

Modernisering Bibliotheek Utrecht

“Op weg naar een toekomstbestendige bibliotheek”

Bibliotheek Utrecht

Definitieve versie
vastgesteld 24 mei 2011

Inhoudsopgave

	Inleiding	1
1.	Managementsamenvatting	2
2.	Modernisering bibliotheekwerk	5
2.1	Modernisering centrale bibliotheek	5
2.2	Een dekkend netwerk van vestigingen	6
2.3	Verzelfstandiging en regionalisering	12
3.	Modernisering: waarom en waartoe	14
3.1	Ontwikkelingen	14
3.2	Modernisering op 5 hoofdlijnen	17
4.	Financiële consequenties: De business case	20

Inleiding

Bibliotheek Utrecht doet het goed!

In 2010 groeide het aantal leden met 3,5% naar 62.500 en steeg het aantal uitleningen met 6,5%. Er is geen culturele instelling in de stad die zoveel leden heeft en bezoekers trekt. In 2010 waren dit er 1.276.000.

De bibliotheek werd in 2010 gecertificeerd met een score van 92 uit 100 punten en in het certificeringsrapport werd de bibliotheek “een frontlijnspeeler” genoemd die ook provinciaal en landelijk een belangrijke bijdrage levert.

In 2010 werd het landelijke project “Bibliotheek Nederland” afgesloten waarin een landelijke franchiseformule voor bibliotheken ontwikkeld werd en waarvoor Bibliotheek Utrecht de initiator en één van de trekkers was.

Ook werd de bibliotheek doorgelicht in het kader van de gemeentelijke bezuinigingen. In deze benchmark bleek Bibliotheek Utrecht op een aantal punten “best in class”.

Kortom: het gaat goed!

Waarom dan de noodzaak om te investeren in modernisering van de Utrechtse bibliotheken? Eigenlijk maar om één reden: als de omgeving sneller verandert dan een organisatie, dan is die organisatie op termijn ten dode opgeschreven.

Voortgaande modernisering is een noodzaak om de maatschappelijke functie die de bibliotheek vervult voor de burgers in Utrecht te kunnen blijven vervullen. Die functie zit in het bieden van toegang tot ontspanning, informatie, educatie en cultuur voor iedereen.

Ofwel in de woorden van de missie van Bibliotheek Utrecht: “De bibliotheek levert een actieve bijlage aan de maatschappelijke participatie van haar klanten door het bieden van laagdrempelige toegang tot media.”

Dat doet de bibliotheek door inrichting te geven aan vijf kernfuncties:

- | kennis- en informatievoorziening
- | ontwikkeling en educatie
- | kunst en cultuur
- | lezen en literatuur
- | ontmoeting en debat

Ons college gaat Bibliotheek Utrecht vernieuwen op elke van deze terreinen.

U treft hierachter allereerst een managementsamenvatting aan.

In hoofdstuk 2 worden de door ons voorgestelde maatregelen beschreven.

In hoofdstuk 3 gaan wij in op de ontwikkelingen in de samenleving en de koers die wij met de bibliotheek daarom willen inzetten. Daarmee wordt de argumentatie voor de gekozen maatregelen verhelderd.

In hoofdstuk 4 worden de financiële consequenties toegelicht.

Burgemeester en wethouders van Utrecht

mei 2011

1. Managementsamenvatting

Deze notitie sluit aan op het eerder gepubliceerde Doorlichtingsrapport Bibliotheken geeft naast inhoudelijke visie, richting en afwegingen ook de voorstellen weer zoals die door ons aan de gemeenteraad bij de Voorjaarsnota worden voorgelegd.

Bibliotheek Utrecht doet het, met een nog steeds stijgend gebruik, goed. Maar resultaten uit het verleden zijn in de snel veranderende informatiesamenleving geen garantie voor de toekomst. Daarom is continue vernieuwing van de dienstverlening noodzakelijk.

Kern

Ons college wil Bibliotheek Utrecht innoveren door:

- | met ICT de huidige dienstverlening gemakkelijker en aantrekkelijker te maken
- | het digitale aanbod uit te breiden
- | de educatieve functie te versterken
- | door activiteiten en door samenwerking met ketenpartners de culturele en sociale functie van de bibliotheek te verbeteren
- | de huisvesting daarop in te richten met een nieuwe bruisende centrale bibliotheek voor de hele stad en een dekkend netwerk aan wijkvestigingen

Wij willen deze innovatie bekostigen door wijkvestigingen, die in het dekkende netwerk kunnen vervallen, te sluiten en met de opbrengst deels een substantiële bijdrage in de bezuinigingstaakstelling leveren en deze ook deels aanwenden voor de kosten van de noodzakelijke modernisering.

Innovatie dienstverlening

Wij willen de bestaande dienstverlening aan de huidige (ruim 62.000) gebruikers innoveren door met ondersteunende ICT het bibliotheekgebruik meer tot een gemaksdienst te maken. Met name de groep kinderen en oudere volwassenen zullen de komende tientallen jaren nog gebruik blijven maken van de bibliotheek. De introductie van nieuwe media en mediadragers zal daar naar verwachting niet snel en niet volledig tot verdringing van het boek leiden.

Wij zullen de digitale diensten van de bibliotheek uitbreiden, al zijn wij terughoudend in het opeisen van een grote rol in de digitale dienstverlening op zich. De positie van grote spelers, zoals Google, en de kapitaalsintensiviteit maken dat onmogelijk.

Om nieuwe groepen gebruikers te trekken worden verblijfsmogelijkheden in de bibliotheek vergroot; mogelijkheden om te werken, samen te werken en te leren en te studeren uitgebreid. Interactie en debat krijgen een grotere plaats.

Met educatieve en culturele activiteiten wordt meer ingespeeld op de behoeften van de Utrechtse burger en daarmee wordt de kennis en culturele allure van de stad verbreed.

Verbreiding van functies in de nieuwe Centrale Bibliotheek

Een nieuwe centrale bibliotheek geeft Utrecht een plek waar alle functies samenkomen, waar kan worden geïnnoveerd en die 7 dagen per week benut kan worden.

Naast de wereld van het beeld, die na besluitvorming door de raad mogelijk door het Artplex wordt toegevoegd, is laagdrempelige toegang tot de wereld van de kunst een waardevol en noodzakelijk element in het dienstenpalet op het Smakkelaarsveld. Kunstuitleen blijft daarom, hetzij kostendekkend binnen Bibliotheek Utrecht (zonder de gemeentelijke cultuursubsidie die per 1 januari 2011 is stopgezet), hetzij door een commerciële partner uitgevoerd, een verrijkend onderdeel van het aanbod.

Ook wordt samenwerking met de Open Universiteit gezocht in het kader van een levenlang leren. Daarmee draagt de bibliotheek bij aan Utrecht als stad van kennis en cultuur.

Een dekkend bibliotheeknetwerk

Minder bibliotheken, maar wel in een dekkend netwerk, maken de dienstverlening voor alle burgers en scholen in de stad goed bereikbaar. Voor de wijkvestigingen heeft ons college besloten de richting uit het scenario "Concentratie" uit het Doorlichtingrapport over te nemen. Wij stellen nu de eerste maatregelen voor om hieraan uitvoering te geven.

Ons voorstel is om per 2012 tot sluiting van de Plantage over te gaan. Ook willen wij per 2012 de bibliotheek in Vleuten omzetten naar een onbemenste vestiging.

Het beste scenario in Zuid zou volgens het Doorlichtingrapport het sluiten van Lunetten en Hoograven zijn om deze vestigingen in 2013 te laten opgaan in een nieuwe bibliotheek aan de t Goylaan. Dit voorstel doen wij niet. Wij handhaven dus daarom in ons voorstel de vestigingen Hoograven en Lunetten.

Over Lombok en Oog in Al is al besloten dat deze gesloten worden op het moment dat in 2013 Cereol betrokken wordt.

Daarnaast wordt in het Doorlichtingrapport voorgesteld om in Oost een nieuwe vestiging te openen (2016). De nieuwe vestiging in Oost is volgens het Doorlichtingrapport noodzakelijk om een 'witte plek' op te heffen waar circa 30.000 Utrechters op te grote afstand van hun bibliotheek zitten. Dit voorstel doen wij niet. Het bibliotheekgebruik in Utrecht-Oost geeft daartoe geen aanleiding.

Verder is de komende jaren sprake van verplaatsing/nieuwbouw Kanaleneiland, opening Leidsche Rijncentrum en sluiting tijdelijke vestiging Parkwijk en de verwachte opening van een nieuwe centrale bibliotheek op het Smakkelaarsveld met sluiting Oudegracht en Maliebaan.

De verplaatsing/nieuwbouw voor de vestiging Overvecht in het te vernieuwen winkelcentrum kan alleen plaatsvinden indien deze verschuiving in de exploitatie tenminste budgettair neutraal is.

