



**BOEKWERK**  
*en meer...*

# **BOEKWERK** *en meer...*

**BELEIDSPLAN SBMF 2009-2012**

## **COLOFON**

tekst	<b>A. TIEMERSMA</b>
ontwerp	<b>BW H ONTWERPERS</b>
druk	<b>HELLINGA GRAFISCHE SPECIALISTEN</b>
oplage	<b>300</b>
uitgave	<b>AUGUSTUS 2009</b>

Stichting Bibliotheken Midden-Fryslân verzorgt het bibliotheekwerk  
in de gemeenten Boarnsterhim, Leeuwarden en Tytsjerksteradiel

**[WWW.SBMF.NL](http://www.sbmf.nl)**

## INHOUD

8	Samenvatting	34	Openingstijden
14	Inleiding	38	Marketing
17	Uitgangspunt	43	Gebruikersgroepen
18	Missie en doel	50	Communicatie
19	Strategie	54	Presentatie
20	De bibliotheek	57	Personeelsvoorziening
22	Omgeving	62	Huisvesting
27	Gemeenten	67	Organisatie
29	Provincie	71	Samenwerking
30	Landelijk	76	Overzicht beleidspunten

## SAMENVATTING

### 18 Missie en doel

Wij willen in een dynamisch proces van vernieuwing en ondernemingszin een elementaire positie innemen in het voorzien in de maatschappelijke behoeften van burgers aan kennis en educatie, cultuur, recreatie en sociale ontmoeting. Wij zetten daarom in op een efficiënte en doelgerichte organisatie, die gebruik maakt van nieuwe technologie en van de netwerkorganisaties in provinciaal en landelijk verband. Wij creëren een open en uitdagend werkklimaat met veel kans op een persoonlijke ontplooiing en appelleren sterk aan de betrokkenheid en optimale inzet van alle medewerkers.

Het belangrijkste doel voor de Stichting Bibliotheken Midden-Fryslân is dat meer inwoners profijt gaan hebben van de openbare bibliotheek.

### 19 Strategie

De SBMF zet in op een actief marketingbeleid, gebaseerd op segmentering van groepen (potentiële) gebruikers. De kenmerken van de gekozen segmenten worden vertaald in bibliotheekproducten, -diensten en -activiteiten. Vanwege de verschillen in samenstelling van de bevolking in de stad en in de dorpen komen er twee aparte formules van samenhangende activiteiten, inrichting, presentatie, dienstverlening en collecties. Aansluiting wordt gezocht bij andere organisaties in het werkgebied, die naar verwachting dezelfde segmenten aanspreken. Door samenwerking zal een interessant aanbod ontstaan waarvan de gebruikers van alle organisaties profiteren. Middels een systeem van klantenraadpleging zal over de dienstverlening en producten feedback worden gegenereerd.

### 20 De Bibliotheek

De bibliotheek wil samen met de gemeenten in kaart brengen in welk beleid zij een actieve rol zal spelen. Zij streeft daarbij naar een brede gemeenschappelijke basis, aangevuld met maatwerk per gemeente. Daarnaast zal de bibliotheek actief en constructief samen met de gemeenten werken aan verdere ontwikkeling en spreiding van voorzieningen. De voorkeur gaat uit naar een vaste en directe subsidierelatie met slechts één overheidslaag: de gemeenten. Het Bibliotheekcharter zal in onderling overleg worden vertaald in een meerjarige subsidieovereenkomst.

De bibliotheek volgt het beleid van het sectorinstituut en van de brancheorganisatie actief om landelijke ontwikkelingen zo snel mogelijk te kunnen vertalen naar een praktische toepassing in de eigen bibliotheek.

### 34 Openingstijden

Voor de centrumbibliotheek is het uitgangspunt dat alle publieksafdelingen op dezelfde uren open zijn. Voor alle vestigingen geldt dat de personeelsbezetting doelmatig wordt afgestemd op drukte en omzet. Bij het vaststellen van de openingstijden zal de bibliotheek voldoen aan het minimum van de certificeringnormen.

De bibliotheek is ook online bereikbaar. De komende jaren wordt de website verder ontwikkeld. De digitale bibliotheek dient niet alleen toegang te geven tot instrumentele bibliotheekdiensten, maar ook een ontmoetingsplaats te worden voor webgebruikers die iets met boeken hebben.

### 43 Gebruikersgroepen

De meest algemene gebruikersgroepen die worden onderscheiden zijn: schoolkinderen, jongeren en ouderen. De rest is de groep volwassenen tussen ongeveer 20 en 70 jaar. De dienstverlening aan de gebruikersgroepen kinderen en jongeren krijgt twee pijlers: bevordering van het leesplezier (en daarmee van de leesvaardigheid) en bevordering van mediawijsheid.

- **Peuters en kleuters**

De bibliotheek wil haar programma voor vroeg- en het voorschoolse onderwijs verder ontwikkelen en uitbreiden in samenwerking met de organisaties op dit terrein. Voor ouders van peuters en kleuters wordt een programma gemaakt ter bevordering van het gebruik van talige media in de opvoeding. De inhoud zal met andere instellingen op dit terrein worden vormgegeven.

- **Basisonderwijs**

De samenwerking met het basisonderwijs wordt op de huidige voet voortgezet.

- **Jongeren**

Jongeren krijgen in de komende beleidsperiode meer aandacht. De dienstverlening wordt in overleg met de scholen in het voortgezet onderwijs verder uitgewerkt. In de vestigingen wordt in de inrichting, aankleding, aanbod en collectie tot uitdrukking gebracht dat jongeren van harte welkom zijn. In Leeuwarden zal in de centrale bibliotheek een aparte ruimte voor jongeren worden ingericht, indien mogelijk op basis van het Biëbspotconcept.

- **Ouderen**

Vele ouderen worden via segmentbenadering voldoende gefaciliteerd. Daarnaast zal door bijvoorbeeld routing, belettering, leenvoorwaarden en activiteiten een extra stimulans worden gegeven aan het gebruik door ouderen.

## 50 Communicatie

De communicatie met de gebruiker zal worden geïntensiveerd, vooral op basis van diens interesses. De bibliotheek wil hem hiermee verleiden om meer en beter gebruik te maken van de bibliotheekdienstverlening. Alle media worden daarbij ingezet, met de nadruk op de digitale nieuwsbrief en de narrowcasting. In samenwerking met andere culturele organisaties zullen ook andere groepen worden benaderd om hen te verleiden gebruik te gaan maken van bibliotheekdiensten of -producten. Omgekeerd kan ook het dienstenpakket van andere organisaties aan de eigen gebruikers worden aangeboden om meerwaarde voor het bibliotheeklidmaatschap te creëren. Een intranettoepassing wordt ontwikkeld om de interne communicatie en het interne kennismanagement te verbeteren.

Speciale aandacht krijgt de communicatie met de leden van de gemeenteraad. Jaarlijks ontvangen de leden drie keer een nieuwsbrief waarmee ze op de hoogte worden gehouden van de laatste ontwikkelingen. Daarnaast wordt per gemeente jaarlijks een bijeenkomst belegd waarin de raadsleden worden bijgepraat en waarin ruimte is om van gedachten te wisselen over de gewenste ontwikkelingen van de eigen bibliotheek.

## 54 Presentatie

De SBMF onderzoekt de mogelijkheden om de segmentbenadering samen te voegen met het beleefbibliotheekconcept met het idee om voor elke vestiging een concept op maat te maken.

## 57 Personeelsvoorziening

Extra aandacht wordt besteed aan de versterking van de innovatieve capaciteit van de SBMF. Bij het werven van nieuwe medewerkers wordt specifiek gelet op het aantrekken van mensen met competenties en capaciteiten waaraan op dat moment gebrek is. Het aantal kleine parttime dienstverbanden zal worden verminderd. In principe zal de bibliotheek alleen banen aanbieden die voldoende inkomsten opleveren om van te kunnen bestaan. Het softwareprogramma OBIP+ (of een soortgelijk programma) zal worden toegepast om de behoeften van de organisatie te kunnen matchen met de competenties van de medewerkers. Ter bewaking van de kwaliteit van de dienstverlening van de bibliotheek zal een systeem van interne auditing worden opgezet. Dit systeem levert voldoende gegevens om door collectieve en individuele scholingen voortdurend te werken aan de verdere professionalisering van de medewerkers.

