidheid om op een aantal terreinen de krachten te bundelen.

Tijdens de strategiebijeenkomsten die de afgelopen maanden zijn gehouden, bleek grote eensgezindheid te bestaan over de thema's die de komende jaren de

hoogste prioriteit verdienen. Het meest genoemd werden:

- Digitale bibliotheek
- Collectie
- Mediawijsheid
- Lezen en leesbevordering.

Een gezamenlijke aanpak van marketing, ICT en HRM werd daarbij als absolute voorwaarde beschouwd.

De gekozen thema's hebben alle betrekking op de kerntaken Informatie, Educatie en Lezen. De keuze sluit dus aan bij de door de Raad voor Cultuur voorgestelde focus op deze drie kerntaken. Overigens betekent dit niet dat de overige kerntaken 'kunst en cultuur' en 'ontmoeting en debat' nu minder belangrijk zijn. Deze worden voor een belangrijk deel lokaal ingevuld, maar zullen landelijk gezien niet uit het zicht verdwijnen.

Het inspelen op de veranderende behoefte van de klanten staat hoog op de agenda van de bibliotheken. Na een periode van door de overheid gestuurde reorganisatie is het tijd om inhoudelijke, voor de klant zichtbare, resultaten te boeken. Rond die klant, die wij 'de nieuwsgierige mens' noemen, zijn een drietal kerndoelen geformuleerd. In het volgende hoofdstuk worden deze nader toegelicht

5 Kerndoelen

Bibliotheken hebben 'de nieuwsgierige mens' veel te bieden. De komende jaren staan in het teken van nog meer toegevoegde waarde bieden. Voor huidige klanten én voor toekomstige doelgroepen. Het merendeel van de circa 16 miljoen Nederlanders is immers betrokken en nieuwsgierig. Als bibliotheken willen wij die miljoenen mensen stimuleren te blijven lezen, luisteren, kijken en leren. Op basis van de vele gesprekken die hebben plaatsgevonden, komen we tot de volgende drie kerndoelen:

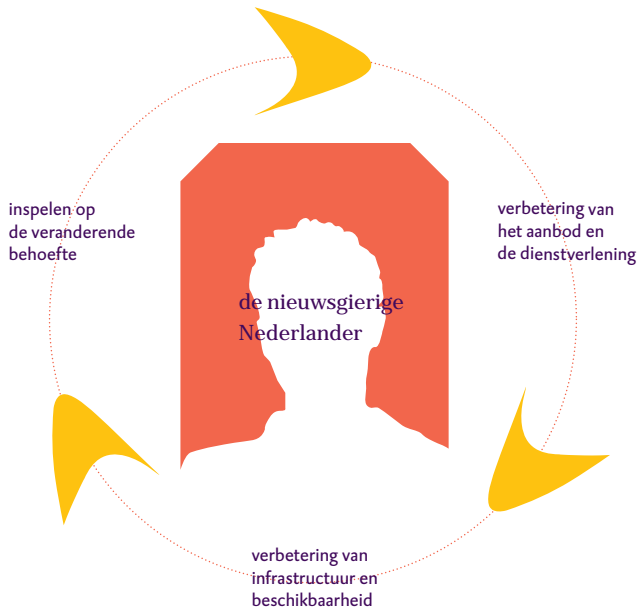
- *Inspelen op de veranderende behoefte*
- *Verbetering van aanbod en service*
- *Verbetering van infrastructuur en beschikbaarheid*

5.1

Inspelen op de veranderende behoefte

Openbare bibliotheken zijn qua bereik en klantenbinding de meest succesvolle publieke voorzieningen. Meer dan vier miljoen klanten zijn abonneehouder. Het bereik is groot, maar het kalft wel af. Bepaalde groepen, zoals laaggeletterden, vmbo- en mbo-scholieren en volwassen allochtonen blijken moeilijk binnen te halen. Er zijn ook mensen die vinden dat het aanbod en de dienstverlening van de bibliotheek niet aansluit bij hun behoefte. Zij ervaren bijvoorbeeld dat openings-

De klant centraal



tijden en service niet passen in hun drukke werkschema. De uitdaging in de komende jaren is om meer burgers met een passend en aantrekkelijk aanbod naar de fysieke en digitale bibliotheek te lokken en hen als klant te behouden. Dat lukt alleen als het aanbod en de service aansluiten bij hun behoeften, nieuwsgierigheid en omstandigheden.

De komende jaren staan dus in het teken van verhoging van het servicegemak, personaliseren van het aanbod en bundelen van diensten voor verschillende doelgroepen. Daarnaast zal de bibliotheek meer naar buiten moeten treden met haar dienstverlening. Het aanbod daar brengen waar de klanten zijn: bij scholieren en studenten in hun leeromgeving, bij ouderen in hun woonzorgcentrum, bij recreanten in hun vakantieoord en bij bezoekers in dorps- en cultuurhuizen. Van groot belang is ook dat er tegemoet gekomen wordt aan de veranderende behoeften die ontstaan door de informatieovervloed. Dat betekent: burgers ondersteunen bij het ontwikkelen van mediawijsheid en het maken van verantwoorde en betekenisvolle selecties. Dat is en blijft een belangrijke taak van de bibliotheek.



5.2 Verbetering van het aanbod en de dienstverlening

De komende jaren wordt sterk ingezet op de verbetering van een aantal belangrijke pijlers van de dienstverlening. Eén van die pijlers is de collectie. We hebben het dan niet meer over een verzameling media binnen de vier muren van een bibliotheekgebouw, maar over de hybride collectie: een zorgvuldig samengesteld geheel van traditionele en eigentijdse bronnen, fysiek en digitaal, vrij en onder auteursrecht.