Inzet op actualisering van het bibliotheekwerk

Door de vermindering van het aantal vestigingen kan worden bezuinigd en komt er tevens minder kapitaal "vast te zitten" in gebouwen en infrastructuur. Afhankelijk van de omvang van de vrijvallende middelen zullen de collecties in de overblijvende vestigingen worden versterkt, de openstellingen verlengd, er meer activiteiten worden ontwikkeld, zal de dienstverlening aan en samenwerking met het onderwijs worden uitgebreid en er zal meer worden bijgedragen aan programma's van (keten)partners.

Door deelname in consortia op landelijk en provinciaal niveau zullen (routine)processen zoveel mogelijk op een efficiënte schaal worden georganiseerd waardoor capaciteit inzetbaar blijft voor maatwerk gericht op de Utrechtse samenleving.

Personeel

Het personeel blijft ondanks sluiting van enkele vestigingen grotendeels nodig voor de continuering van de dienstverlening. Door de combinatie van natuurlijk verloop en het min of meer handhaven van het totaal aantal uren openstelling (maar op minder locaties) worden er beperkte fricties in personeel voorzien. Er worden echter ook andere kwalificaties gevraagd: programmatisch en projectmatig werken, netwerken, marketing en kostenbewustzijn, ondernemerschap.

Door ontwikkeling van huidige medewerkers en, waar mogelijk, door het aantrekken op vacatures van nieuw personeel met andere kwalificaties zullen de voorwaarden voor bovenstaande veranderingen worden gecreëerd.

Flexibeler organisatie

De bezuinigingsnoodzaak en de Doorlichting worden door ons aangegrepen als kans om tot een bibliotheekorganisatie te komen die flexibeler, sneller en wendbaar kan inspelen op de ontwikkelingen. Dit vergt een mogelijke verzelfstandiging van de bibliotheek en de introductie van een besturingsmodel gericht op de continuïteit en ontwikkeling van de organisatie als bibliotheek. Concreet: Een besturing gebaseerd op het model van cultural governance en met een contractrelatie tussen ons als subsidiërende gemeente en de bibliotheek, gebaseerd op een productbegroting.

Daarom onderzoeken wij of de bibliotheek per 1 januari 2013 te verzelfstandigd kan worden. Wij zullen daar bij de begroting 2012 op terug komen.

Provinciale samenwerking

Om tot besluitvorming over de intentie tot mogelijke fusie te komen loopt binnen de Samenwerkende Utrechtse Bibliotheken nog een afwegingstraject. Wij zullen daarom op een later moment hierover een standpunt innemen.

Risico's

Het inboeken van besparingen op personeel vormt een risico indien afvloeiing of herplaatsing niet voorspoedig verloopt. Dat doet zich extra voelen in een situatie waarin een beperkt aantal kleine vestigingen met beperkt budget gesloten worden. Risico is dat zowel de opbrengsten ten behoeve van de bezuinigingen als de middelen voor de noodzakelijke modernisering te veel afnemen.

Financiën

Tabel 1: Samenvatting besparingsvoorstellen

Actielijn	2012	2013	2014	2015
1. Verzakelijking	-65	-135	-155	-205
2. Herschikking vestigingen	-105	-115	-115	-115
Saldo verzakelijking en concentratie	-170	-250	-270	-320
<i>Concentratie en verzakelijking in Doorlichting</i>	<i>-120,4</i>	<i>-315,4</i>	<i>-474,3</i>	<i>-549,5</i>

Besluiten

Over de maatregelen genoemd in het Doorlichtingrapport worden door ons de volgende besluiten voorgesteld:

- I sluiting Plantage per 2012
- I ombouwen van Vleuten naar een ombemenste bibliotheek per 2012

2. Modernisering bibliotheek Utrecht

De modernisering van Bibliotheek Utrecht vraagt om twee besluiten: tot bouw van de nieuwe centrale bibliotheken tot het komen tot een modern en dekkend netwerk van wijkvestigingen door herschikking.

2.1 Modernisering centrale bibliotheek

Perspectief

De (nieuwe) centrale bibliotheek is de broedplaats voor vernieuwingen en de spin in het web van bibliotheekvoorzieningen. Een deel van de Utrechters maakt niet van het dichtstbijzijnde filiaal gebruik, maar van de centrale bibliotheek. Die heeft daarmee, anders dan de wijkvestigingen, een eigen stedelijke, functie.

Met de Bibliotheek++ op het Smakkelaarsveld zal de centrale bibliotheek haar te beperkte ruimte aan de Oudegracht inruilen voor een moderne ambiance die aansluit bij actuele behoeften en verwachtingen van (huidige en nieuwe) gebruikers. Samen met het Artplex en Kunstuitleen Utrecht wordt een centrum gerealiseerd dat toegang biedt tot woord, beeld en geluid, dat daartoe faciliteiten biedt en recht doet aan de Utrechtse ambities als Stad van Kennis en Cultuur.

De centrale bibliotheek is niet langer een magazijn voor boeken waar op te weinig vierkante meters getracht wordt ook de functies te faciliteren die van een moderne centrale bibliotheek verwacht worden. Het zal letterlijk en figuurlijk op een grotere schaal een inspirerende, centrale plek in de stad zijn om te informeren, recreëren, ontmoeten en te verdiepen.

De Bibliotheek++ gaat meer bezoekers, naar schatting meer dan 1 miljoen per jaar, aantrekken door op een passend niveau exposities, debat, culturele en maatschappelijke activiteiten, werk- en ontmoetingsruimte, kunstuitleen en cross mediale activiteiten te bieden.

De nieuwe voorziening biedt zalen voor film, debat, bijeenkomsten en exposities, een ruim assortiment boeken, tijdschriften kranten en cd's, actuele media en beeldende kunst, moderne ruimtes en voorzieningen om te studeren, te lezen en te ontmoeten en aantrekkelijke horeca. Het geheel is meer dan de som der delen. Het is een aantrekkelijke plaats waar je graag naar binnen gaat.

Bibliotheek++ is veel tegelijk, afhankelijk wat de bezoeker wil: huiskamer van de stad, podium, debatcentrum, tentoonstellingsruimte, uitgaansplek voor jonge stedelingen, een spannende plek voor kinderen, festival, verzamelplaats van de nieuwste trends enzovoort.

De symbiose tussen gebouw en programmering en tussen de tastbare collecties en ontastbare kennis van de partnerinstellingen zorgen voor een nieuwe vorm van cultuurbeleving, die het publiek informeert, vermaakt, verbaast en verleidt.

Met deze bruisende plek en presentatie wordt het verkennen van ontwikkelingen in media en beeldcultuur ondersteund en wordt bijgedragen aan een leven lang leren en ontdekken.

In de Bibliotheek++ samenwerking gezocht met andere partijen (zoals het Nederland Filmfestival, Utrechts Uitburo, Stichting Literaire Activiteiten Utrecht, Impakt, Holland Animation Filmfestival, Utrechts Medialab, Dutch Game Garden, UCK, en Utrechtse onderwijs- en kennisinstellingen) wat resulteert in een 7 x 16 uur geopende en bedrijvige cultuurhaven voor een brede publieksgroep.

Met exposities en ook kunstuitleen zal Bibliotheek++ cultuurparticipatie bevorderen en mensen, organisaties en bedrijven in de stad met elkaar verbinden.

Bibliotheek++ vergroot de aantrekkelijkheid van de binnenstad van Utrecht en het stationsgebied. Samen met het Muziekpaleis vormt Bibliotheek++ de cultuur-as van Utrecht. Het is de verbindende schakel tussen het centrum, de westkant van de stad en Leidsche Rijn.

Met deze publieke voorziening geeft Utrecht het Smakkelaarsveld terug aan de Utrechters als veilige en levendige ontmoetingsplaats

Op weg

De partnerinstellingen ontwikkelen op weg naar de nieuwe huisvesting alvast hun samenwerking. Vanaf 2011 starten zij met experimenten met gezamenlijke programma's voor woord, beeld en geluid dat zichtbaar maakt wat Bibliotheek++ gaat worden. De centrale bibliotheek aan de Oudegracht wordt, binnen de mogelijkheden die daar zijn, daar op ingericht. Onderdeel van die inrichting is ook het invoeren van de landelijke Bibliotheekformule om meer te "verrassen en verleiden" en daardoor als bibliotheek meer benut te worden.

Als opmaat naar Smakkelaarsveld en aansluitend bij de behoefte van grote klantgroepen gaat de centrale bibliotheek met ingang van 1 september 2011 op zondag open. Daarnaast wordt er hard gewerkt aan de ontwikkeling van medewerkers in kennis, vaardigheden en competenties om te kunnen functioneren in Bibliotheek++: in een andere ambiance, setting en dynamiek en met functies en faciliteiten die het huidige gebouw (ver) overtreffen.