## 62 Huisvesting

De bibliotheek wil zo zichtbaar mogelijk zijn in de maatschappij. De voorkeur wordt gegeven aan een herkenbare fysieke aanwezigheid teneinde de producten en diensten goed te kunnen etaleren. In Boarnsterhim en Tytsjerksteradiel wordt uitgegaan van handhaving van de huidige spreiding met vestigingen in Grou, Akkrum, Burgum, Gytsjerk en Hurdegaryp. In de andere dorpen in de gemeenten komt een bibliobus waarvan de dienstverlening is gericht op de kinderen in de basisschoolleeftijd en anderen die niet makkelijk naar een vaste vestiging kunnen gaan. Onderzocht wordt hoe de bibliobus verder een rol kan vervullen in het maatschappelijke leven van de dorpen.

Voor de centrale vestiging in Leeuwarden wordt een compleet huisvestingsplan gemaakt. In samenwerking met de gemeente wordt onderzocht of de plannen in het huidige gebouw gerealiseerd moeten worden of dat er alternatieve huisvestingsmogelijkheden zijn. Realisatie van een vestiging in de wijk Zuidlanden wordt voorbereid. In dorpen en wijken

die niet op loopafstand van een vaste vestiging liggen, zal een fijnmazig netwerk van steunpunten worden opgezet, vaak in samenwerking met scholen, wijkcentra of zorginstellingen.

## 67 Organisatie

De budgetbevoegdheden zullen opnieuw worden verdeeld. Uitgangspunt is dat de kosten per vestiging inzichtelijk blijven en er een transparante verantwoording van de budgetbesteding ontstaat.

Jaarlijks stelt elke vestiging en elke afdeling een jaarwerkplan vast, waarin wordt vermeld hoe de vestiging of afdeling bijdraagt aan de uitvoering van dit beleidsplan.

In het kader van het kwaliteitsbeheer zal opnieuw een positiebepaling plaatsvinden; op basis van de bevindingen zal een plan van aanpak worden gemaakt.

Invoering van zelfbediening, meer service van de centrale organisatie, wijziging in de budgetbevoegdheden en invoering van een systeem van centraal collectioneren hebben effect op de tijdsbesteding in de vestigingen. Er wordt een plan gemaakt om de gevolgen van de veranderingen zo efficiënt mogelijk te benutten voor de hele organisatie. De medewerkers zullen flexibeler op werkplekken en standplaatsen worden ingezet.

## 71 Samenwerking

De samenwerking met de Friese bibliotheken en Bibliotheekservice Fryslân zal worden voortgezet. Binnen de mogelijkheden wil de bibliotheek meewerken aan gezamenlijke projecten. Ook wil zij haar kennis delen met de andere deelnemers in het Fries Bibliotheken Netwerk.

De samenwerking met het onderwijs zal worden voortgezet. Met andere instellingen in het werkgebied worden relaties onderhouden en projecten of activiteiten opgezet om waar maar mogelijk ook niet-gebruikers kennis te laten te maken met de mogelijkheden van de bibliotheek.

Uitgangspunt voor de samenwerkingsrelaties is dat de samenwerking een win-winsituatie moet opleveren.

## INLEIDING

Ruim vier jaar na de fusie en het bedrijfsplan “Is uit die letters leeftocht nog te halen?” komt de Stichting Bibliotheken Midden-Fryslân (SBMF) met een nieuw beleidsplan. De vernieuwing van de bibliotheek is nog lang niet afgerond en zal dat ook nooit zijn. Maar er zijn wel grote stappen gemaakt. Vooral het gevoel van urgentie in bibliotheekkringen is sterk toegenomen. Helaas blijft de visieontwikkeling door de gemeenten achter bij de gewenste situatie. Dit geldt ook voor de ontwikkeling van de opdrachtgeversrol. De relatie van de drie gemeenten met de bibliotheek is nog vooral subsidiegedreven.

Dit beleidsplan is daardoor vooral een vertaling van ontwikkelingen en opvattingen in de bibliotheekbranche naar het werkgebied van de Stichting Bibliotheken Midden-Fryslân. Deze ontwikkelingen en opvattingen sluiten aan bij wat de branche de afgelopen jaren met het ministerie van OCenW, het IPO en de VNG heeft afgesproken over de bibliotheekvernieuwing.

De bibliotheek wil zo veel mogelijk mensen bereiken met haar dienstverlening, activiteiten en producten. Retailtechnieken en met name marketing worden ingezet als strategie om dit doel te bereiken. De marketinginspanningen worden gebaseerd op concepten die mede op landelijk en regionaal niveau worden ontwikkeld. Daarnaast hebben we gekeken hoe de bibliotheek verschillende doelgroepen meer

kan aanspreken (communicatie en presentatie). De bibliotheek dient te transformeren van een relatief passieve aanbieder van media naar een instelling die actief haar activiteiten en dienstverlening onder de aandacht brengt.

Dit vraagt onder meer goed toegeruste medewerkers en een adequate huisvesting en organisatie. Zonder aanvullende subsidiëring zullen deze drie onderdelen echter niet op het noodzakelijke niveau gebracht kunnen worden. Zo is er een toenemende behoefte aan medewerkers die een actieve rol kunnen spelen in het presenteren van de bibliotheek en die bijvoorbeeld projecten kunnen ondersteunen. Dat vraagt voor een bibliotheek nieuwe competenties. Ook de huisvesting dient bezoekers meer te verleiden tot actief gebruik en deelname.

In dit beleidsplan beschrijven we stap voor stap wat er op alle gebieden nodig is. Na een beschrijving van de bibliotheek en haar omgeving, volgt een paragraaf over de openingstijden. Daarna komen achtereenvolgens marketing, doelgroepen, communicatie en presentatie en personeelsvoorziening, huisvesting en organisatie aan de orde. Tot slot staan we ook vrij uitvoerig stil bij de samenwerking met andere instellingen. De bibliotheek is allang geen eilandje meer. Zonder samenwerking zou de bibliotheek zich niet tot het huidige niveau hebben kunnen ontwikkelen. Toch zal de komende jaren scherper worden gelet op

## UITGANGSPUNT

de toegevoegde waarde van die samenwerking voor de gebruikers.

Wij hopen dat u dit beleidsplan met interesse en instemming zult lezen. Met behulp van jaarwerkplannen op vestigings- en afdelingsniveau zal het de komende jaren worden geconcretiseerd en geoperationaliseerd.

Uitgangspunt van de Stichting Bibliotheken Midden-Fryslân is het Unesco Manifest over de Openbare Bibliotheek (zie ook kader). Met dit manifest verklaart de Unesco dat zij de openbare bibliotheek beschouwt als een stuwende kracht op de weg naar educatie, cultuur en informatie en als een essentiële factor bij de bevordering van vrede en welbevinden in de gedachten van mannen en vrouwen. De Unesco beveelt daarom nationale en lokale overheden met klem aan, de uitbouw van het openbare bibliotheekwerk te ondersteunen en er zich actief voor in te zetten.”

### **Uit het Unesco Manifest over de Openbare Bibliotheek**

*“Vrijheid, welvaart en de ontplooiing van samenleving en individu zijn fundamentele menselijke waarden. Deze kunnen alleen worden gerealiseerd door goed geïnformeerde burgers, die in staat zijn hun democratische rechten uit te oefenen en een actieve rol te spelen in de samenleving. Constructief deelnemen aan het maatschappelijk leven en meewerken aan het vormgeven van de democratie zijn afhankelijk van voldoende opleiding en van vrije en onbeperkte toegang tot kennis, wetenschap, cultuur en informatie. De openbare bibliotheek, de plaatselijke toegangspoort tot kennis, schept een essentiële voorwaarde voor levenslang leren, onafhankelijke besluitvorming en de culturele ontwikkeling van individuen en maatschappelijke groeperingen.”*

## MISSIE EN DOEL

De missie, ongewijzigd ten opzichte vier jaar geleden, vindt haar basis in het Unesco Manifest over de Openbare Bibliotheek. Deze missie is:

*“Wij willen in een dynamisch proces van vernieuwing en ondernemingszin een elementaire positie innemen in het voorzien in de maatschappelijke behoeften van burgers aan kennis en educatie, cultuur, recreatie en sociale ontmoeting. Wij zetten daarom in op een efficiënte en doelgerichte organisatie, die gebruik maakt van nieuwe technologie en van de netwerkorganisaties in provinciaal en landelijk verband. Wij creëren een open en uitdagend werkklimaat met veel kans op een persoonlijke ontplooiing en appelleren sterk aan de betrokkenheid en optimale inzet van alle medewerkers.”*

Het belangrijkste doel voor de Stichting Bibliotheken Midden-Fryslân is dat meer inwoners profijt gaan hebben van de openbare bibliotheek.