Door het fysieke en digitale collectieaanbod van de openbare bibliotheken (en hun samenwerkingspartners) samen te voegen tot de Collectie Nederland ontstaat een ongekend rijk en volledig aanbod.

De komende jaren wordt gewerkt aan kwalitatief hoogstaande ontsluiting en beschikbaarstelling van deze Collectie Nederland, zodat de vraag van de klant en het aanbod van de bibliotheken optimaal bij elkaar kunnen worden gebracht.

De openbare bibliotheek heeft zich een belangrijke positie verworven als ambassadeur van het lezen. Het betreft dan zowel leesbevordering en leesplezier als de spreiding van literaire cultuur. Het imago van 'boekenbibliotheek' werkt in dit geval in ons voordeel; het kan worden benut om de positie op het terrein van lezen te versterken. De komende jaren wordt hier krachtig op ingezet door verdere ontwikkeling en ver-

betering van programma's rond leesbevordering, laaggeletterdheid en de spreiding van literaire cultuur.

5.3 Verbetering van de infrastructuur en de beschikbaarheid

Als het gaat om verbetering van de infrastructuur dan staat digitale infrastructuur de komende jaren bovenaan. De huidige gedecentraliseerde infrastructuur van openbare bibliotheken maakt het doorvoeren van innovaties tot een moeizaam proces. Dit gaat zeer ten koste van de voortvarendheid waarmee de vernieuwing van de dienstverlening aan het publiek kan worden aangepakt. Ter ondersteuning van de toekomstplannen van de bibliotheken zal daarom een krachtig programma worden opgezet om de ICT-infrastructuur te verbeteren. Het betreft ondermeer een eenduidige presentatie van de Digitale Bibliotheek en de virtuele Collectie Nederland die daar deel van uitmaakt.

Andere zaken die met verbetering van de infrastructuur en beschikbaarheid te maken hebben, zijn de landelijke uitrol van de Nationale Bibliotheekkaart, het doorontwikkelen van digitale diensten en het mogelijk maken van thuisgebruik van de online bestanden. In de Agenda is een aparte toelichting opgenomen over het ondersteunende programma ICT-infrastructuur. Verbetering van infrastructuur en beschikbaarheid heeft daarnaast betrekking op het fysieke netwerk van

bibliotheekvoorzieningen. Spreiding en diversiteit van voorzieningen is niet als apart thema opgenomen in de Agenda, maar vormt een belangrijk aandachtspunt in alle thema's die de komende jaren worden uitgewerkt. Uitdaging voor de toekomst is om ervoor te zorgen dat de grote variëteit aan voorzieningen aangesloten is op de infrastructuur van het hele land. Alle voorzieningen zullen betrokken moeten worden bij de afspraken die gemaakt worden over de collectie, de digitale bibliotheek, de activiteiten rondom lezen en leesbevordering etc. Voorzieningen in kleine kernen en stadswijken kunnen weliswaar nooit een volledig fysiek aanbod bieden, maar zij dienen wel deel uit te maken van het grote geheel.

6 De Agenda voor 2009-2012

6.1 De thema's

Om de kerndoelen te realiseren, concentreren de bibliotheken zich de komende jaren op de thema's: digitale bibliotheek, de collectie, mediawijsheid, lezen en leesbevordering. Deze thema's strekken zich uit over alledrie de kerntaken (Informatie, Educatie en Lezen), zijn het meest kansrijk en lenen zich uitstekend voor een gezamenlijke aanpak. Essentieel voor het succes is dat deze thema's ondersteund worden door een krachtige marketingstrategie, adequate ICT-oplossingen en deskundig personeel. Hiervoor worden de ondersteunende programma's marketing, ICT-infrastructuur en HRM-beleid opgezet.

In de komende maanden worden de thema's verder uitgewerkt. Daarbij wordt tevens getoetst of de geformuleerde resultaten in voldoende mate bijdragen aan de gestelde kerndoelen.

De Agenda ziet er dus als volgt uit:

- Digitale Bibliotheek
- Collectie Nederland
- Mediawijsheid
- Lezen en leesbevordering

- Ondersteunend programma marketing
- Ondersteunend programma ICT-infrastructuur
- Ondersteunend programma HRM-beleid

Hieronder worden de thema's en programma's toegelicht.

6.2 Digitale Bibliotheek

De ambitie is om de digitale bibliotheek in de komende jaren zodanig verder uit te bouwen, dat een toenemend aantal gebruikers op een eigentijdse manier gebruik kan maken van het aanbod aan informatie en diensten. Toekomstperspectief is een gezamenlijke professionele digitale bibliotheek.

Bovenaan staat het ontwikkelen van één heldere internet-presentatie voor alle openbare bibliotheken. Dit is alleen mogelijk als er een gezamenlijke ICT-infrastructuur is.

Daarnaast zijn interactie en personalisering de belangrijke sleutelwoorden voor de toekomstige ontwikkeling van de digitale bibliotheek. Gebruikers van de digitale bibliotheek zullen kunnen beschikken over persoonlijke online dienstverlening via 'Mijnbibliotheek.nl'. Via hun eigen interesseprofiel worden zij geattendeerd op aanwinsten op het terrein van lezen, kijken en luisteren. Een voorbeeld is de dienstverlening van Muziekweb.nl.