Business case

Voor de bouw van de Bibliotheek++ is een apart besluitvormingstraject in gang gezet dat in de tweede helft van 2011 zijn beslag krijgt. De bekostiging en de exploitatie van de bibliotheek zijn al eerder geregeld. Daarom wordt dit hier niet verder uitgewerkt.

2.2 Een dekkend netwerk van vestigingen

Functie

De wijkbibliotheken vervullen vooral een functie voor het onderwijs, voor jonge kinderen, hun ouders, en voor ouderen. Voor deze groepen is er een aantoonbare relatie tussen de afstand en plaats in de wijk van de voorziening en het gebruik. Daarom handhaven wij de eerdere keuze voor een bereikbaarheidsnorm van een bibliotheek op afstand van 1,5 kilometer.

Ook is eerder, onder andere in het "10-bibliothekenplan" in 2008, aangedrongen op een betere spreiding met minder bibliotheken. Nu overlappen in veel gevallen de verzorgingsgebieden elkaar. Er zijn ook witte plekken, zoals in Oost, waar helemaal geen bibliotheek is en waar om het dekkend netwerk te krijgen de realisatie van een bibliotheek noodzakelijk is. Sommige delen, zoals Haarzuilens, Voordorp, de Uithof of Veldhuizen, zullen altijd een wat grotere afstand tot een bibliotheekvestiging kennen en voor de jeugd kan daar via scholen een voorziening geboden worden.

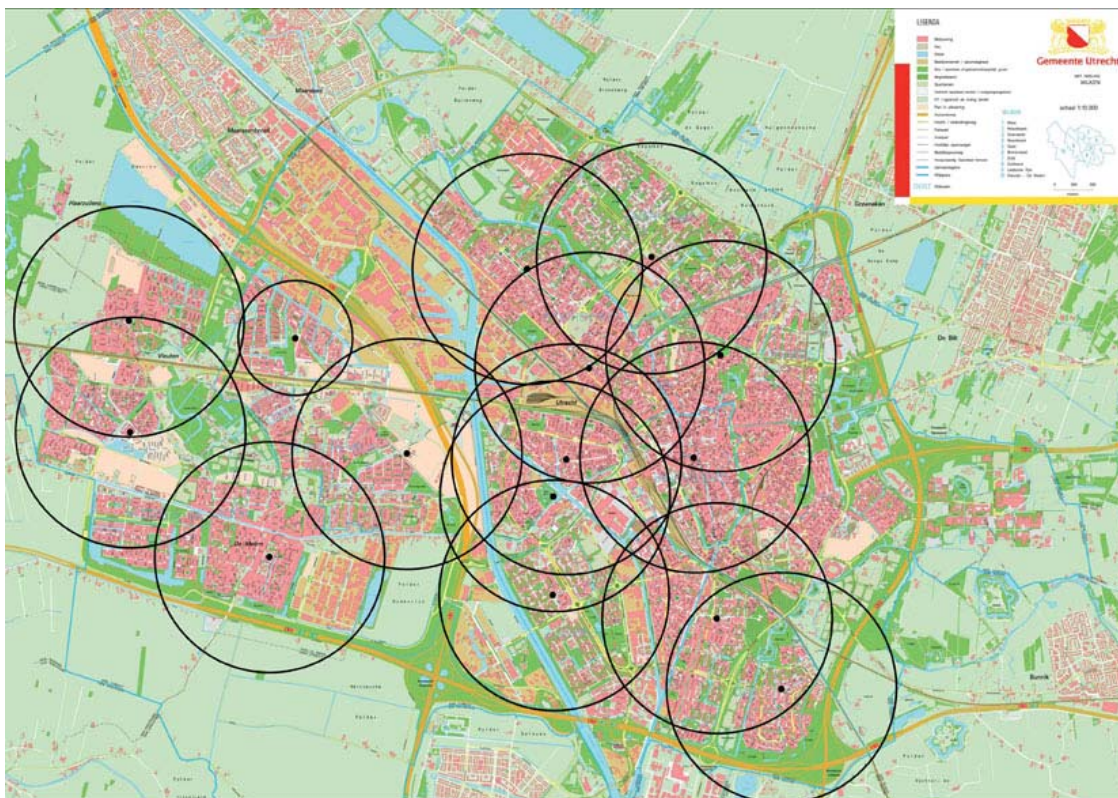
Het herschikken van bibliotheken vergt besluitvorming tot het sluiten, samenvoegen en nieuwbouw van vestigingen in een periode van meerdere jaren tot over de grenzen van deze collegeperiode. Dit proces zal zeker gewenning vragen van burgers en scholen in het gebruik van hun bibliotheken en gaat gepaard met financiële fricties. Wij willen die weg echter begaan om te komen tot een goedkoper, efficiënter en beter dekkend netwerk van wijkvoorzieningen en om middelen vrij te spelen voor de bezuinigingstaakstelling en voor de noodzakelijke modernisering.

Voorkeursscenario 'concentratie van vestigingen'

Wij kiezen voor de richting die is aangegeven in het scenario van "Concentratie van vestigingen" in het Doorlichtingrapport. Dit omvat lastige, maar beargumenteerbare en haalbare stappen en leidt uiteindelijk bij volledige uitvoering daadwerkelijk tot een dekkend bibliotheeknetwerk in nagenoeg de gehele gemeente. Daarmee wordt tevens de weg open gehouden voor en voorgesorteerd op een eventuele latere keuze voor het scenario "Verdere concentratie". Ons college acht de ingrijpende maatregelen in dat laatste scenario nu een brug te ver omdat hierdoor veel meer "witte plekken" ontstaan en de afstanden voor gebruikers, vooral in het kinderrijke nieuwe westen van de stad, te groot worden. Wij kiezen voor die maatregelen die nu genomen kunnen en moeten worden en voor besluitvorming op een later moment over datgene wat later aan de orde is. Verdergaande keuzes kunnen beter dan worden gemaakt omdat dan de effecten van de eerdere verschuivingen bekend zijn en omdat, bijvoorbeeld vanwege de relatie met opening van de bibliotheek op het Smakkelaarsveld, de effecten pas na deze collegeperiode vallen.

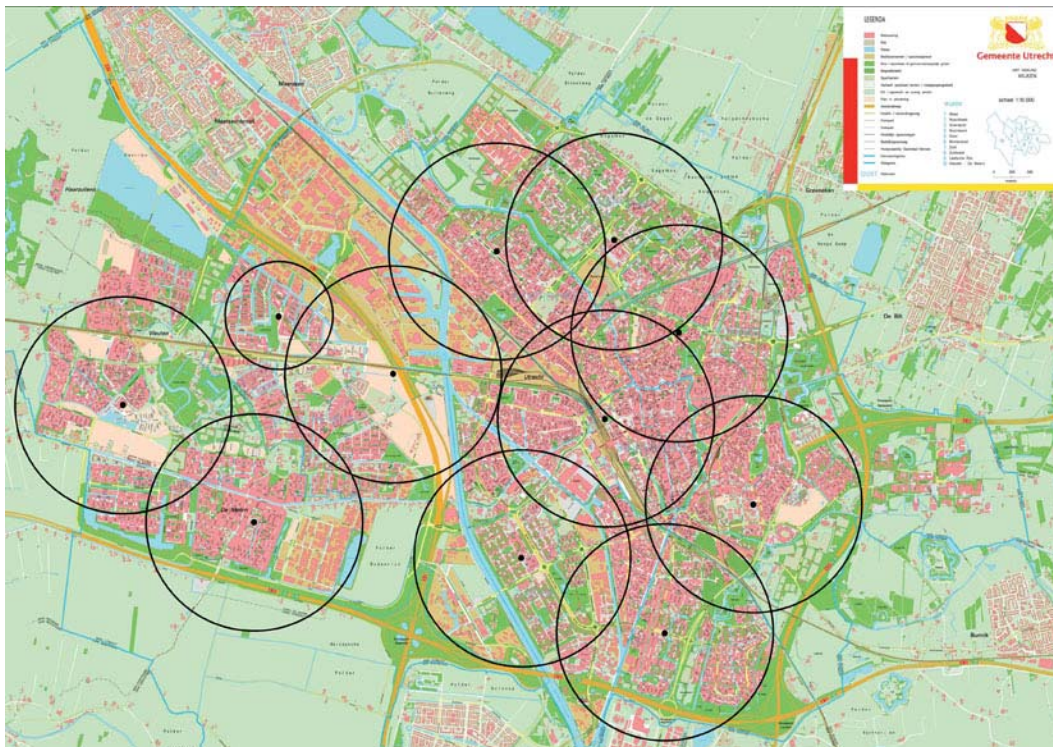
Figuur 1 geeft de huidige spreiding van bibliotheken weer.