## STRATEGIE

De bibliotheek richt zich op versterking van haar positie in de maatschappij. De komende jaren moet de trend dat het aantal leden daalt, worden omgebogen in een stijgende lijn. Tegelijk moet het gebruik van bibliotheekdiensten en -producten toenemen. Er moeten dus niet alleen meer burgers in de (digitale) bibliotheek komen, ze moeten er gemiddeld ook langer verblijven en meer diensten en producten afnemen. Om dit streven te ondersteunen, zet de SBMF in op een actief marketingbeleid, gebaseerd op segmentering van groepen (potentiële) gebruikers. Een verdere verhoging van de kwaliteit van de dienstverlening wordt bevorderd door aanpassing van de openingstijden, betere presentatie en het verder ontwikkelen van de competenties van medewerkers en het aanbod. Verder zal de bibliotheek, vaak in samenwerking met andere organisaties, veel energie steken in het vernieuwen van haar dienstverlening en activiteiten, producten en diensten.

## DE BIBLIOTHEEK

De SBMF wil burgers enthousiasmeren voor kennis en cultuur. De bibliotheek wil haar rol in leesbevordering versterken door activiteiten aan te bieden die lezen en lenen nog leuker maken. Hiervoor zet zij een uitgebreide collectie media en vakbekwame medewerkers in. Door intensief gebruik te maken van de kennis over (potentiële) gebruikers, sluiten dienstverlening, activiteiten en producten beter aan bij de (soms latente) behoeften van de burgers.

De bibliotheek in de Beurs speelt met haar collectie van 170.000 titels een grote rol in het provinciale leenverkeer. Veel mensen van buiten het werkgebied maken met de provinciale ledenpas ook rechtstreeks gebruik van de centrumbibliotheek in de hoofdstad. De bibliotheek in Leeuwarden wil haar leidende rol handhaven en zoekt daarbij naar een optimum tussen titelspreiding en beschikbaarheid. Daarvoor moet de collectie zowel in de breedte als in de diepte het nodige te bieden hebben, overigens nauw aansluitend bij de collecties van Tresoar en de andere bibliotheken in Fryslân.

De SBMF wil een vooraanstaande rol spelen in het Fries Bibliotheken Netwerk, het samenwerkingsverband van alle openbare bibliotheken in de provincie. De centrumbibliotheek heeft een provinciale steunfunctie voor het muziekbibliotheekwerk en anders lezenden (visueel gehandicapten). Als grootste bibliotheek van Fryslân krijgt zij vaak als eerste

te maken met nieuwe ontwikkelingen. De centrumbibliotheek is de aangewezen instelling om nieuwe ontwikkelingen uit te testen of verder te ontwikkelen. Door de omvang moeten er bijvoorbeeld specialismen worden ontwikkeld die niet of nauwelijks bij andere organisaties onderhouden kunnen worden.

De SBMF krijgt de komende jaren te maken met een uitstroom van medewerkers die met pensioen gaan. De bibliotheek wil zich als aantrekkelijke werkgever op de arbeidsmarkt presenteren door uitdagende en ontwikkelingsgerichte functies aan te bieden. Op die manier moet het mogelijke zijn het verlies aan vak-kennis voldoende te compenseren.

De innovatie-inspanning van de bibliotheek verloopt de komende periode langs drie hoofdlijnen. De eerste is vooral gericht op het verder ontwikkelen van de digitale mogelijkheden voor de gebruikers. De tweede op de verdere ontwikkeling van een bruikbaar marketingconcept. De derde is gericht op leesbevordering en mediawijsheid voor alle leeftijdsgroepen. Innovaties worden meestal in samenwerking met partners ontwikkeld.

## OMGEVING

De organisatie en structuur van het bibliotheekwerk blijven aan verandering onderhevig. De bibliotheek wordt betaald uit publieke middelen. Daarom is het goed om stil te staan bij de maatschappelijke rol van de bibliotheek en te laten zien welke publieke functies de bibliotheek vervult.

- In de bibliotheek kan iedere burger terecht voor onafhankelijke, relevante en betrouwbare informatie.
- In een democratische maatschappij is het noodzakelijk dat iedere burger zich onbeperkt kan oriënteren en zich een oordeel kan vormen op basis van onafhankelijke en betrouwbare informatie. Internet biedt niet de garantie dat er voor alle burgers onbelemmerde toegang tot betrouwbare content is.
- De bibliotheek speelt een belangrijke rol in het beschikbaar maken en verspreiden van de Nederlandse en Friese literaire cultuur.
- De bibliotheek biedt een prima ondersteuning bij het ontwikkelen van leesvaardigheid en leesplezier, met name voor kinderen. Maar ook voor burgers die op latere leeftijd hun leesvaardigheid willen vergroten.

### **De bibliotheek in de lokale samenleving blijft geënt op de 5 kernfuncties\*:**

1. **DE BASISBIBLIOTHEEK ALS WARENHUIS VAN KENNIS EN INFORMATIE**  
De basisbibliotheek biedt volop kennis en informatie (uitleen en inkijken). Daarnaast heeft zij een belangrijke rol als raadgever en vraagbemiddelaar (persoonlijk en digitaal via AI@din). Zo helpt zij burgers kennis nemen van bijvoorbeeld informatie van en over de overheid. Maar ze zou ook een rol kunnen spelen als informatiepunt op het gebied van jeugd, opvoeding, zorg en gezondheid.
2. **DE BASISBIBLIOTHEEK ALS INSPIRATIEBRON VAN LEZEN EN LITERATUUR**  
De bibliotheek biedt voor jeugd en jongeren van 0 tot 18 jaar een doorlopende leeslijn en een daarop aansluitende collectie. De collectie voor volwassenen sluit aan op het leesgedrag van de lokale bevolking (gedifferentieerd naar doelgroepen en behoeften), maar biedt ook een eenvoudige toegang tot de totale collectie van de Nederlandse openbare bibliotheken. Ook minder frequent gevraagde boeken die deel uitmaken van de literaire canon zijn in de collectie aanwezig.

\* Deze kernfuncties zijn beschreven in de “Richtlijn voor basisbibliotheken”. De Richtlijn is in samenwerking tussen de VNG en de VOB tot stand gekomen.

Literaire lezingen en voordrachten behoren tot de standaardactiviteiten op het gebied van leesbevordering.

### 3. DE BASISBIBLIOTHEEK ALS CENTRUM VOOR ONTWIKKELING EN EDUCATIE

De bibliotheek stelt projectcollecties samen, biedt studiemogelijkheid voor scholieren, studenten en autodidacten met bijbehorende voorzieningen. Ook ondersteunt zij het onderwijs, in de eerste plaats met de mediatheek, maar ook door lessen in informatievaardigheden. Dit laatste biedt zij ook andere doelgroepen.

### 4. DE BASISBIBLIOTHEEK ALS ENCYCLOPEDIA VAN KUNST EN CULTUUR

De bibliotheek presenteert uitingen van en materialen over intellectuele en artistieke activiteiten. Historische of anderszins belangwekkende collecties worden bewaard en beschikbaar gesteld. De bibliotheek sluit aan op de lokale en provinciale culturele tradities. Door samenwerking met andere culturele instellingen geeft de bibliotheek informatie over de achtergronden van museale presentaties en tentoonstellingen en over muziek- en toneeluitvoeringen. De bibliotheek verbindt professionele en amateurkunst door lezingen, specifieke collecties bij kunstuitingen en door het bieden van gerichte dienstverlening, zoals programmainformatie en kaartverkoop.