Digitale diensten zullen worden gebundeld en op maat aangeboden worden aan verschillende doelgroepen en onderwijsniveaus. Voorbeeld hiervan is de Zwolse ROC-pilot, waarin *al@din*, *Zoek&Boek*, *Schoolbieb.nl* en AquaBrowser als samenhangend pakket worden aangeboden en de door leerlingen geproduceerde werkstukken toegevoegd worden aan de AquaBrowser (werkstukendatabank).

Ook zal het thuisgebruik van de onlinebestanden worden geregeld.

6.3 Collectie Nederland

Om de tendens van teruglopende ledenaantallen en uitleencijfers te keren en nieuwe leden binnen te halen, bouwen de openbare bibliotheken gezamenlijk aan een kwalitatief goede, gevarieerde en aantrekkelijke collectie voor hun gebruikers: de Collectie Nederland. De Collectie Nederland is een geheel van goed toegankelijke, deskundig samengestelde traditionele en eigentijdse bronnen; fysiek en digitaal, vrij en onder auteursrecht. De bronnen zijn afkomstig van openbare bibliotheken, hun samenwerkingspartners én van gebruikers; ze zijn aangevuld en verrijkt met de kennis van bibliothecarissen.

6.4 Mediawijsheid

In een overvloed aan informatie en media-uitingen wordt het steeds lastiger voor mensen om te onderscheiden wat betrouwbare en waardevolle informatie is. De bibliotheek speelt een belangrijke gidsrol door het aanbieden van verantwoorde selecties. Maar vanuit haar taak om burgers goed toe te rusten voor de samenleving, werkt de bibliotheek ook aan het bevorderen van mediawijsheid. Een actieve, kritische en bewuste houding ten opzichte van informatie en media is in deze tijd onontbeerlijk.

De komende jaren wordt actief ingezet op de gezamenlijke ontwikkeling van leerprogramma's voor de doelgroepen: jongeren, ouderen en leerkrachten.

Bibliotheken zullen daarnaast actief participeren in het onlangs opgerichte Mediawijsheid Expertisecentrum. Er komen ondermeer loketten in de bibliotheken waar ouders en anderen terecht kunnen voor informatie over kinderen en de rol van de media.

Het aanbod aan trainingen en cursussen voor docenten en bibliothecarissen wordt breed uitgezet in het land. Voorbeelden zijn "Nationale Opleiding Mediacoach" en "23 dingen".

De Collectie Nederland ontwikkelt zich tot *The Long Tail* van bibliotheekcollecties. Door provinciaal en landelijk afgestemd collectie- en bewaarbeleid ontstaat een complete en volledige collectie waarin gebruikers ook de bijzondere, moeilijk verkrijgbare en reeds lang uitverkochte titels kunnen vinden.

Als integraal onderdeel van de Collectie Nederland wordt een netwerk van uitgelezen collecties opgebouwd: de etalagecollecties. Het landelijk stelsel van zwaartepuntbibliotheken wordt hiertoe omgevormd. De etalagecollecties zijn gericht op een specifiek domein of thema. Ze worden zowel fysiek als digitaal prominent gepresenteerd.

Marktonderzoek en klantprofielen worden benut om de collecties in bibliotheken optimaal af te stemmen op de wensen en behoeften van gebruikers. Aansluitend worden nieuwe ordeningen en presentatiemogelijkheden ontwikkeld, variërend van winkelconcepten tot alternatieve ordeningen zoals 'De Bibliotheek van de 100 talenten'. Met behulp van RFID-technologie wordt geëxperimenteerd met spannende en educatieve zoekwegen door de collectie.

De ontwikkeling van de benodigde elektronische leeromgevingen zal plaats moeten vinden binnen de gezamenlijke ICT-infrastructuur.

Essentieel bij dit alles is dat nauwe samenwerking wordt aangegaan met het onderwijs, zowel het primair onderwijs, het voortgezet- en hoger onderwijs als het volwassenenonderwijs. Op dit terrein liggen veel kansen voor bibliotheken. Het thema mediawijsheid is ook voor het onderwijs betrekkelijk nieuw, waardoor de bereidheid om samen goede programma's te ontwikkelen groot is.

6.5 Lezen en leesbevordering

De bibliotheek ontwikkelt zich steeds meer tot het kenniscentrum voor lezen en literatuur. De evenementen die in samenwerking met de CPNB worden georganiseerd, zoals 'Nederland Leest' en de Boekenweek, versterken het imago van de bibliotheek als ambassadeur van het lezen en zullen de komende jaren dan ook zeker gecontinueerd worden. Kunnen lezen en schrijven is een essentiële voorwaarde voor zelfredzaamheid. In Nederland blijken ruim 1,5 miljoen mensen functioneel analfabeet te zijn. Daarnaast is geconstateerd dat het lees- en taalniveau van scholieren daalt. De grote thema's voor de komende jaren zijn dan ook leesbevordering en laaggeletterdheid.

Bibliotheken gaan hier breed op inzetten. Het aanbod aan taal- en leesbevorderingsprogramma's zal worden gebundeld tot een integraal en samenhangend pakket van activiteiten. Samenwerking met het onderwijs en met maatschappelijke partners is daarbij een vereiste.

De websites Leesplein en Literatuurplein worden doorontwikkeld, waarbij gezocht wordt naar mogelijkheden om de interactie met gebruikers te verbeteren.

6.6 Ondersteunende programma's

Drie krachtige ondersteunende programma's zijn nodig om binnen de gekozen thema's tot succesvolle resultaten te kunnen komen. Hieronder worden ze toegelicht.