Figuur 1: Huidige situatie



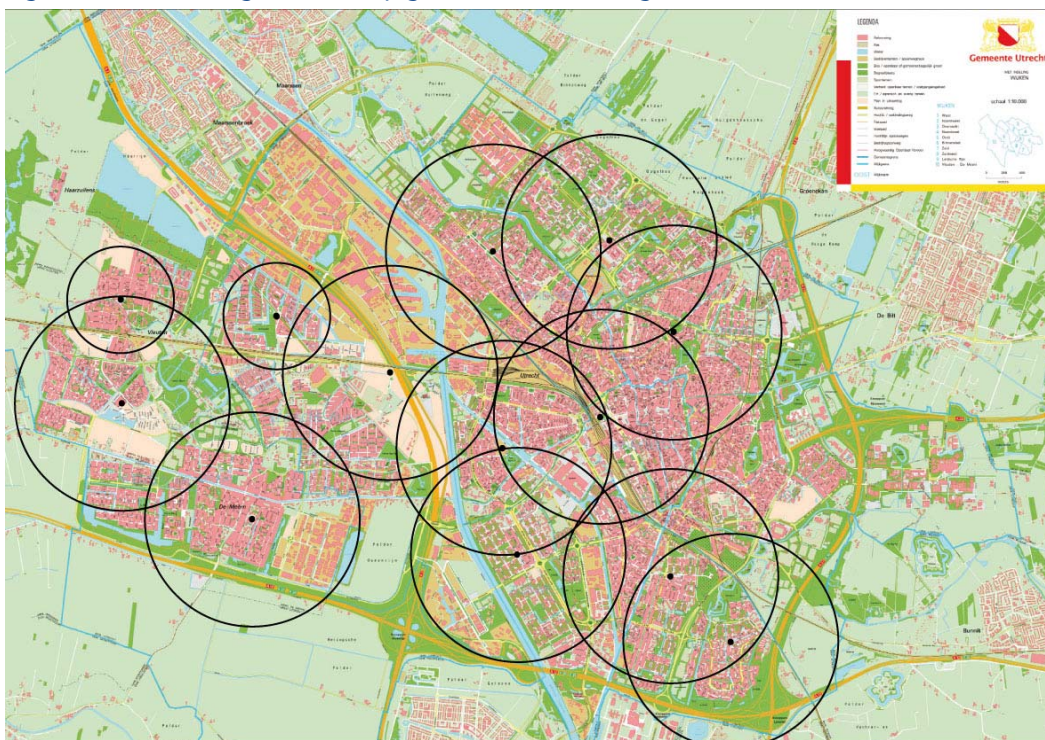
Figuur 2 geeft een uitwerking van het scenario ‘Concentratie van vestigingen’ uit het Doorlichtingrapport als streefbeeld op langere termijn: Binnen 1,5 kilometer is er dan voor bijna iedereen een bibliotheek. Dit is met de nieuwe centrale bibliotheek en 10 vestigingen te realiseren en leidt tot een verminderde overlap en 4 wijkbibliotheken minder.

Figuur 2: Concentratie van Vestigingen conform Doorlichtingrapport als streefbeeld



Figuur 3 geeft de situatie weer zoals die op grond van onze eerdere besluitvorming en onze voorliggende voorstellen zal ontstaan. Het aantal vestigingspunten van de bibliotheek wordt teruggebracht naar 13 locaties.

Figuur 3: Toekomstige situatie op grond voorstel college



De door ons voorgestelde maatregelen leiden tot bezuinigingen en bieden ook in zekere mate de noodzakelijke voorwaarden om de dienstverlening in de resterende vestigingen te moderniseren. Het streven is:

- | die vestigingen meer uren open te stellen (streven naar 32 uur) en betere verblijfsfuncties te geven.
- | de collecties in deze vestigingen uit te breiden en beter af te stemmen op de grotere verzorgingsgebieden en klantengroepen.
- | in meerdere vestigingen (Overvecht, Zuilen, Parkwijk en Kanaleneiland) Skoolzones in te richten waar kinderen van 8–12 onder deskundige leiding oa. werkstukken kunnen maken, spreekbeurten voorbereiden en ondersteuning bij ander schoolwerk krijgen.
- | meer culturele activiteiten en kunst in de vestigingen aan te bieden.

Flankerende voorzieningen

Wij hebben afgewogen of sluiting van een vestiging gepaard dient te gaan met compenserende maatregelen om negatieve effecten van die sluiting te beperken. Deze compenserende maatregelen hebben echter een kostencomponent en dus een negatief effect op de besparingsdoelstelling. We hebben de volgende flankerende maatregelen afgewogen:

- | De Plug-in bibliotheek voor gebruik door zowel jeugd als volwassenen. Dit is een modulair samengestelde onbemenste bibliotheek van variabele afmeting, met een beperkt aanbod, die volledig zelfservice gebruikt kan worden. 24 uur per dag en 7 dagen per week. Dit zou een mogelijkheid kunnen zijn bij sluiting van vestigingen. De investering ligt rond de € 75.000 en de exploitatie rond de € 30.000 per jaar. Bij een afschrijving in 6 jaar dus circa € 45.000 per jaar totaal.
- | De onbemenste bibliotheek; een bibliotheek met beperkt aantal vierkante meters en collectie die volledig zelfservice is en waar contact op afstand met een bibliothecaris mogelijk is. Hij lijkt daarin op de Plugin-bibliotheek maar heeft als voordeel dat het aanbod groter is en dat niet de specifieke investeringen die met een Plug-in bibliotheek samen hangen gedaan hoeven te worden. Een onbemenste bibliotheek vergt echter wel een locatie en omgeving die zich hiervoor leent om veilig geëxploiteerd te kunnen worden. Voorlopig lijkt alleen de locatie Vleuten in het wijkservicecentrum zich hiervoor te lenen.
- | Extra collecties in scholen. Indien de bibliotheek op grotere afstand komt zouden wisselcollecties en mogelijk ook uitleen aan de jeugd via school een oplossing kunnen bieden. Een dergelijke dienstverlening kan worden aangeboden aan scholen die buiten de 1,5 km grens vallen. De kosten zijn afhankelijk van het concrete met scholen af te spreken aanbod en worden nog nader in kaart gebracht.
- | Ook groepsbezoeken aan de bibliotheek kunnen onder druk komen te staan indien door sluiting van vestigingen de afstand naar de bibliotheek groter wordt. Wij zullen nog bezien of het nodig is om voor scholen buiten de 1,5 km grens het groepsbezoek goedkoper of gratis te maken en zo een tegemoetkoming te geven in de kosten die de scholen moeten gaan maken voor busvervoer naar een bibliotheekvestiging.
- | Voor ouderen die op grotere afstand van een bibliotheek komen te wonen is er Bibliotheek aan Huis. Dit is een vrij kostbare dienstverlening. Wij onderzoeken het alternatief om vrijwilligers te werven onder actieve bibliotheekgebruikers die nabij een dergelijke oudere wonen. Deze bibliotheekgebruikers zouden dan niet alleen voor zichzelf lenen maar ook voor een ouder iemand bij hen in de buurt. Een ander alternatief is het bezien van de mogelijkheid om een deel van het proces in te kopen bij een andere organisatie. Zo zou het bezorgen van boeken wellicht via “ tafeltje dekje” kunnen lopen. Hiervoor wordt een proefperiode voorbereid.

Na afweging welke flankerende maatregel mogelijk en zinvol is en welk kosteneffect dat heeft hebben wij besloten om bibliotheek Vleuten om te zetten naar een onbemenste vestiging.

De huidige bibliotheekbus is in een dekkend netwerk niet meer nodig. De bus is maar beperkt effectief, en was al afgeschreven en als bezuiniging ingeboekt, en is daarmee geen onderdeel van flankerend beleid. Voor de scholen die van de bus gebruik maken worden met ingang van 2012 alternatieven geboden zoals hierboven beschreven.

Sluiting, nieuwbouw en verschuiving

Wat betekenen de voorgestelde maatregelen voor de huidige vestigingen?

Plantage

In 2012 sluiten we de vestiging Plantage. De anderhalve kilometergrens rond de centrale bibliotheek overlapt grotendeels met die van bibliotheek de Plantage. Dat is ook merkbaar in het gebruik. Bijna de helft van de leden in dit gebied maakt gebruik van de centrale bibliotheek en een deel maakt gebruik van de bibliotheken Overvecht en Zuilen. Voor ouderen die moeite hebben met de afstand is er de inzet van Bibliotheek aan Huis. In de Plantage komen per jaar 40 groepen van voorscholen en basisscholen. Deze scholen kunnen met hun groepen naar de centrale bibliotheek of naar bibliotheek Zuilen. De afstanden vallen binnen de 1,5 kilometergrens.

Vleuten

In 2012 zetten we Bibliotheek Vleuten om naar een beperkte, onbemenste bibliotheek. De vestiging ligt op anderhalve kilometer van bibliotheek Vleuterweide. Meer dan een derde van de leden uit het postcodegebied Vleuten maakt ook nu al gebruik van bibliotheek Vleuterweide. De bibliotheek in Vleuterweide heeft voldoende capaciteit aan collectie en voorzieningen om ook de leners uit Vleuten te bedienen. In bibliotheek Vleuterweide worden nu al meer groepen ontvangen dan in Vleuten. Een deel van Vleuten valt, net als Haarzuilens, buiten de anderhalve kilometergrens vanaf bibliotheek Vleuterweide.