### 5. DE BASISBIBLIOTHEEK ALS PODIUM VOOR ONTMOETING EN DEBAT

De bibliotheek is de neutrale, objectieve, niet-partijdige ontmoetingsplaats, waar alle groepen van de samenleving elkaar kunnen tegenkomen. De bibliotheek biedt ruimte als vrijplaats voor lokale initiatieven, voor debat over maatschappelijke thema's en discussie over onderwerpen van lokaal, regionaal, landelijk of mondiaal belang en voor voorlichting over complexe onderwerpen. De bibliotheek betreft effecten als 'stille emancipatie' uitdrukkelijk bij haar wijze van handelen.

De kernfuncties geven aan welke rol de bibliotheek in de maatschappij speelt. Activiteiten, producten en diensten die de bibliotheek ontwikkelt, zijn altijd gerelateerd aan één van deze functies. Zij dienen daarmee als kader voor het aanbod van de bibliotheek. Niet alle functies kunnen in elke vestiging in gelijke mate worden uitgeoefend. In de kleinere vestigingen zal de nadruk liggen op de tweede functie (lezen en literatuur) en de eerste (kennis en informatie). Vanuit de centrale bibliotheek worden alle functies aangeboden. Ontmoeting en debat (functie 5) zal vaak in samenwerking met andere partijen worden uitgevoerd. Een voorbeeld hiervan is de Nacht van de Filosofie.

## GEMEENTEN

Met de kernfuncties is het aanbod van de bibliotheek globaal beschreven. Elke kernfunctie zal binnen een gebruikerssegment haar eigen gewicht hebben, elk segment krijgt zo een eigen mix van kernfuncties. In het ene segment zal lezen en literatuur een dominante rol spelen, voor een ander segment zal vooral de ontwikkeling en educatie van belang zijn. De opgave is zo veel mogelijk mensen gebruik te laten maken van het aanbod. Dit beleidsplan beschrijft hoe de bibliotheek mensen actiever en gericht wil benaderen om het gebruik te bevorderen. De bibliotheek wil van een passieve aanbieder veranderen in een actieve maatschappelijke organisatie die haar aanbod door segmentering van afnemers op maat weet aan te bieden aan gebruikers en potentiële gebruikers. Het beleid van de komende jaren is daarom gericht op het gebruik maken van marketinginstrumenten.

Het directe werkgebied van de stichting Bibliotheken Midden-Fryslân bestaat uit de gemeenten Boarnsterhim, Leeuwarden en Tytsjerksteradiel. Met de drie gemeenten is een overeenkomst gesloten voor de financiering van het bibliotheekwerk. In de overeenkomst zijn globale afspraken vastgelegd over activiteiten, omvang en intensiteit van het bibliotheekwerk.

In 2007 is een notitie over het spreidingsbeleid aan de gemeenten aangeboden. De komende periode praten we met de gemeenten verder over de wenselijke en mogelijke spreiding van de voorzieningen over het werkgebied. In Boarnsterhim speelt de financiële situatie van de gemeente hierin een overheersende rol. Er zijn bezuinigingen aangekondigd. Zowel het niveau als het aantal vestigingspunten staat ter discussie. In Leeuwarden is het spreidingpatroon achtergebleven bij de groei en de ontwikkeling van de stad. Een vestiging in de nieuwe wijk Zuidlanden en het upgraden van de centrale bibliotheek zijn hierbij belangrijke onderwerpen. De gemeente Tytsjerksteradiel heeft aangekondigd de intensiteit van het bibliotheekwerk in de gemeente te willen onderzoeken. Een eerder opgelegde bezuinigingsmaatregel met ingang van 2009 is ingetrokken.

Een aantal beleidsmaatregelen in dit plan kost extra geld. Daarnaast heeft de bibliotheek extra budget nodig voor innovatie wil ze kunnen voldoen aan de

## PROVINCIE

certificeringsnorm. Hiervoor moet zij jaarlijks 5 procent van de omzet oftewel ruim € 220.000 investeren in nieuwe diensten en producten of in de vernieuwing van het bestaande aanbod. Dit lukt alleen met een structurele verhoging van de subsidie van de drie gemeenten. Waar mogelijk zal gebruik worden gemaakt van andere financieringsbronnen. Maar in de praktijk dienen de structurele kosten gedekt te worden uit subsidies en gebruikersinkomsten. Het beleidsplan is gericht op het vergroten van het aantal gebruikers. Jaarlijks zal bij het maken van de begroting blijken welke onderdelen van het plan gerealiseerd kunnen worden.

De komende jaren vindt in de provincie opnieuw een gemeentelijke herindeling plaats. Het is op dit moment nog niet te voorzien hoe het fusieproces van gemeenten het werkgebied van de SBMF zal raken.

Provinciaal spelen er twee ontwikkelingen die rechtstreeks invloed hebben op de Bibliotheken Midden-Fryslân. De eerste houdt verband met de opschaling van de provinciale serviceorganisaties. In de afgelopen tijd is al een aantal serviceorganisaties in andere provincies met elkaar gefuseerd om uitgebreidere, betere en efficiëntere diensten en producten te kunnen leveren aan de basisbibliotheken. Bibliotheekservice Fryslân (BSF) oriënteert zich nog en onderzoekt de samenwerkingsmogelijkheden met diverse andere partijen. Samenwerking of zelfs fusie zal ongetwijfeld van invloed zijn op de wijze van samenwerken van de bibliotheken in de provincie.

De tweede ontwikkeling heeft betrekking op de rol die de provincie in het bibliotheekwerk wil spelen. In haar cultuurnota heeft zij een onderzoek aangekondigd naar de wenselijkheid om de gemeenten helemaal verantwoordelijk te maken voor het bibliotheekwerk. Het provinciale budget voor bibliotheekwerk wordt dan mogelijk verdeeld over de Friese gemeenten. De gemeenten en bibliotheken zijn dan zelf verantwoordelijk voor het in stand houden van de netwerkstructuur en bovenlokaal te organiseren dienstverlening. Deze ontwikkeling staat haaks op de afspraken hierover in de voorlopige tekst van het Bibliotheekcharter. Hierin is een duidelijk rol omschreven voor de provincie. Zij is verantwoordelijk voor de onderlinge samenwerking en bovenlokale diensten.

## LANDELIJK

De branchevereniging VOB wordt op aandringen van de minister van OC en W opgesplitst in een sectorinstituut en een pure branchevereniging. Het sectorinstituut houdt zich bezig met bibliotheek-taken waarvoor de landelijke overheid verantwoordelijk is (o.a. landelijke bibliotheekinstututen en programmering en besteding van vernieuwingsgeld). De branchevereniging behartigt de gezamenlijke belangen van de openbare bibliotheken.

De Agenda voor de Toekomst, de strategie van de Vereniging van Openbare Bibliotheken voor de jaren 2009 - 2012, is in juni door de algemene ledenvergadering vastgesteld. De Agenda is gebaseerd op een strategiediscussie met de leden en analyses in het SCP-rapport *De openbare bibliotheek tien jaar van nu*, het *Eindrapport van de Stuurgroep Bibliotheken* en het door de Raad voor Cultuur uitgebrachte *Advies Bibliotheekvernieuwing 2009-2012*.

Een belangrijke verantwoordelijkheid is de verdere ontwikkeling van marketing- en HRM-beleid. Een nieuw te ontwikkelen Bibliotheekcharter moet de verantwoordelijkheden tussen de verschillende overheidslagen voor het bibliotheekwerk formaliseren. Het charter krijgt niet de status van wet, maar zal sturend moeten werken. Het charter wordt afgesloten tussen het ministerie, het Inter-Regionaal Overleg (IPO) en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Naar verwachting

wordt het Bibliotheekcharter in 2009 door de partijen bekrachtigd.