Marketing

Succes begint met het leveren van excellente diensten die goed aansluiten bij de behoeften van de gebruikers. In aansluiting daarop zullen al die kwaliteitsdiensten aan de man moeten worden gebracht. Een groot bereik is immers essentieel voor het instandhouden, vernieuwen en uitbreiden van de dienstverlening. Lokale promotieacties sluiten aan bij de eigenheid van de lokale bibliotheek. Voor het positioneren van de hele branche is gezamenlijk klantonderzoek en marketing noodzakelijk. Ook onderzoek naar franchise-mogelijkheden hoort hierbij.

In de periode 2009-2012 zal een uitgekende centrale marketingstrategie geïmplementeerd worden, gericht op het vergroten van het bereik, die in de voorgaande periode is ontwikkeld. Streven is: stijging van het aantal bezoekers, meer abbonementhouders, een groter bereik onder doelgroepen en toename van het gebruik van de digitale bibliotheek.

Er zal actief worden ingezet op een groter bereik van instellingen, met name scholen, die collectief gebruikmaken van de service en faciliteiten van bibliotheken. Doel is ervoor te zorgen dat openbare bibliotheken een volwaardiger status als adviseur en ondersteuner van het onderwijs krijgen, vooral ten aanzien van voorschools, primair en voortgezet onderwijs. Voor VMBO-scholen en ROC's kunnen bijvoorbeeld business-to-business diensten worden ontwikkeld.

Daarnaast zal een gerichte marketingaanpak voor de doelgroep jongeren worden ontwikkeld. Jongeren komen maar zelden naar de bibliotheek omdat ze het daar leuk vinden. De reden van hun bezoek is veelal schoolgerelateerd. Zodra de opleiding is afgerond, verliezen de bibliotheken het contact met de jongeren. De uitdaging voor de toekomst is om jongeren aan de bibliotheek te binden, maar dan wel op een manier die aansluit bij hun belevingswereld en hun behoeften. Bij de bibliotheken is weinig gesystematiseerde kennis aan-

wezig over de behoeften van jongeren. Een goed onderzoeksprogramma is dan ook een vereiste. Nieuwe en in de praktijk succesvol gebleken concepten kunnen verder uitgewerkt worden. Een voorbeeld is DOK in Delft die gamen gebruikt als leer- en lokmiddel om jongeren binnen te halen. De VOB werkt in een breed samenwerkingsverband aan het concept 'De bibliotheek van de 100 talenten', waarin nieuwe en eigentijdse vormen van jeugd- en jongerenbibliotheekwerk worden ontwikkeld voor en door 'mediawijze' kinderen.

Vanwege de toename van het aantal 65-plussers in ons land, wordt het ontwikkelen van een passend aanbod voor deze doelgroep ook als een belangrijke kans gezien. Een groot deel van hen is gezond, actief en volop geïnteresseerd in de wereld om hen heen. Ook voor deze groep geldt dat een goed onderzoeksprogramma moet worden uitgevoerd om te bepalen hoe de bibliotheek het beste aan kan sluiten op de wensen en behoeften. Daarbij hoort uiteraard ook een gerichte marketingaanpak.

Naast marketingactiviteiten die specifiek zijn toegesneden op de gekozen thema's, is promotie van de bibliotheek als 'sterk merk' ook dringend noodzakelijk. De landelijke marketingstrategie omvat dus een groot aantal activiteiten waarvan wij er hier enkele noemen:



- De bibliotheken gaan opereren als een landelijke organisatie met lokale ‘culturele’ ondernemers.
- Het merk bibliotheek wordt door middel van een heldere en eenduidige landelijke campagne uitgedragen en gepromoot. Dit vanuit een zelfbewuste identiteit en een realistische positionering.
- Bibliotheken maken in al hun uitingen gebruik van een landelijke huisstijl (drukwerk, gebouwen, websites, bedrijfskleding).
- Onderzocht wordt of de bibliotheekbranche zich kan ontwikkelen tot franchiseorganisatie, waarbinnen landelijke klant- en winkelformules ontwikkeld worden voor plaatsen waar een beperkte lokale invulling mogelijk is.
- Kennis van de klant wordt uitgebreid en klantsegmentatie (MOSAIC) wordt benut om beter aan te sluiten bij de servicebehoeften van klanten op het terrein van openingstijden, prijs, collectie(presentatie), diensten etc. Regelmatig worden de effecten hiervan gemeten.
- Het bibliotheekabonnement krijgt het karakter van een klantenkaart, variërend van een eenvoudige klantenkaart tot een VIP-pas die rechten geeft op service in alle bibliotheken en digitale diensten. De gebruikersvoorwaarden zullen landelijke worden afgestemd, zodat gebruikers de kaart zullen ervaren als de lidmaatschapskaart van de gezamenlijke

bibliotheken.

- Landelijk worden afspraken gemaakt over het tariefbeleid.
- Specifieke aandacht is er voor jongerenmarketing en seniorenmarketing.

In combinatie met de kwalitatief hoogstaande diensten die ontwikkeld worden, zal deze strategie leiden tot een aanmerkelijke positieverbetering van de bibliotheken. Meer mensen zullen de weg naar de fysieke en digitale bibliotheek weten te vinden, waardoor het maatschappelijk rendement verder zal groeien.