De scholen in Vleuten zullen voor de groepsbezoeken (24) aan de bibliotheek een grotere afstand moeten afleggen dan zij gewend zijn, maar deze afstand valt voor de meeste scholen binnen de anderhalve kilometergrens.

Door omzetting naar een onbemenste vestiging blijft een uitleenpunt met een aanzienlijke collectie voor zowel jeugd als volwassenen gehandhaafd. De collectie van de huidige bibliotheek en de ruimte zullen met de helft worden verkleind. Dit onbemenste servicepunt zal veel meer, ruim 2,5 maal zo veel, geopend zijn dan nu namelijk op alle tijden van het wijkservicecentrum.

Lunetten/ Hoograven

Het beste scenario in Zuid zou volgens het Doorlichtingrapport het sluiten van Lunetten en Hoograven zijn om deze vestigingen in 2013 te laten opgaan in een nieuwe bibliotheek aan de t Goylaan. Dit voorstel doen wij niet; wij handhaven in ons voorstel de vestigingen Hoograven en Lunetten. Hoograven is een relatief jonge en goedlopende vestiging die wij willen handhaven. Lunetten kent weliswaar een kleiner aantal gebruikers, maar de omvang van de vestiging is daar nog recent op aangepast. Bovendien willen wij gezien de aard en ligging van Lunetten het voorzieningenniveau binnen de eigen buurt zo veel als mogelijk op peil houden.

Oog in Al, Lombok en Cereol

De huidige vestigingen in Lombok en Oog in Al gaan conform eerdere planning en besluitvorming in 2013 op in een nieuwe vestiging in Cereol.

Van de bibliotheekleden in de wijken Oog in Al en Lombok maakt respectievelijk een derde en ruim de helft (ook) gebruik van de centrale bibliotheek op de Oudegracht. Verwacht wordt dat dit gebruik door de inwoners van deze wijken op het Smakkelaarsveld nog zal toenemen. De wijk Lombok valt dan geheel binnen de 1,5 kilometercirkel rondom de nieuwe centrale bibliotheek en Oog en Al grenst eraan.

Bibliotheek Oost

Om tot een dekkend bibliotheekstelsel in de wijken te komen is volgens het Doorlichtingsrapport een bibliotheek in Oost noodzakelijk. Utrecht Oost is met circa 30.000 inwoners de grootste witte vlek in de bibliotheekdienstverlening. Dit voorstel doet het college niet.

Tabel 2: Voorgestelde maatregelen vestigingen, conform collegebesluit

Sluiting/ opening vestigingen	2012	2013	2014	2015	structureel
De Plantage sluiten	-51,6	-56,6	-56,6	-56,6	-90,1
Vleuten onbemenste bibliotheek	-53,4	-58,4	-58,4	-58,4	-58,4
Oog in Al/Lombok/Cereol					
Lunetten/Hoograven/ t Goylaan					
Oost					
Saldo	-105	-115	-115	-115	-148,5
In Doorlichting:	-55,4	-80,4	-219	-245	

Beperking kan zijn dat besparing op personeel in dit tempo alleen mogelijk is op basis van voorspoedige herplaatsing of afvloeiing. Zie verder de uitwerkingen in hoofdstuk 4.

2.3 Verzelfstandiging en regionalisering

2.3.1 Verzelfstandiging

Flexibiliteit in sturing

Om de bibliotheek de wendbaarheid te geven die nodig is om te blijven innoveren en vernieuwen en om meer armslag te krijgen in het (culturele) ondernemerschap is aanpassing van de sturing gewenst. Er is een besturing noodzakelijk die gericht is op de continuïteit en de ontwikkeling van de onderneming met als doel de maatschappelijke functie in huidige en nieuwe vormen te kunnen blijven vervullen. Daar past beter een verzelfstandigde bibliotheek, in stichtingsvorm met een Raad van Toezicht conform het cultural governance model, bij dan de huidige status van gemeentelijke dienst.

Het gemeentebestuur is als politiek bestuur niet primair bedoeld en minder inhoudelijk toegerust om als bibliotheekbestuur te opereren. Een situatie waarin wij als gemeentebestuur ons meer met de “wat vraag” bezig houden en op basis van een producten- en dienstencatalogus in een subsidiecontract bepalen wat wij van de bibliotheek verwachten geeft beide partijen betere en transparantere mogelijkheden. Politiek kan dan goed bepaald worden wat wij willen hebben en wat het mag kosten; de bibliotheek kan daarin ondernemen en is vrijer in de realisatie.

Bibliotheken kunnen buiten een gemeentelijke organisatie goed en efficiënt functioneren. Van de ongeveer vierhonderd bibliotheken zijn er nog slechts een handvol een gemeentelijke dienst. De meeste daarvan oriënteren zich, zoals ook in Den Haag en Rotterdam, op verzelfstandiging.

Bibliotheken werken provinciaal en landelijk samen en hebben hun daarin hun eigen bedrijfsvoeringseisen en daardoor vaak fricties met de gemeentelijke organisatie. Toch liggen de belangrijkste argumenten voor verzelfstandiging voor ons niet op het financiële vlak. De omvorming van de gemeentelijke organisatie tot een slanke slagvaardige organisatie die past bij de regiegemeente maakt dat een bibliotheek daar ook om die reden niet meer in past. Bibliotheekwerk kan, ook wanneer dit gezien wordt als een gemeentelijke kerntaak, prima vanuit een verzelfstandigde bibliotheek plaatsvinden.

Bij verzelfstandiging zijn onder andere de volgende aspecten van toepassing:

- I Verzelfstandiging leidt tot een kleinere gemeentelijke organisatie met minder ambtenaren.
- I Het op afstand zetten van de uitvoerende bibliotheektaak past binnen het streven naar een regiegemeente
- I Verzelfstandiging maakt de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van gemeente en de bibliotheek duidelijker en transparanter. Verzelfstandiging schept meer duidelijkheid in de sturingsrelatie tussen de instelling en de gemeente.
- I Verzelfstandiging schept voor de bibliotheek ruimte om, zonder de ambtelijke kaders en procedures, slagvaardiger en ondernemender te werken.
- I Besturing van de bibliotheek kan bij verzelfstandiging worden ingericht volgens de principes van cultural governance en worden toegespitst op de sturing en ontwikkeling van de bibliotheekfunctie.

Vanwege deze en andere argumenten onderzoeken wij verder of de bibliotheek met ingang van 2013 te verzelfstandigd kan worden. Wij zullen later dit jaar daartoe concrete voorstellen doen. De financiële aspecten, vooral het kunnen meegeven van een gezonde startpositie aan de verzelfstandigde bibliotheek, zijn weerbarstig en vergen nog aandacht.

2.3.2 Provinciale samenwerking

Bibliotheek Utrecht werkt samen met zes bibliotheken in de provincie en met de provinciale serviceorganisatie BiSC. Sinds 2007 is er één gemeenschappelijke bibliotheekautomatisering en is er één provinciaal abonnement ingevoerd met één tarievenstructuur en overal lenen en terugbrengen. De bibliotheken werken samen in de SUB: Samenwerkende Utrechtse Bibliotheken en voeren met provinciale subsidie een gezamenlijke vernieuwingsagenda uit. Medio 2010 verscheen het rapport "Een uitgelezen kans" van Andersson Elffers Felix (AEF) over de mogelijkheden van provinciale samenwerking. Conclusie was dat verdergaande samenwerking, in federatief verband of fusie, inhoudelijk en financieel profijtelijk zou zijn. Er werd een organisch groeitraject van enkele jaren voorgesteld.

De gedeputeerde inventariseerde in het najaar 2010 in een rondje langs bibliotheken en gemeenten of er voldoende basis voor een intentieverklaring tot fusie was. De conclusie lijkt dat er een positieve grondhouding bestaat ten aanzien van fusie tot een provinciale bibliotheekorganisatie. Over het concrete resultaat, de weg er naar toe en de consequenties zijn echter nog de nodige vragen. Nodig is onder meer formele besluitvorming, een helder tijdspad en perspectief, verdeling van verantwoordelijkheden en besluitvormingsprocedures. De SUB heeft daarom besloten nog deze zomer tot uitspraken te willen komen over de vraag of er gestreefd zou moeten worden naar fusie, per wanneer dat zou zijn en langs welke route het proces zou kunnen verlopen.

Wij menen dat voor Bibliotheek Utrecht er een tweesporig beleid nodig is. Enerzijds het continueren van de bestaande dienstverlening aan bestaande gebruikers en dit door automatisering en digitale dienstverlening gemakkelijker maken. En anderzijds, in aansluiting op de veranderingen in de samenleving, het ingrijpende innoveren – "heruitvinden" – van de bibliotheekdienstverlening.