### **Toekomst Omgeving**

De bibliotheek wil in de komende periode samen met de gemeenten in kaart brengen in welk beleid zij een actieve rol zal spelen. Zij streeft daarbij naar een brede gemeenschappelijke basis, aangevuld met maatwerk per gemeente. Dit vereist ook dat de gemeenten bereid zijn constructief mee te denken. Zij moeten hun beleidsterreinen kunnen vertalen naar de mogelijkheden van de bibliotheek. Daarnaast zal de bibliotheek actief en constructief samen met de gemeenten werken aan verdere ontwikkeling en spreiding van voorzieningen. De toegankelijkheid moet voor alle inwoners in Midden Fryslân zo groot mogelijk zijn. Fysieke zichtbaarheid in de vorm van points of presence op goede locaties is daarbij nog steeds van groot belang.

De bibliotheek streeft ernaar beleidskeuzes zo zelfstandig mogelijk te maken. Zo kan zij soepel inspelen op de voortdurend veranderende omgeving. Zij heeft een voorkeur voor een vaste en directe subsidierelatie met slechts één overheidslaag: de gemeenten.

Als de provincie besluit de subsidie voor de bibliotheken via de gemeenten te laten lopen, dan ontstaat er een geheel nieuwe situatie. De bibliotheek zal dan de dienstverlening die zij inkoop, onder kunnen

brengen bij de gunstigste partij. Dit zal bij voorkeur Bibliotheekservice Fryslân zijn, maar het kan ook een marktpartij zijn.

De SBMF is er geen voorstander van het diensten- en productenpakket van de Bibliotheekservice in zijn geheel over te dragen aan een gefuseerde service-organisatie. Zij verwacht dat een grote en interprovinciaal werkende service-organisatie onvoldoende tegemoet kan komen aan de behoefte aan maatwerk. De bibliotheek vindt overigens dat het gezamenlijke Kenniscentrum van de Friese bibliotheken met de bijhorende provinciale middelen wel moet worden ondergebracht bij een (gefuseerde of samenwerkende) provinciale serviceorganisatie. Vanuit dit Kenniscentrum moet tenslotte de inhoudelijke vernieuwing van het bibliotheekwerk worden ontwikkeld en gestimuleerd en de vernieuwing is niet-plaatsgebonden. Hierbij is de behoefte aan maatwerk minder groot.

Het Bibliotheekcharter zal in onderling overleg door bibliotheek en gemeenten idealiter worden vertaald in een meerjarige subsidieovereenkomst. De bibliotheek wil zich samen met de gemeenten er voor inzetten om een goede basis te leggen voor toekomstige overeenkomst.

De bibliotheek volgt het beleid van het sectorinstituut en van de brancheorganisatie actief

om landelijke ontwikkelingen zo snel mogelijk te kunnen vertalen naar een praktische toepassing in de eigen bibliotheek. Indien mogelijk draagt de bibliotheek actief bij aan de ontwikkeling van onderdelen van het beleid, afhankelijk van de expertise in de eigen organisatie en de toepasbaarheid in het werkgebied. Van de medewerkers wordt verwacht dat zij op de hoogte blijven van de actuele landelijke en provinciale beleidsontwikkelingen.

## OPENINGSTIJDEN

De mens is een gewoontedier en heeft een hekel aan veranderingen. Dit verklaart waarom de bibliotheek slecht zelden openingstijden wijzigt. In Bilgaard en Burgum zijn de tijden de afgelopen twee jaar aangepast vanwege heropening of herinrichting en in Akkrum wegens drukte. Openingstijden hebben een niet te verbreken relatie met de beschikbare personeelsformatie.

	Totaal aantal uren per week open	Buiten kantoor tijd (na 17.00 uur en in het weekend)
Grou	18,5	6,5
Akkrum	14,5	5,5
Centrale	39,5	9,5
Aldlân	24,5	9,5
Bilgaard	32	13
Burgum	37,5	15,5
Gytsjerk	13	7
Hurdegaryp	15	7

In de gemeente Boarnsterhim rijdt een bibliobus die 16 haltes bedient met totaal 11,5 openingsuren. In de gemeente Tytsjerksteradiel bedient de bibliobus 17 haltes met totaal 14,5 openingsuren. In de gemeente Leeuwarden zijn door vrijwilligers bediende uitleenposten in de dorpen:

	uren open
Hempens	1
Lekkum	1,5
Wirdum	1,5
Wytgaard	1,5

Met de invoering van meer zelfbediening in het uitleenproces is de factor personeel iets minder dominant geworden. Het verdient daarom aanbeveling het hele rooster van openingstijden van alle vestigingen te evalueren. Voor elke vestiging moet opnieuw worden vastgesteld wat de meest optimale openingstijden zijn. Hiervoor dienen de certificeringseisen en de resultaten van het klantenonderzoek uit 2004 en 2009 en de online-enquête mede als uitgangspunt. Via de website is veel van de dienstverlening 24 uur per dag en 7 dagen per week rechtstreeks van huis

uit te benaderen en te gebruiken. Steeds meer mensen weten de weg naar deze digitale bibliotheek te vinden.

### **Toekomst Openingstijden**

Voor de centrumbibliotheek is het uitgangspunt dat alle publieksafdelingen op dezelfde uren open zijn. Voor alle vestigingen geldt dat de personeelsbezetting doelmatig wordt afgestemd op drukte en omzet. Hiervoor worden in overleg met de vestigingshoofden normeringen ontwikkeld.

Bij de openingstijden moet de bibliotheek voldoen aan het minimum van de certificeringnormen.

Uitgangspunt is om de openingsuren zoveel mogelijk buiten kantooruren te laten vallen.

De branchenormering is dat elke vestiging minimaal 20 uur per week open is. Voor de certificering is 15 uur per week de minimumgrens, waarvan 30 procent buiten kantoor tijden (na 17.00 uur) valt of in het weekend.

Openingstijden worden in principe voor de tijd van twee jaar vastgesteld. In het voorjaar van het laatste jaar worden alle tijden geëvalueerd. Waar nodig besluit het MT tot bijstelling, eventueel na een nader onderzoek onder de gebruikers.

De komende jaren wordt de website verder ontwikkeld. De digitale bibliotheek dient niet alleen

toegang te geven tot instrumentele bibliotheekdiensten, maar ook een ontmoetingsplaats te worden voor webgebruikers die iets met boeken hebben. De bibliotheek wil in dat proces een actievere rol spelen bij het stimuleren van gedachte-uitwisselingen omtrent cultuur in de brede zin. In 2012 wordt hieraan minimaal 5 procent van de totale formatie besteed.

## MARKETING

Tot een aantal jaren geleden hoefde de bibliotheek zich niet bijzonder in te spannen om elk jaar voldoende nieuwe leden in te schrijven om het ledenaantal op peil te houden. De bibliotheek hield zich bezig met het aanbod en verdiepte zich niet echt in wat de gebruiker nu eigenlijk van de bibliotheek verwachtte. Maar de tijden veranderen en zowel het ledental als het aantal uitleningen staan onder druk. Mensen besteden steeds minder vrije tijd aan lezen. Aan de andere kant noteert de boekenbranche elk jaar weer een hogere omzet. Verondersteld mag worden dat er dus nog altijd veel belangstelling bestaat voor het boek.

Om uit de sfeer van de veronderstellingen te komen, gaat de bibliotheek meer aan onderzoek en marketing doen. De bezoekers van de Nederlandse bibliotheken hebben in 2007 massaal meegedaan aan het Nationaal ledenonderzoek en de MOSAIC-profielanalyses. Daarmee is inzicht verkregen welk 'type' mensen lid is bij welke bibliotheken. Deze zijn in een model onderverdeeld naar klantsegmenten. Door gegevens uit het landelijk onderzoek te koppelen aan de adresgegevens uit het eigen ledenbestand heeft de bibliotheek zicht gekregen in haar gebruikerssegmenten. Ook is bekend hoe groot deze segmenten zijn ten opzichte van het aantal huishoudens in het werkgebied (bereik). Zoals te verwachten zijn er duidelijke verschillen tussen stad en platteland. In de stad zijn vooral de traditionele gezinnen,

de dynamische gezinnen en de studenten en starters vertegenwoordigd. In de dorpen zijn het met name de welvarende genietters, de cultuurgenietters en de traditionele gezinnen die de bibliotheek bezoeken. Elk segment heeft een eigen voorkeur voor soorten boeken, tijdschriften, activiteiten en presentatie.