HRM

Hoe hard er de komende jaren ook gewerkt wordt aan verbetering en vernieuwing van de dienstverlening, het succes staat of valt met de kwaliteit van het personeel. Er zal uitstekende service moeten worden geleverd door vakkundige en klantgerichte medewerkers. In de spannende en complexe wereld van digitale informatie zal de bibliothecaris een gidsrol moeten vervullen op een ander niveau dan nu. Ook de keuze voor een meer markt- en klantgerichte aanpak eist andere en toegevoegde kwaliteiten van de organisatie en de medewerkers.

Een nieuw beroepsbeeld en een ander opleidingstraject zijn nodig. De bibliotheek zet in op ‘empowerment’

van de gebruiker: inhoud bieden die bijdraagt aan de versterking van het zelfbewustzijn en de zelfredzaamheid van haar gebruikers. Daarbij wordt het verbinden van inhoud en gebruikers belangrijker, evenals de samenwerking daarin.

Dat betekent een nieuwe, excellente beroepspraktijk waar leren en ondernemen met inhoud centraal staan. De aanstaande vervangingsvraag ten gevolge van de vergrijzing van het personeel is in dit verband een probleem dat tegelijk kansen biedt voor vernieuwing. De instroom van studenten op de verschillende niveaus is te laag om de geanticipeerde uitstroom in de komende jaren op te vangen. Gericht wervingsbeleid zal noodzakelijk worden, zeker omdat verwacht wordt dat de schaarste op de arbeidsmarkt de komende jaren sterk zal toenemen. De bestaande scholing sluit onvoldoende aan bij deze nieuwe uitdagingen en doet onvoldoende recht aan de diversiteit aan leervragen die daaruit voortkomen. Er is behoefte aan een nieuw bibliothecair opleidingsprogramma dat geënt is op het principe van de lerende organisatie. De ambitie hierbij is om de bibliothecaris te benaderen als drager van cultuur met de kenmerken: excellentie (het prestatieniveau), inspiratie (het energieniveau), talent (het ambitieniveau). Er wordt een landelijk, effectief HRM-beleid opgezet dat de volgende elementen bevat:

- Centrale regie op (nieuwe) opleidingen (MBO en HBO/WO), ondersteuning bij strategische personeelsplanning in de regionale netwerken, (door)ontwikkeling HR instrumenten, zoals Virtueel Loopbaancentrum, beloning- en beoordelingssystematiek, gewenste functieprofielen, benodigde competenties en diversiteitbeleid.
- Voor het kunnen aantrekken van kwalitatief goed personeel (ook zij-instromers) is adequate salariëring noodzakelijk en zou, waar mogelijk, getracht moeten worden omvangrijkere banen en betere loopbaanmogelijkheden aan te bieden.
- Stimuleren van het ontstaan van lerende netwerken met dwarsverbanden en verbindingen tussen bibliotheken met verwante organisatievraagstukken en leerdoelen. Aansluitend daarop een flexibel en gevarieerd leeraanbod ontwikkelen, waarbij actief aansluiting wordt gezocht bij kennis en expertise die bij hogescholen, universiteiten en andere opleidingsinstituten aanwezig zijn.
- De certificeringsnorm voor investeringen in de opleiding en ontwikkeling van het zittende personeel is momenteel minimaal 3% van de bruto loonsom. De norm wordt niet overal gehaald en men kan zich zelfs afvragen of onder de huidige omstandigheden een grotere investering niet noodzakelijk is. Zeker daar uit recente analyses van het Centraal

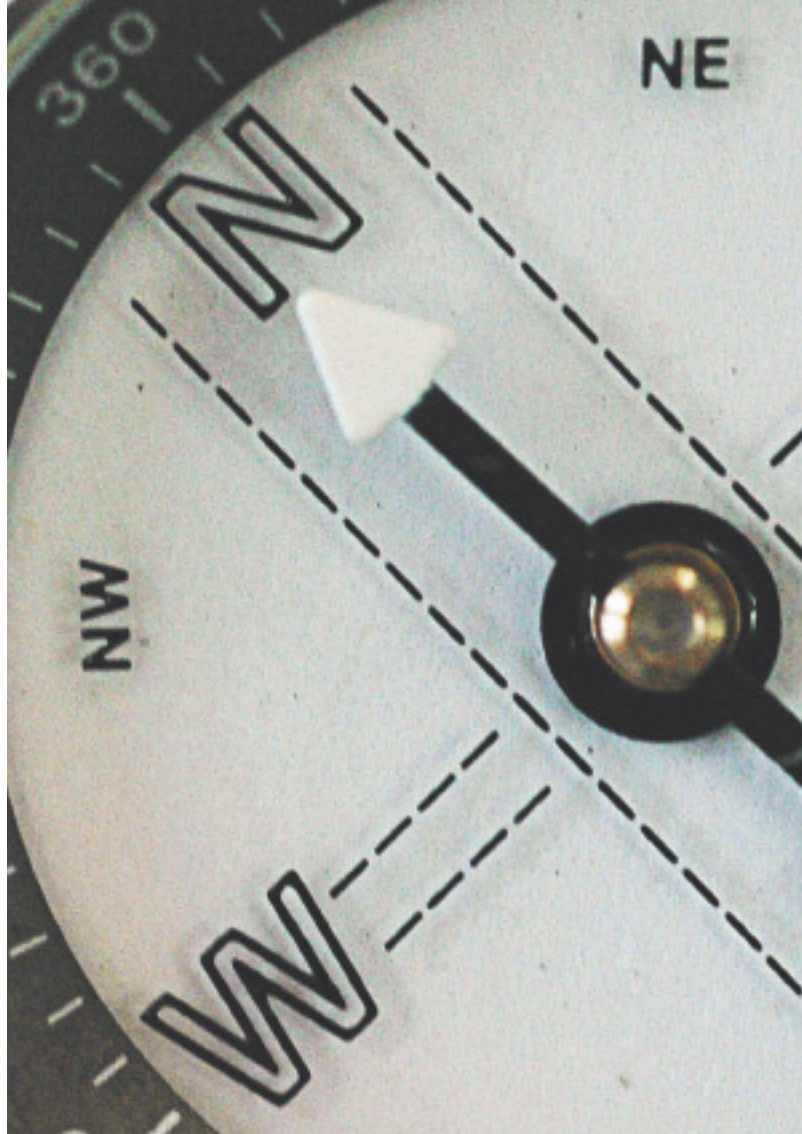
Bureau van de Statistiek (CBS 2007b) blijkt dat in de afgelopen jaren opleidingen aanzienlijk duurder zijn geworden.