Om het eerste efficiënt te kunnen doen en het tweede inhoudelijk mogelijk te maken kan in onze ogen het creëren van een organisatie op provinciale schaal een belangrijke stap zijn. Wat daartoe nodig is, is een visie op een provinciale bibliotheekorganisatie die in plattelandskernen en steden, en daarmee ook in de stad Utrecht, de daarbij behorende verschillende bibliotheekconcepten uitvoert. Die dus op basis van een productbegroting met ons als subsidiërende gemeente dienstverleningscontracten sluit. En die in staat is om efficiënt en effectief nieuwe dienstverlening te ontwikkelen en implementeren in relatie tot de behoeften in verschillende plaatsen, maar in elk geval ook in de stad.

Een dergelijke organisatie kan niet bestaan op basis van een samenwerkingsmodel gebaseerd op consensus tussen acht ongelijkwaardige partijen. Dat kan alleen in een organisatie die als geheel verantwoordelijk is voor de dienstverlening in de uiteenlopende situaties en die doelgericht en efficiënt gestuurd wordt. Voor het ontstaan van een dergelijke organisatie in de provincie is visie en durf van individuele spelers, directeuren, bestuurders en ons als overheden nodig. Er zal genoeg leiderschap gevonden moeten worden en mandaat gegeven om een dergelijke organisatie tot stand te brengen.

Verdergaande samenwerking of fusie is voor de partners alleen interessant is als het iets extra's oplevert. Dat verdraagt zich slecht met een bezuinigingstaakstelling: als de meerwaarde van fusie meteen wordt wegbezuinigd is er voor de fusiepartners geen stimulans meer om te fuseren. Daarom hebben wij uitgesproken een mogelijke fusie in de provincie vooral te willen bezien vanuit de doeltreffendheid en niet te beschouwen als een efficiencymaatregel. Dat biedt ruimte voor het proces en duidelijkheid over wat de opbrengst van een fusie voor de stad zou moeten zijn.

3. Modernisering: waarom en waartoe

3.1 Ontwikkelingen

De veranderingen in de informatiesamenleving gaan bijzonder snel en zijn onvoorstelbaar en onvoorspelbaar. Dat maakt het lastig om een blauwdruk voor de toekomst van het bibliotheekwerk neer te leggen. Wel is het mogelijk om ontwikkelingen aan te duiden en globale koers en richtingen te bepalen. Wij werken hieronder enkele aspecten nader uit.

De opkomst van het e-book

Veel vragen over de toekomst van de bibliotheek hebben betrekking op de digitalisering van boeken en de opkomst van het e-book. Als Nederland de Verenigde Staten volgt dan zouden we aan het begin staan van een fikse groei van het aandeel e-books in de markt met een voorspeld aandeel van 20% over 3-5 jaar. Price Waterhouse Coopers voorspelt echter in een studie voor Nederland een aandeel voor e-books van slechts 4,4 % per 2015 (Turning the page; The future of e-books, 2011).

Wat is het effect van de digitalisering van media op de bibliotheekfunctie? In elk geval zal de bibliotheek het beperkte aanbod e-books waar al veel belangstelling voor is, ook van nieuwe klanten, moeten uitbreiden om deze klanten vast te houden en optimaal te blijven bedienen.

De versmelting van de mediadragers

In toenemende mate versmelten de functionaliteiten van televisie, computer en telefoon. Nog even en alles is altijd overal draadloos beschikbaar via smartphone, tablet of tv. Hoe lang zullen e-readers met hun beperkte functionaliteit de concurrentie met de steeds verder ontwikkelende tablets kunnen volhouden? En waar en waarvoor zet je straks nog een desktopcomputer aan? Kleur en illustraties zijn nu nog een probleem op e-readers, maar op de nieuwere generaties tablets zal niets een volwaardige presentatie van prentenboeken voor kinderen in de weg staan. Zitten we dan straks toch met de kinderen op schoot en met een scherm in de hand? Of leiden de andere mogelijkheden van een dergelijke tablet zo af dat we die alleen gebruiken voor videofilmpjes en animaties en dat boeken gewoon boeken moeten zijn om (voor)gelezen te worden?

Van kwaliteit naar gemak

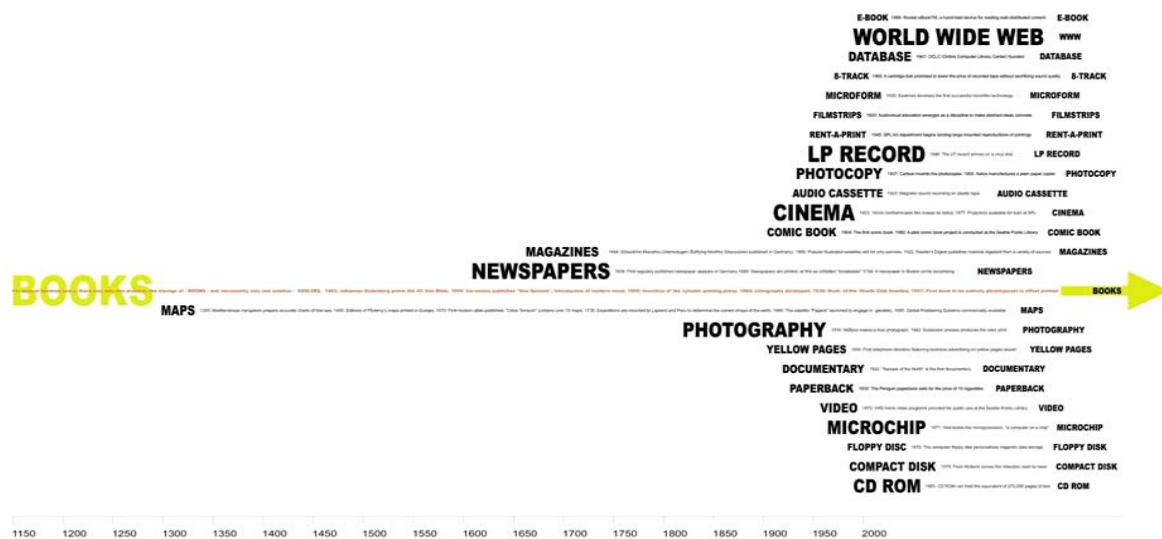
We consumeren met steeds meer gemak en het liefst overal en altijd. En het gaat meer en meer om sneller en vluchtiger, waarbij kwaliteit minder belangrijk lijkt te worden. Waar 20 jaar geleden de perfecte geluidskwaliteit een criterium in het koopgedrag van geluidsinstallaties was telt nu vooral de aanwezigheid van een dockingstation voor de I-pod. We zoeken informatie via Google en Wikipedia, waarbij het zoekgemak belangrijker is dan de juistheid en betrouwbaarheid van de gevonden informatie.

De vraag naar objectieve, betrouwbare informatie in bibliotheken neemt af. Tegelijkertijd neemt de noodzaak en behoefte aan mediawijsheid toe. De behoefte aan duiding van informatie neemt toe.

Voortdurende concurrentie

Het lezen van een boek moet concurreren met de tijdsinvestering in andere mediadragers en activiteiten. De burger anno 2011 kan beschikken over een veelheid van mediadragers waardoor hij aan zijn behoefte aan informatie of ontspanning kan voldoen. In figuur 1 is te zien dat het boek met zijn eeuwenlange geschiedenis pas vrij recent concurrentie heeft gekregen van andere mediadragers, waarvan een deel (CD-i, cassettebandje, microfiche) inmiddels ook al weer verdwenen is.

Figuur 1. Het boek in relatie tot andere mediadragers, uit: Bidbook for Seattle Public Library, Rem Koolhaas e.a., OMA, 1998.



Het Sociaal Cultureel planbureau rapporteerde in september 2010 over het mediagebruik. Een van de conclusies was dat het lezen van boeken zich in een opleving mag verheugen. Het lezen van kranten en tijdschriften neemt verder af. Meer specifiek: het zijn vooral hoger opgeleide mannen tussen de 20 en 40 jaar die meer tijd aan I-pads en dergelijke besteden ten koste van het kijken naar de publieke omroep en het lezen van tijdschriften. Het SCP plaatst kanttekeningen bij het tempo waarmee de nieuwe gadgets en social media ingang vinden: de publiciteit suggereert dat het veel sneller gaat dan de werkelijkheid. En vooral zijn er kanttekeningen bij de mate waarin deze volledig geadopteerd zullen worden. Met andere woorden: het is maar de vraag of de hele bevolking straks in dezelfde mate met smartphones en social media bezig zal zijn als bijvoorbeeld televisie of telefonie ingang gevonden hebben.