De bibliotheek gaat de kennis over de gebruiker inzetten om het hem meer naar de zin te maken. Bijvoorbeeld door aanpassing van dienstverlening, vernieuwing van producten of activiteiten. Niet meer alles in het algemeen en gericht op iedereen, maar doel(groep)gericht. Activiteiten, collectieonderdelen en presentatie worden toegesneden op de kenmerken en de ervaringswereld van de benoemde segmenten. Alle maatregelen zijn gericht op het voorkomen van verder ledenverlies en op een betere uitgangspositie voor het werven van nieuwe leden. Segmentering van gebruikers is voorlopig alleen gericht op volwassenen, segmentering van de jeugdgebruikers is in de beleidsperiode nog niet aan de orde.

### **Toekomst Marketing**

De kenmerken van de gekozen segmenten worden vertaald in bibliotheekproducten, -diensten en -activiteiten. Vanwege de verschillen in samenstelling van de bevolkingen in de stad en in de dorpen komen er twee aparte formules van samenhangende activiteiten, inrichting, presentatie, dienstverlening

en collecties. Bestaande activiteiten en dienstverleningconcepten worden aangepast om goed aan te sluiten bij de formules.

De sector Innovatie en Ondersteuning zorgt voor de doorontwikkeling van interessante activiteiten en diensten die passen binnen de formules. Ook wordt aansluiting gezocht bij andere organisaties in het werkgebied, die naar verwachting dezelfde segmenten aanspreken. Door samenwerking zal een interessant aanbod ontstaan waarvan de gebruikers van alle organisaties profiteren.

Door het opzetten van een systeem van klantenraadpleging, bijvoorbeeld via polls op de website en het raadplegen van klantenpanels, kan heel gericht en redelijk snel feedback worden gegenereerd over de dienstverlening en producten. Vanaf 2010 wordt jaarlijks twee keer een klantenpanel bevroegd over aanbod en dienstverlening. Bovendien zal jaarlijks een klantenonderzoek worden gehouden, te starten in 2009. Het onderzoek is in principe gebaseerd op het landelijke onderzoek dat eens in de vier jaar wordt gehouden. Zo worden vergelijkende cijfers gegenereerd.

De marketingmedewerker maakt intensief gebruik van kennis en concepten die elders worden ontwikkeld door bibliotheken en werkt ook actief mee aan de ontwikkeling. De samenwerking met de marketingafdeling van de BSF en de branche is

onmisbaar voor de verdere ontwikkeling van een branchebrede marketingstrategie. Maar ook de contacten met de marketingafdelingen van bijvoorbeeld Tresoar, de musea of de schouwburg worden verder ontwikkeld. Per jaar wordt minimaal één actie met Tresoar, een schouwburg én een museum gehouden.

Gedurende de beleidsperiode zal het ledenverlies bij de betalende leden met 75 procent zijn verminderd ten opzichte van 2008. Het bereik onder de geselecteerde segmenten is 15 procent toegenomen. Door gebruik te maken van de kennis over de segmenten wordt het makkelijker gericht en actiever nieuwe leden te werven. Per jaar zullen minimaal twee wervingsacties worden gehouden. Het totale ledenbestand zal daardoor een lichte groei laten zien. In totaal verloor de bibliotheek in de periode van 2004 tot vorig jaar 8.549 leden. Gemiddeld zijn dit 2.137 leden op jaarbasis. Om het ledenverlies met 75% te beperken mag de uitstroom per jaar niet hoger liggen dan 500 leden.

Het bereik van de bibliotheken bedroeg in 2008 25 procent van de totale bevolking. In 2012 is dit onder de inwoners van Leeuwarden, Boarnsterhim en Tytsjerksteradiel toegenomen naar 27 procent. Door het toepassen van de formules zal het bereik in de gekozen segmenten de komende jaren gemiddeld met 15 procent toenemen.

## GEBRUIKERSGROEPEN

De voorgenomen maatregelen vragen een omschakeling in denken en een veel grotere inzet van de marketingmedewerker. Om de extra inspanning te kunnen realiseren, moet de marketingfunctie met minimaal 20 uur extra worden ondersteund.

In het scholingsplan wordt jaarlijks minimaal één cursus gepland om medewerkers verder te scholen in het optimaal bedienen van de benoemde segmenten.

Traditioneel beschouwt de bibliotheek alle inwoners van het werkgebied als haar doelgroep. Deze groep wordt in een aantal grote moten opgedeeld, die meer of minder op bijzondere aandacht van de bibliotheek kunnen rekenen. De meest algemene gebruikersgroepen die worden onderscheiden zijn: schoolkinderen, jongeren en ouderen. De rest is de groep volwassenen tussen ongeveer 20 en 70 jaar. Met name voor de laatste groep wordt de segmentbenadering sturend. Presentatie, producten, diensten en activiteiten worden afgestemd op kennis van de segmenten.

De dienstverlening aan kinderen in de basisschoolleeftijd is tot nu toe veruit het beste ontwikkeld. De meeste vestigingen hebben een aparte jeugd-afdeling en er is een uitgebreid dienstverleningsconcept aan de basisscholen ontwikkeld, waarvan veel gebruik wordt gemaakt.

Ouderen beschikken in de bibliotheek over speciale media zoals groteletterboeken en luisterboeken. Ook zijn er wisselcollecties beschikbaar voor de woonzorgcomplexen. Waar nodig kunnen boeken worden thuisbezorgd of opgehaald en bemiddelt de bibliotheek bij het vinden van een vrijwilliger die nieuwe boeken uitzoekt. In de bibliotheek wordt gezorgd voor een rustige sfeer.

Voor jongeren is de spoeling echter dun. Als ze te oud worden voor de jeugdbibliotheek zijn ze

aangewezen op de afdeling voor volwassenen. Deze afdeling is bij uitstek niet stimulerend voor deze gebruikersgroep: de indeling en de presentatie van de materialen zijn nauwelijks toegankelijk voor jongeren. Bovendien is lawaai maken en eten en drinken niet toegestaan. Ook het bij elkaar klitten van groepjes jongeren wordt al snel als belastend voor de omgeving gezien.

Jongeren ervaren de bibliotheek als heel erg synoniem met 'heel veel boeken met de rug naar de wereld'. De bibliotheek staat niet hoog op het lijstje van de "places to be". De meeste jongere bezoekers komen slechts gedwongen door een schoolopdracht naar de bibliotheek. Toch is het van groot belang voor de toekomst van de bibliotheek dat jongeren de positieve ervaring die ze tijdens de basisschoolperiode met de bibliotheek hebben opgedaan niet kwijtraken.

De dienstverlening aan het voortgezet onderwijs staat op een laag pitje vergeleken met die aan het basisonderwijs. Plaatselijk zijn er wel contacten, maar voor een gestructureerde aanpak is tot nu toe onvoldoende tijd beschikbaar. Daar komt bij dat het heel lastig is goede contacten te leggen en te onderhouden met het voortgezet onderwijs. De verschillende organisatiestructuren met directies, locatiedirecties, afdelingsleiders en secties maakt het niet makkelijk om in een aanvaardbare

tijd een samenwerkingsprogramma van de grond te krijgen.

De stad Leeuwarden herbergt veel hbo-instellingen met in totaal ruim 16.000 studenten. De inrichting en voorzieningen van de centrale bibliotheek zijn onvoldoende op deze gebruikersgroep afgestemd. Zo ontbreekt de ruimte om in studiegroepen te werken. Bij de renovatie en herinrichting van de centrale bibliotheek wordt extra aandacht besteed aan de behoeften van deze groep.

### **Toekomst Gebruikersgroepen**

De dienstverlening aan de gebruikersgroepen kinderen en jongeren krijgt twee pijlers: bevordering van het leesplezier (en daarmee van de leesvaardigheid) en bevordering van mediawijsheid. Met mediawijsheid wordt bedoeld de vaardigheid om met de juiste methoden de juiste informatie uit de juiste media te halen.