Alles bij elkaar is de personeelskwestie de meest urgente hindernis voor het kunnen slagen van de inhoudelijke vernieuwing. Het zijn immers de mensen die het zullen moeten doen. Startend op zeer korte termijn zullen branche en overheden de handen ineen moeten slaan om tot een 'deltaplan' voor de personeelsproblematiek te komen. In dit plan dienen opleiding, rekrutering en salariëring in samenhang te worden aangepakt. Een sturende rol van het Rijk, met een daarbij benodigde financiële injectie, ligt voor de hand.

ICT-infrastructuur

ICT is bindmiddel, innovatiemiddel en efficiëncymaatregel ineen. Een eenduidige ICT-infrastructuur maakt werkprocessen eenvoudiger waardoor kostbare tijd kan worden gewonnen. Tijd die nodig is voor de uitvoering van de toekomstplannen van de bibliotheken.

In vrijwel al die plannen speelt ICT een hoofdrol. Denk aan de ontwikkeling van de Digitale Bibliotheek, de toegang tot de virtuele Collectie Nederland en de landelijke diensten die daaraan gekoppeld zijn, zoals *al@din*, *GLDS*, *Zoek&Boek*, *Schoolbieb.nl*, de Nationale Bibliotheekkaart etc.





De Stuurgroep Informatiearchitectuur, die ingesteld is door de VOB, stelt dat een gezamenlijke informatie-architectuur de enige mogelijkheid is voor de branche om in de nabije toekomst adequaat in te kunnen spelen op (ICT) ontwikkelingen en vernieuwingen. Samenwerking op dit terrein is dus een absolute noodzaak. Een gezamenlijke informatiearchitectuur biedt de volgende voordelen:

- ICT-middelen kunnen doelmatiger ingezet worden.
- Er is een stevige basis voor de ontwikkeling van nieuwe functionaliteiten, zowel voor bibliotheekorganisaties als leveranciers.
- Afzonderlijke ontwikkelingen kunnen veel beter op elkaar worden afgestemd.
- Nieuwe vormen van dienstverlening kunnen (sneller) worden ontwikkeld.
- Kennis en ervaring kunnen worden gedeeld.

Streven is om een gezamenlijke informatiearchitectuur te realiseren, met als speerpunten: contentmanagement, relatiebeheer en zoeken en ontsluiten. Een landelijke coördinator is nodig om de contacten te leggen, de kennisuitwisseling te stimuleren en de informatie-architectuur te ontwikkelen en te onderhouden. Gedacht wordt ook aan een systeem van 'kristallisatiepunten'. Dit zijn bibliotheken die – met ondersteuning van het landelijk netwerk – onderdelen van de archi-

tectuur uitwerken zodat zij vervolgens door andere bibliotheken kunnen worden overgenomen.

6.7 Partners

De bibliotheken hebben een uitgebreid netwerk van samenwerkingspartners. De bestaande allianties met Kennisnet, Teleac/NOT, GGD, Stichting Lezen en Stichting CPNB hebben tot veel nieuwe activiteiten geleid. Een voorbeeld is de buitengewoon succesvolle campagne 'Nederland Leest', die in samenwerking met Stichting CPNB tot stand komt.

De thema's houden allerlei mogelijkheden in zich om samenwerking met nieuwe partners aan te gaan. Voor uitbreiding van de Collectie Nederland en de daarbij behorende etalagecollecties, zal actief gezocht worden naar partijen die in het bezit zijn van waardevolle fysieke en digitale collecties. Op veel plaatsen zijn al bronnen van erfgoedpartners en andere culturele partners ontsloten. Die kunnen een waardevolle aanvulling op de Collectie Nederland vormen. Ook voor de Digitale Bibliotheek zijn nieuwe contentpartners van belang. Met name op het gebied van beeld en geluid zijn er interessante partners die bij kunnen dragen aan het vergroten van de aantrekkelijkheid en de veelzijdigheid van de bronnen in de Digitale Bibliotheek. Ook aan Google kan worden

gedacht. Daarnaast werpt de samenwerking op het gebied van lezen en leesbevordering de nodige vruchten af. We noemden al de campagne 'Nederland Leest' die samen met het CPNB is opgezet. Dergelijke vormen van samenwerking, ook die met Stichting Lezen, zullen in de toekomst zeker gecontinueerd en hopelijk ook versterkt worden.