Het aandeel van bibliotheken in de wereld van het boek is daarbij zo veel groter is dan van de boekhandel: in 2009 waren er 52 miljoen uitleningen aan volwassenen versus 28 miljoen verkochte boeken voor volwassenen en 48 miljoen uitleningen aan de jeugd in bibliotheken versus 8 miljoen verkochte jeugdboeken in de handel.

Experience, food and leisure

In toenemende mate wil de burger niet alleen een product geleverd krijgen maar stelt hij ook eisen aan de manier waarop het geleverd wordt en de context die daarbij geboden wordt. Het spoorwegmuseum is een “beleving” geworden in verschillende werelden. Van het vloeroppervlak van V&D wordt al gauw een kwart ingenomen door horeca. We willen beleven en verblijven en eten. Het kopen van een kast wordt een uitje naar Ikea en zelfs bij het doen van de wekelijkse boodschappen willen we een koffie genieten in de supermarkt.

Hoge verwachtingen in het onderwijs leiden tot veel achterblijvers

Veel kinderen worden in het onderwijs gediagnosticeerd met dyslexie en andere stoornissen. Het opleidingsniveau van de bevolking stijgt. Maar hoge eisen en hoge verwachtingen brengen ook met zich mee dat er meer tekortkomingen geconstateerd worden. De vaardigheid om goed te kunnen lezen en een goede taalvaardigheid worden steeds belangrijker. Onderzoek toont aan dat een kwartiertje lezen per dag aantoonbaar de leesvaardigheid verbetert en de woordenschat substantieel uitbreidt.

Levenlang leren

Met de verdergaande veranderingen neemt de noodzaak om een leven lang te blijven leren toe. Daar waar het aantal zelfstandigen, met name zzp-ers, toeneemt groeit ook de noodzaak om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de eigen en vakmatige ontwikkeling toe. Maar ook medewerkers in loondienst worden steeds meer als “intrapreneurs” gezien, die zelf voor hun ontwikkeling verantwoordelijk zijn.

Demografie

Utrecht is een jonge stad, en aangezien bibliotheken vooral kinderen en ouderen bereiken ligt hier een kans. Anderzijds komt de generatie van 25 tot 45, de ouders van deze kinderen, veel minder aan bibliotheekgebruik als leen- en leesvoorziening toe. Met gemaksdiensten kan daar op ingespeeld worden, zodat de bibliotheek zowel ouders als kinderen iets kan bieden. Daarnaast worden we steeds ouder en blijft men langer zelfstandig wonen. Ook hier kunnen de gemaksdiensten uitkomst bieden.

Individualisering en sociale verbanden

Steeds minder mensen wonen in een klassiek gezin maar juist alleen. De behoefte aan sociaal contact, aan het ergens bij horen, aan het onder de mensen zijn blijft echter bestaan. De moderne mens maakt deel uit van meerdere sociale verbanden waaronder werk, café en sport vooral bij jongeren belangrijk zijn. Maar veel mensen hebben de behoefte aan een “third place”, een huiskamerachtige omgeving buiten werk en huis. Een plek die publiek toegankelijk is, waar je je ook kunt terugtrekken, maar waar ook mogelijkheid tot interactie, samenwerken, activiteit en debat is.

Samenwerking en consortia

Door de steeds verdergaande toepassing van ICT is ook in het bibliotheekwerk schaalvergroting mogelijk, nuttig en nodig. De ICT maakt het mogelijk om de bibliotheekdienstverlening 24 uur per dag en 7 dagen per week te benaderen. Ook is het mogelijk om kennis te verzamelen en toe te passen waardoor het belang van de unieke rol van de bibliothecaris als kenner van de collectie en van informatiebronnen en als kenner van het klantenbestand, afneemt en deels door systemen overgenomen wordt. Daardoor is het mogelijk om bijvoorbeeld gericht te collectioneren. Bibliotheken worden, naast speler in het lokale educatieve en culturele veld, ook franchisenemer van één bibliotheek Nederland. Daar worden websites, catalogus en innovaties collectief en efficiënt gerealiseerd op een wijze waardoor de kosten aanvaardbaar blijven. Automatiseringsnetwerk, leenverkeer en transport zijn zaken die op een meer regionale schaal georganiseerd kunnen worden. Terwijl productontwikkeling en marketing weer beter kan in samenwerking met bibliotheken en instellingen die in een vergelijkbare markt en keten zitten. Door middel van dataverbindingen en digitale werkomgeving is afstand daarbij nog nauwelijks een factor.

Personeel

De medewerkers van Bibliotheek Utrecht zijn, net als in veel andere bibliotheken, bovengemiddeld lang in dienst en de gemiddelde leeftijd ligt tegen de 50 jaar. Waar tien jaar geleden de helft van het personeel toen nog dacht binnen enkele jaren met de VUT te gaan is het perspectief nu gericht op nog 10–15 jaar of langer werken.

Door de schaalvergroting in de backoffice-activiteiten naar regionaal en landelijk niveau en door het afnemen van de informatievragen in de bibliotheken is er minder behoefte aan de “klassieke” bibliothecarissen. Voor zover een overschot zich hierin voordoet en dit niet via natuurlijk verloop wordt opgelost is herplaatsing van deze medewerkers lastig.

Met meer dan 30 jaar bibliotheekervaring en de specifieke opleiding die zij vroeger aan de Bibliotheekacademie genoten hebben (en het imago dat bibliotheken (ten onrechte) bij velen hebben) is het in de huidige arbeidsmarkt lastig.

3.2 Modernisering op 5 hoofdlijnen

Wij kiezen voor de volgende hoofdlijnen:

Optimaal bedienen huidige gebruikers

Zoals aangegeven is er een grote groep bibliotheekgebruikers waarvan kan worden aangenomen dat die in de komende jaren blijft. Kinderen zullen immers blijven leren lezen en de leeftijdsgroep boven de 45 jaar zal dat, met de huidige levensverwachting, ook nog blijven doen. Daarnaast is er een nog steeds toenemende nieuwe groep bezoekers die gebruik maakt van de verblijfsfunctie om, al dan niet in groepsverband, te lezen, studeren en werken. Ook het aanbod aan e-books trekt nieuwe gebruikers aan.

Het verlenen van diensten aan deze groepen moet enerzijds zo gemakkelijk en efficiënt mogelijk georganiseerd worden en anderzijds aansluiten en voldoen aan de wensen en verwachtingen (customer intimacy).

Dat betekent onder andere:

- | Goed bereikbare vestigingen in een dekkende spreiding over de stad.
- | Ruime openstellingstijden, afgestemd op het leefpatroon van de grootste klantgroepen: vooral ook in het weekend en avonden.
- | Mogelijkheden voor fysiek en digitaal verrichten van transacties 24/7.
- | Toegang tot en kunnen beschikken over “de collectie Nederland”: de eigen basiscollectie van de stad, op provinciaal niveau aangevuld met “must haves” uitstijgend boven de basiscollectie en met landelijke zwaartepunten waarin materialen voor een breed scala aan onderwerpen tot wetenschappelijk niveau worden verzameld en beschikbaar gesteld.
- | Bewaren en beschikbaar stellen van “cultureel erfgoed” naast zo optimaal mogelijk inspelen op de wensen voor actueel en populair materiaal. De beschikbaarheid van een titel in de boekhandel is vaak maar enkele maanden.
- | Toegang tot een fysieke en digitale collectie die in samenhang en met gewenste context gebruikt kan worden (collectie en connectie). Gebruik makend van de landelijke digitale infrastructuur die toegang biedt tot een landelijk zoekstelsel (Bibliotheek.nl). Meer en meer beschikbaar stellen van e-books.
- | Mogelijkheden om gebruik te kunnen maken van (bibliotheek)pc's of eigen hardware, toegang te hebben tot internet (bekabeld en via hotspots) en gebruik te kunnen maken van kwalitatief goede printfaciliteiten.
- | Uniforme en laagdrempelige betalingsoplossingen.
- | Culturele, informatieve en educatieve programma's met een toegevoegde waarde schrijversavonden, ondersteuning leeskringen, programma's voor kinderen, duiding en debat.

Door gebruik te maken van het aanbod dat in het kader van de landelijke bibliotheekformule ontwikkeld is (onder andere: presentatievormen, inrichtingsconcept, huisstijl, functieprofielen) en door gebruik te maken van Bibliotheek.nl kan een grote mate van efficiency betracht worden waardoor een groot gedeelte van de personele inzet aangewend kan worden voor “customer intimacy”.

Educatieve functie versterken

De bibliotheek is de meest gevraagde samenwerkingspartner voor het primair onderwijs. Jaarlijks worden honderden groepsbezoeken aan bibliotheken afgelegd en vinden talloze project- en wisselcollecties hun weg naar de klassen. Een goed bereikbaar netwerk van vestigingen in de wijken speelt hierin een belangrijke rol. Ook voor (individuele) leerlingen die in de “Skoolzone” in de wijkbibliotheken komen werken aan werkstukken en presentaties is een goede bereikbaarheid van de bibliotheekvestiging van essentieel belang.