### **Peuters en kleuters**

De groep peuters en kleuters en hun opvoeders wordt nog niet zo lang als aparte gebruikersgroep gedefinieerd. Uit allerlei onderzoeken blijkt dat de taligheid van kinderen wordt bevorderd door hen al heel jong met boeken en (voor)lezen in contact te brengen. Deze wijze van taalstimulering helpt taalachterstand op latere leeftijd voorkomen. De bibliotheek wil haar programma voor vroeg- en

voorschoolse onderwijs verder ontwikkelen en uitbreiden in samenwerking met de organisaties op dit terrein.

Voor ouders van peuters en kleuters wordt een programma gemaakt ter bevordering van het gebruik van talige media in de opvoeding. De inhoud zal met andere instellingen op dit terrein worden vormgegeven, ook om de ouders te bereiken.

### **Basisonderwijs**

De samenwerking met het basisonderwijs wordt op dezelfde voet voortgezet. Het aantal producten dat de basisscholen elk jaar afnemen, neemt met 8 procent toe. De tevredenheid van de scholen is in 2012 gemiddeld een 8. In het programma krijgt het gebruik van niet-boek media meer aandacht. Zo worden de kinderen al jong vertrouwd gemaakt met de vele mogelijkheden op met name digitaal terrein. Ook krijgt de bibliotheek zo al op voorhand een minder 'boekig' imago. Dat draagt ertoe bij dat ze als jongere een beter beeld hebben van de bibliotheek.

### **Jongeren**

Jongeren krijgen in de komende beleidsperiode meer aandacht. Allereerst wordt de dienstverlening in overleg met de scholen in het voortgezet onderwijs verder uitgewerkt. In 2009 verschijnt de eerste productencatalogus voor het voortgezet onderwijs.

Aan het eind van de periode moet een programma beschikbaar zijn waarvan 75 procent van de scholen jaarlijks één of meerdere onderdelen afneemt.

In dit programma zal met name de digitale dienstverlening van de bibliotheek goed tot zijn recht moeten komen. Hoewel het voortgezet onderwijs gekenmerkt wordt door diversiteit en het daardoor lastig te bedienen is, wordt gestreefd naar 50 contacten op jaarbasis in 2012.

In de vestigingen wordt in de inrichting, aankleding, aanbod en collectie tot uitdrukking gebracht dat jongeren van harte welkom zijn. De veranderingen moeten vooral aantrekkelijk zijn voor de lagergeschoolde jongeren die de neiging hebben als eerste af te haken. Het ligt voor de hand om de veranderingen eerst door te voeren in Leeuwarden, Grou en Burgum, de plaatsen waar ook middelbare scholen zijn gevestigd. Jongeren worden in elke bibliotheek betrokken bij de veranderingen.

In Leeuwarden zal in de centrale bibliotheek een aparte ruimte voor jongeren worden ingericht, indien mogelijk op basis van het Biebspotconcept. Dit concept wordt momenteel in samenwerking met de BSF en externe partijen ontwikkeld. De vernieuwingen moeten leiden tot een significant hoger bezoek en gebruik van de bibliotheek ten opzichte van het jaar 2008.

## **Ouderen**

De dienstverlening aan ouderen (> dan 70 jaar) is nu vooral gericht op degenen die te grote hindernissen ondervinden om gewoon gebruik te maken van de bibliotheek. In het bibliotheekgebouw komt aandacht voor de groeiende groep ouderen nog onvoldoende tot uiting. Natuurlijk zullen vele ouderen via de segmentbenadering voldoende worden gefaciliteerd. Toch kan door bijvoorbeeld routing, belettering, leenvoorwaarden en activiteiten een extra stimulans worden gegeven aan het gebruik door ouderen. Ook hier is het van belang om in samenwerking met plaatselijke ouderen- en welzijnsorganisaties uit te zoeken waar verbeteringen mogelijk zijn. Aan het eind van de beleidsperiode is voor elke vestiging een plan van aanpak gemaakt. Het percentage ouderen dat lid is van de bibliotheek zal met 15 procent toenemen.

In 2010 wordt een onderzoek gedaan onder de Leeuwarder studenten om in kaart te brengen welke voorzieningen zij van de bibliotheek verwachten. De uitkomsten van dit onderzoek worden meegenomen in het huisvestingsplan voor de centrale.

Sinds de heropening van de vestiging in Bilgaard wordt ervaring opgedaan met de worteling van de vestiging in de wijk. Hiervoor worden groepen en organisaties uit de wijk actief benaderd. Ook wordt er met lokale organisaties samengewerkt. Het is de

bedoeling om een zo hoog mogelijk percentage van de wijkbewoners minimaal een keer per jaar de bibliotheek binnen te krijgen. Door mensen uit te nodigen voor ander dan traditioneel gebruik van de bibliotheek, zal haar imago in positieve zin veranderen.

De ervaringen in Bilgaard worden gebruikt om ook in de andere vestigingen nog actiever zichtbaar te zijn in de maatschappij. Elk jaar zal elke vestiging met minimaal twee nieuwe partijen een activiteit in de bibliotheek organiseren voor een gezamenlijke doelgroep.

Bij de organisatie van dienstverlening, activiteiten of evenementen is veel aandacht voor de mogelijkheid om kruisbestuiving toe te passen. Gezocht wordt naar activiteiten waarin de ene groep de andere helpt. Zo kunnen ouderen volgens rooster voorlezen in een peuterspeelzaal. In het kader van mediawijsheid kunnen jongeren aan ouderen leren hoe YouTube werkt en hoe foto's en filmpjes vanaf een mobiel te plaatsen zijn.

## COMMUNICATIE

De bibliotheek communiceert voortdurend met haar gebruikers en andersom. Niet alleen via medewerkers, narrowcasting of website, maar bijvoorbeeld ook door de manier van inrichting, bewegwijzering en layout van computerschermen. De bibliotheek hanteert een eigen huisstijl. In provinciale acties en op de website is deze huisstijl aangevuld en gemengd met de provinciale stijl. De bibliotheek onderscheidt zich hiermee van de andere bibliotheken. In de afgelopen jaren is een flink aantal uitingen al in de huisstijl vormgegeven. In 2008 is bovendien overal dezelfde kledinglijn voor de frontofficemedewerkers ingevoerd.

De communicatie met de gebruiker vindt meer en meer ook digitaal plaats. Eind 2007 is in samenwerking met de andere bibliotheken in de provincie een nieuwe website in gebruik genomen en in 2008 werd voor het eerst een digitale nieuwsbrief verspreid onder de leden van de bibliotheek. Voor gemeenteraadsleden is een aparte nieuwsbrief gemaakt. Website en nieuwsbrieven moeten nog verder worden ontwikkeld. Voor de website is hiervoor medewerking van de andere bibliotheken nodig.

Het narrowcastingsysteem heeft proefgedraaid in de centrale bibliotheek. In 2009 wordt dit ook in de andere vestigingen geïnstalleerd. Dit systeem maakt het mogelijk om voortdurend nieuwe berichten te laten zien op grote tv-schermen. Afhankelijk

van de plaats in het gebouw of in de vestiging kunnen op elk scherm andere boodschappen worden getoond.

Ook de interne communicatie wordt steeds meer op de digitale leest geschoeid. Er worden ondertussen zo veel verschillende kanalen gebruikt dat de overzichtelijkheid er onder te lijden heeft. Er is een breed gevoelde behoefte om de interne informatie beter te ontsluiten en toegankelijk te maken.

### **Toekomst Communicatie**

De komende beleidsperiode zal de communicatie met de gebruiker worden geïntensiveerd, vooral op basis van diens interesses. De bibliotheek wil hem hiermee verleiden om meer en beter gebruik te maken van de bibliotheekdienstverlening. Alle media worden daarbij ingezet, met de nadruk op de digitale nieuwsbrief en de narrowcasting.