Misschien wel het allerbelangrijkste is de samenwerking met het onderwijs die de komende jaren verder gestalte moet krijgen. Bibliotheken hebben al jaren een nauwe band met het basisonderwijs en de laatste jaren is ook de samenwerking met VMBO-scholen en ROC's geïntensiveerd. De strategie voor de toekomst is gericht op het nog verder aanhalen van de banden met het onderwijs. Door kwalitatief hoogstaande diensten, aangepast aan de verschillende onderwijsniveaus, willen de openbare bibliotheken zich ontwikkelen tot een volwaardige en onmisbare partner voor het onderwijs. Ook samenwerking met nieuwe partners, zowel internationale als commerciële partners, zal onderdeel uitmaken van de branchestrategie van de toekomst.

7 Veranderprogramma in de steigers

7.1 Centraal in de Agenda

Al met al kunnen we constateren dat de strategie-bijeenkomsten de gewenste focus hebben opgeleverd.

De thema's voor de komende jaren zijn bepaald:

- Digitale Bibliotheek
- Collectie Nederland
- Mediawijsheid
- Lezen en leesbevordering

Om het tempo erin te houden is een voortvarende aanpak nodig. In de tweede helft van dit jaar worden de vier thema's en hun aansluiting op de kerndoelen uitgewerkt in projectplannen. De projectplannen worden bestuurlijk, organisatorisch en qua partnerschappen verankerd en financieel onderbouwd.

Projectplannen en bijbehorende begrotingen worden in december 2008 in de ledenvergadering van de VOB vastgesteld. Ten behoeve van de uitvoering wordt gebruik gemaakt van het ondersteunings- en uitvoeringspotentieel van bibliotheken (inclusief WSF), PSO's, NBD/Biblion, partners en het op te richten innovatiecentrum.

Per thema zal in het projectplan tenminste één quick win worden benoemd, zodat eind 2009 gegarandeerd op één concreet onderdeel per thema markant en zichtbaar voor klanten en overheden succes wordt geboekt.

Daarnaast wordt in dezelfde periode een aanzet gegeven tot de ontwikkeling van de ondersteunende programma's marketing, HRM en digitale infrastructuur. Kennis van de klant, deskundig en gemotiveerd personeel en een goede digitale infrastructuur zijn immers onontbeerlijk voor het succesvol ontwikkelen van de vier inhoudelijke thema's. Met de ondersteunende programma's wordt de basis gelegd voor succesvolle innovatie.

7.2 Bestuurlijke verankering

Om bescherming en ruimte te creëren voor de uitvoering van de Agenda is bestuurlijke verankering vereist.

Om de daadkracht te vergroten, het tempo te verhogen en tegelijkertijd de betrokkenheid vanuit de branche te garanderen, dient het bestuursmodel van de VOB vernieuwd te worden. Het nieuwe bestuursmodel moet de basis leggen voor een krachtige uitvoering van de thema's en de kerndoelen, en de ondersteunende programma's. Vanuit dit nieuwe bestuursmodel moet

ook de relatie met het innovatiecentrum en de nieuwe relatie met de betrokken overheden vorm krijgen.

Tevens dienen de verbanden in het netwerk herijkt te worden.

De VOB moet zich ontwikkelen tot een hoogwaardige landelijke brancheorganisatie voor de openbare bibliotheken. Ter bevordering van de transparantie wordt verdere integratie van werkgeversorganisatie (WOB) en de brancheorganisatie (VOB) in één organisatie in 2009 voorbereid. Dit voornemen geldt ook voor Stichting wsf. Als gevolg daarvan zal het Netwerk van Directeuren zich moeten beraden op de positie die zij inneemt naast de nieuwe brancheorganisatie.

De drie overheden, Rijk, IPO en VNG sluiten samen met de VOB een nieuw convenant (bibliotheekcharter) voor de periode 2009-2012.

7.3

Oprichting innovatiecentrum

Alle partijen zijn het er over eens, dat een organisatorische ingreep nodig is om vaart te maken met de gewenste innovatie. In de aanbevelingen van IPO, VNG, Raad voor Cultuur en Stuurgroep Bibliotheken passen verschillende vormen van platforms en innovatiecentra de revue, waarbij het aantal participanten soms sterk wordt verbreed. De ideeën hierover zijn nog niet uitgekristalliseerd. Naar onze mening moeten daad-

kracht en focus leidend zijn bij de inrichting van het innovatiecentrum. Een innovatiecentrum van en voor de openbare bibliotheken, maar losgekoppeld van de VOB-organisatie lijkt ons daartoe de beste oplossing. Een op zichzelf staand innovatiecentrum, dat gevoed en financieel ondersteund wordt vanuit de branche; losgekoppeld maar niet losgezongen.

In onze ogen dienen de volgende taken bij het innovatiecentrum te worden belegd:

- innovatie-implementatie
- faciliteren van veranderprocessen
- beheer van online diensten en de landelijke ICT infrastructuur (inclusief standaarden)
- backofficetaken voor de branche

Het initiatief om te komen tot een dergelijk centrum is mede ingegeven door de goede ervaringen die in Nederland zijn opgedaan in de branche van Hoger Onderwijs en bij het realiseren van de elektronische overheid, waar respectievelijk Stichting SURF en Stichting ICTU goede resultaten hebben laten zien op het snijvlak van innovatie, ICT infrastructuur en beheer.

Wij kunnen ons voorstellen dat in dit centrum slechts een deel van het uitvoeringsapparaat wordt ondergebracht, want wij zijn van mening dat ook de provinciale

serviceorganisaties (in opgeschaalde vorm), NBD/Biblion, bibliotheken en andere organisaties uitvoerende rollen op zich kunnen nemen. Op deze wijze wordt het innoverende vermogen over de volle breedte van de branche gestimuleerd.