De educatieve functie beperkt zich niet tot het primair onderwijs. Ook voor de voorscholen en peuterspeelzalen zijn programma's (zoals ouder/kind activiteiten en deskundigheidsbevordering van leidsters) ontwikkeld. Samenwerking met het VMBO kan nog verder worden uitgebreid en voor het HAVO/VWO liggen er kansen en mogelijkheden. Het ondersteunen van het informele leren, bijvoorbeeld door conversatielessen voor inburgeraars en laaggeletterden, en het aanbieden van een leeromgeving in de vestigingen is een taak die in de toekomst blijft. De inrichting van een "stadsstudiehuis" in de nieuwe centrale bibliotheek en de mogelijke samenwerking daarin met de Open Universiteit biedt perspectieven.

Wij willen de educatieve functie van de bibliotheek versterken.

Nog meer en beter inspelen op wat er leeft in de samenleving

De bibliotheek is er voor de Utrechtse burger. De tijd dat een mooie collectie en een tevreden subsidiegever voldoende waren om aanbodgericht aan volksverheffing te werken ligt achter ons.

De legitimatie van de besteding van overheidsmiddelen in de bibliotheek ligt in de waardering die burgers en spelers in het maatschappelijk middenveld hebben voor de bijdrage van die bibliotheek. Dat vergt dat de bibliotheek minder "stand alone" in de samenleving staat, maar zich verbindt met groepen burgers, instellingen en soms ook commerciële partijen. Daarbij, vanuit de eigen waarde, samenwerking en (langdurige of gelegenheids)allianties aangaat en ketens benut. De essentie daarbij is "aansluiten op" en "schakel zijn in" wat partijen in de stad tot stand brengen. Op wijkniveau wordt samengewerkt met o.a. de heemkundevereniging, een bewonersgroepering, wijkwelzijnsorganisatie en op stedelijk niveau gebeurt dat met lezing en debat, als participant in Culturele Zondagen en als "gelegenheidsbieder" voor culturele of literaire events.

De bibliotheek vervult de rol van "home away from home". Het is de huiskamer van de stad of wijk waar scholieren, studenten, zzp-ers en senioren een plek vinden naast ouders met peuters en kleuters. De bibliotheek moet een plek zijn waar altijd wat te doen is en altijd wat te halen valt met een verblijfskwaliteit en faciliteiten die als aangenaam en eigentijds worden ervaren. Door het aanbod aan gedrukte media en muziek in de bibliotheek te complementeren met kunst, met beeld, met debat ontstaat een bredere voorziening die beter benut wordt.

Wij willen de komende jaren invulling geven aan deze richting.

Een organisatie worden die inspeelt op veranderingen en zichzelf steeds "heruitvindt"

In het bovenstaande zijn voorbeelden genoemd van activiteiten waarmee en richtingen waarin de bibliotheek zich wil ontwikkelen. Het zijn geen blauwdrukken.

De bibliotheek zal zich steeds opnieuw de vraag stellen welke bijdrage zij kan leveren in en aan de stad.

Dat wordt medebepaald door (internationale) ontwikkelingen en dus door de Googles, Apples en Microsofts in onze samenleving en door wat anderen in de stad doen. Uiteraard spelen financiële mogelijkheden een rol.

Meer dan de bibliotheek in haar traditionele taken gewend is, zal daarbij projectmatig en programmatisch gewerkt gaan worden en met meer gebruikmaking van expertise en vaardigheden van derden (ketenpartners). Ook zal meer vanuit de markt en levensduur van producten en diensten gewerkt worden. Evenals vanuit het gegeven dat mensen meer geneigd zijn zich te manifesteren als "cultuurpassant" die wil shoppen in een gevarieerd aanbod dan als cultuurparticipant die zich voor lange(re) tijd verbindt aan één soort cultuuruiting.

De bibliotheek moet kijken wat er gebeurt, waar behoefte aan is, voor welke doelgroepen of klantsegmenten en voor hoe lang, en daar op inspelen. Zoals eigenlijk een aantal jaren geleden al gebeurde met de cursussen “Kennismaking met Internet” en thans gebeurt met “Ontdekken van social media”.

Om dat mogelijk te maken willen wij maximaal inzetten op de ontwikkeling van medewerkers, waarbij vaardigheden om trends en behoeften te signaleren, projectmatig en resultaatgericht te werken en in keten en netwerken te kunnen opereren van groot belang zijn. Toch kan niet alles via die weg worden opgelost. Om te kunnen vernieuwen en om aansluiting met de samenleving te blijven maken is de instroom van een diversiteit van jonge medewerkers met uiteenlopende achtergronden noodzakelijk. Communicatie, marketing, eventmanagement zijn voorbeelden van kwaliteiten die meer gevraagd worden in de bibliotheek.

Flexibiliteit in sturing

Om de bibliotheek de wendbaarheid te geven die nodig is en om armslag te krijgen in het (culturele) ondernemerschap is aanpassing van de sturing gewenst. Er is een besturing noodzakelijk die gericht is op de continuïteit en de ontwikkeling van de onderneming met als doel de maatschappelijke functie in huidige en nieuwe vormen te kunnen blijven vervullen. Daar past beter een verzelfstandigde bibliotheek, in stichtingsvorm met een Raad van Toezicht conform het cultural governance model bij dan de huidige status van gemeentelijke dienst.

De gemeentelijke regelgeving, rechtspositie, besluitvormingsprocedures en werkprocessen passen onvoldoende op de bibliotheekontwikkeling. De status van E-dienst (een vorm van interne verzelfstandiging op basis van een managementcontract) biedt daarvoor onvoldoende soelaas. De bibliotheek past, als sterk uitvoeringsgerichte organisatie, ook niet echt in het concept van een regiegemeente met een slanke organisatie.

Het gemeentebestuur is als politiek bestuur niet primair bedoeld en minder voldoende toegerust om als bibliotheekbestuur te opereren. Een situatie waarin wij als gemeentebestuur ons meer met de “wat vraag” bezig houden en op basis van een producten- en dienstencatalogus in een subsidiecontract bepalen wat wij van de bibliotheek verwacht geeft beide partijen betere en transparantere mogelijkheden.

Daarom streven wij naar verzelfstandiging van de bibliotheek.

4. Financiële consequenties: De business case

4.1 Financiële gevolgen verzakelijking

	2011	2012	2013	2014	na 2014
Te realiseren besparingen Verzakelijking					
Meer standaardabbonnementen		20	30	30	30
Meer automatische incasso's		25	25	25	25
Niet vervangen natuurlijk verloop personeel		20	80	100	150
Totaal		65	135	155	205

(bedragen x €1000)

4.2 Financiële gevolgen concentratie van vestigingen

Verzameltabel voorgestelde maatregelen vestigingen

Sluiting/ opening vestigingen	2012	2013	2014	2015	structureel
De Plantage sluiten	-51,6	-56,6	-56,6	-56,6	-90,1
Vleuten onbemenste bibliotheek	-53,4	-58,4	-58,4	-58,4	-58,4
Oog in Al/ Lombok/Cereol/Oost/ Lunetten/Hoograven/ t Goylaan	-	-	-	-	-
Saldo	-105	-115	-115	-115	-148,5
In Doorlichting	-55,4	-80,4	-219	-245	

Maatregelen per vestiging

1. De Plantage	2012	2013	2014	2015	struct.	uren nu	uren na
Plantage sluiting	-180,1	-180,1	-180,1	-180,1	-180,1	15	0
kosten sluiting gebouw PL	10						
huurverplichting t/m 2015 (frictie)	66,5	66,5	66,5	66,5			
saldo sluiting	-103,6	-113,6	-113,6	-113,6	-180,1		
herinzet modernisering en collectie	52	57	57	57	90		
Saldo bezuiniging	-51,6	-56,6	-56,6	-56,6	-90,1		

2. Vleuten	2012	2013	2014	2015	struct.	uren nu	uren na
Vleuten sluiting	-164,4	-164,4	-164,4	-164,4	-164,4		
kosten omzetting Vleuten	10						
huur en personeel	48	48	48	48	48	16	40
saldo beperkte sluiting Vleuten	-106,4	-116,4	-116,4	-116,4	-116,4		
herinzet modernisering en collectie	53	58	58	58	58		
Saldo	-53,4	-58,4	-58,4	-58,4	-58,4		

4.3 Samenvatting besparingsvoorstellen

Actielijn	2012	2013	2014	2015
1. Verzakelijking	-65	-135	-155	-205
2. Herschikking vestigingen	-105	-115	-115	-115
Saldo (verzakelijking en concentratie)	-170	-250	-270	-320
<i>Concentratie en verzakelijking in Doorlichting</i>	<i>-120,4</i>	<i>-315,4</i>	<i>-474,3</i>	<i>-594,5</i>