De centrale regie op de innovatie beleggen we bij het innovatiecentrum. De overheden houden toezicht op dit centrum en kunnen sturen op tempo, focus en kwaliteit. Vanuit de branche wordt aangegeven dat men bereid is ook financieel bij te dragen aan dit innovatiecentrum als hierdoor lokaal en provinciaal geld vrijvalt (doordat taken landelijk worden uitgevoerd) en als de collectieve kwaliteit hoger ligt dan de reeds bereikte individuele kwaliteit (koplopers moeten niet worden afgestraft).

Men is zich er van bewust, dat we nu ook landelijke keuzes moeten maken en dat men zich daar lokaal bij moet aansluiten. Het ondernemingsplan voor het innovatiecentrum zou eind dit jaar moeten worden opgeleverd, waarin de drie centrale kennisdomeinen (klanten, bibliotheken, ICT) met elkaar in verband zijn gebracht.

7.4 Financieringsmodel voor de Agenda

De sector kan rekenen op voortgezette zorg van het Rijk voor de vernieuwing. De 20 miljoen euro blijft beschikbaar en mogelijk meer.

Voor de bekostiging van de activiteiten van het innovatiecentrum, de gekozen thema's en ondersteunende programma's is een gezamenlijke inzet van middelen nodig. Gezien de ambities gaat het naar een eerste inschatting om een jaarlijks budget van circa 50-55 miljoen euro voor de komende vier jaar (ca. 10% van de totale publieke middelen die jaarlijks worden besteed aan het openbare bibliotheekwerk). Dit moet opgebracht worden uit bijdragen van de openbare bibliotheken zelf, gemeenten, het Rijk en de provincies. De omvang van de bijdrage uit de branche kan in de loop der jaren geleidelijk groeien. Uitgangspunt moet zijn dat de bijdrage in 2012 in de orde van grootte is van de huidige rijksbijdrage. Daar tegenover staat dat een gerichte samenwerking ook veel inderdienmogelijkheden moet bieden.

7.5 Haalbaarheidsonderzoek franchisemodel

Bibliotheken hebben nog onvoldoende beeld van de toepassing van franchiseachtige arrangementen in de branche en de mogelijkheden en beperkingen. In de breedte is er grote bereidheid om gebruik te maken van retailkennis in de ontwikkeling van winkelformules, het uitvoeren van landelijke marktanalyses en de ontwikkeling van een landelijke marketingstrategie. Ook zien veel leden veel kansen in landelijke marketingacties. Een haalbaarheidsonderzoek is nodig om

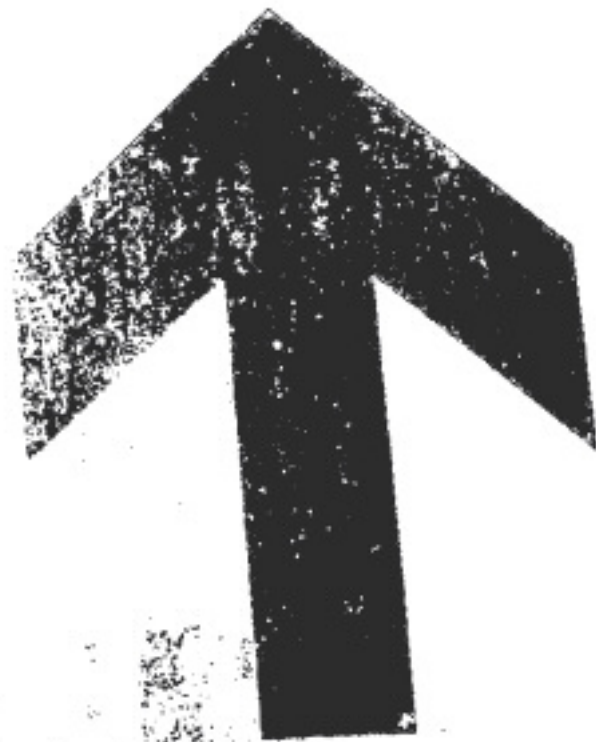
te bepalen of en in hoeverre er mogelijkheden zijn en draagvlak is voor franchisemodellen.

7.6 Marketingonderzoek

De activiteiten rond marktonderzoek worden geïntensiveerd, mede op basis van het SCP-rapport. Alle projectplannen worden voorzien van een marketingparagraaf. Het landelijk ingezette marketingbeleid wordt met kracht voortgezet.

7.7 Ontwikkeling en implementatie HRM-beleid

De branchenota's 'Agenda HRM' en 'Leren Schitteren' zijn vastgesteld in de VOB-ledenvergadering van resp. juni 2007 en december 2007. Eind 2008 wordt de bijbehorende planning en prioritering uitgewerkt.



Colofon

Uitgave Vereniging Openbare Bibliotheken in Nederland

Datum juli 2008

Tekst Peter van Eijk, Frans Meijer, Jacqueline Roelofs, Hans van Soelen,
Hans Veen

Eindredactie Joyce Sternheim

Grafische vormgeving Comma-S ontwerpers, 's-Hertogenbosch

Drukwerk Drukkerij Lecturis, Eindhoven

| (v|e|r|e|n|i|g|i|n|g|) |
> o|p|e|n|b|a|r|e
| b|i|b|l|i|o|t|h|e|k|e|n|<