In samenwerking met andere culturele organisaties, zullen ook andere groepen worden benaderd om hen te verleiden gebruik te gaan maken van bibliotheekdiensten of -producten. Omgekeerd kan ook het dienstenpakket van andere organisaties aan de eigen gebruikers worden aangeboden om meerwaarde voor het bibliotheeklidmaatschap te creëren. Per jaar zullen minimaal drie acties worden uitgevoerd.

Uiterlijk begin 2011 wordt besloten of het provinciale websiteconcept de bibliotheek voldoende mogelijkheden biedt om zich optimaal te profileren.

In 2009 wordt onderzocht hoe het narrowcasting-systeem kan worden ingezet bij meer commerciële boodschappen. In hoeverre samenwerking met andere culturele organisaties een vergroting van de reikwijdte kan opleveren, is onderdeel van dit onderzoek.

In 2010 moet een intranetachtige toepassing gerealiseerd zijn waarmee de interne communicatie en het interne kennismanagement verbeterd worden. De tevredenheid over de interne communicatie stijgt mede daardoor in 2011 naar gemiddeld 7.

Vanwege de noodzaak om meer, beter en divers te communiceren, is het noodzakelijk de formatie voor communicatie in 2010 uit te breiden met 0,5 FTE. De extra tijd zal worden ingezet voor het schrijven en vormgeven van teksten op internet, intranet en narrowcasting. Ook worden de diverse nieuwsbrieven naar een hoger plan getild.

Speciale aandacht krijgt de communicatie met de leden van de gemeenteraad. Jaarlijks ontvangen de leden drie keer een nieuwsbrief waarmee ze op de hoogte worden gehouden van de laatste ontwikkelingen. Daarnaast wordt per gemeente jaarlijks een

bijeenkomst belegd waarin de raadsleden worden bijgepraat en waarin ruimte is om van gedachten te wisselen over de gewenste ontwikkelingen van de eigen bibliotheek.

## PRESENTATIE

De dienstverlening van de openbare bibliotheek in Nederland ontwikkelt zich snel van een homogene (alles voor iedereen) naar een heterogene, flexibele en op klantsegmenten gerichte dienstverlening. Bibliotheek Almere heeft daarvoor het winkelconcept ontwikkeld, Bibliotheek Smalingerland werkt het beleefconcept steeds verder uit. Beide concepten maken het voor personen zonder veel bibliotheektraditie aantrekkelijker en eenvoudiger gebruik te maken van de dienstverlening.

Basis voor het winkelconcept is de segmentatie van de (potentiële) gebruikers in groepen die gemeenschappelijke kenmerken hebben. De behoeften van deze groepen zijn uitgangspunt bij de vormgeving van dienstverlening en communicatie. Voor elke groep wordt als het ware een aparte winkel gedreven. Hierbij wordt gebruik gemaakt van technieken die in de retail gemeengoed zijn.

In het beleefconcept ligt het accent op de verbinding per thema. De fysieke collectie, digitale bronnen, activiteiten en de samenwerking met derden worden aan een thema gekoppeld.

De SBMF heeft het afgelopen jaar in de vestigingen van Burgum en Bilgaard al wat ervaring opgedaan met het winkelconcept. Vanwege de veel kleinere collectie ten opzichte van die van Almere moest het concept flink worden aangepast. De voorlopige

resultaten zijn echter hoopgevend. In Burgum is het aantal uitleningen het eerste jaar gestegen. Vanwege de nieuwe start halverwege 2008 in een nieuw gebouw valt er over de ontwikkeling in Bilgaard nog niets te zeggen.

De bibliotheek heeft de afgelopen jaren in alle vestigingen veel activiteiten georganiseerd, van workshops en lezingen tot tentoonstellingen. Hoewel het meestal ging om actuele onderwerpen was het aantal deelnemers sterk wisselend. De belangstelling loopt uiteen van geen tot over de honderd aanwezigen. De aanwezigen zijn over het algemeen goed te spreken over de kwaliteit en de inhoud van de activiteit. Omdat het hier om zowel leden als niet-leden gaat, is het activiteitenprogramma in principe een belangrijk middel om mensen kennis te laten maken met de andere mogelijkheden van de bibliotheek.

Door de geplande activiteiten beter te laten aansluiten bij beleefwereld van de mensen moet het mogelijk zijn per activiteit meer bezoekers te trekken. Het concept van de beleefbibliotheek maakt het mogelijk bij een activiteit van de bibliotheek een duidelijk verband te leggen tussen de (digitale) collectie van de bibliotheek en de activiteiten van een bedrijf, organisatie of vereniging in de buurt. Dat maakt activiteiten relevanter en kan meer bezoekers trekken. Door een koppeling

## PERSONEELSVORZIENING

te maken tussen de segmentbenadering van het winkelconcept en de integrale benadering van het beleefconcept is het effect nog te versterken.

### Toekomst Presentatie

In 2009 wil de SBMF de mogelijkheden onderzoeken om de segmentbenadering samen te voegen met het beleefbibliotheekconcept met het idee om voor elke vestiging een concept op maat te maken. Het onderzoek moet duidelijk maken of de SBMF op tariefbasis moet gaan participeren in het beleefbibliotheekconcept. In 2010 leidt dit tot een plan van aanpak per vestiging. De benodigde herinrichting van de vestigingen wordt daarna gefaseerd doorgevoerd.

Meer samenwerking met derden moet leiden tot een grotere toegang tot groepen mensen die niet (meer) in de bibliotheek komen. Vanaf 2009 wordt minimaal drie keer per jaar in samenwerking met een derde partij een activiteit georganiseerd, onafhankelijk van de uitkomst van het onderzoek naar nieuwe concepten. Het aantal externe partijen waarmee wordt samengewerkt, neemt jaarlijks met één toe. Het gemiddelde deelnemersaantal stijgt jaarlijks met 10 procent en de tevredenheid van de deelnemers is gemiddeld 7,5.

De samenstelling van het personeelsbestand is in de loop der jaren door een gebrekkige doorstroming scheefgegroeid. Er zijn relatief veel ouderen in dienst, terwijl de categorie medewerkers tussen de 30 en 45 jaar vrijwel ontbreekt. Mondjesmaat stromen jongere mensen in. Bij het aanstellen van nieuwe medewerkers moet de wens om tot een evenwichtige samenstelling van het personeelsbestand te komen, worden meegenomen.

Leeftijdscategorie	Aantal medewerkers	Aantal uren	Aantal FTE
15 - 19	0	0	0,0
20 - 24	0	0	0,0
25 - 29	2	62	1,7
30 - 34	5	120	3,3
35 - 39	5	108	3,0
40 - 44	5	138	3,8
45 - 49	14	273	7,6
50 - 54	16	394	11,0
55 - 59	13	260	7,2
60 - 65	10	240	6,7
Totaal	70	1595	44,3

Veel medewerkers hebben een klein parttime dienstverband, vaak met maar een beperkt aantal taken. De bevrediging van persoonlijke groei en ontwikkeling wordt maar deels uit het werkkring gehaald. Andere onderdelen van het persoonlijke leven spelen daarbij ook een grote, zometer grotere rol. Bovendien worden de werkomstandigheden in de bibliotheek kennelijk zo prettig gevonden - ook doordat medewerkers vaak al lang meelopen en zeer ervaren zijn - dat er weinig behoefte is om eens een andere werkkring te zoeken. Hierdoor was de mutatiegraad van het personeelsbestand de afgelopen jaren kleiner dan wenselijk.

Uren dienst- verband	Aantal mannen	Aantal vrouwen
0 - 14	2	12
15 - 20	1	8
20 - 24	1	14
25 - 29		5
30 - 35	4	7
36	12	1

De aanstaande pensioneringsgolf brengt hierin verandering. De bibliotheek zal de komende jaren regelmatig nieuwe medewerkers moeten aantrekken. Om de bibliotheek als aantrekkelijke werkgever te kunnen profileren is het nodig het aantal kleine parttime dienstverbanden terug te dringen.

In principe zal de bibliotheek alleen banen aanbieden die voldoende inkomsten opleveren om van te kunnen bestaan.

Daarnaast biedt de bibliotheek medewerkers veel ruimte om zich te ontwikkelen. De functies kennen een gevarieerd aantal taken en veranderen mee met de eisen van de organisatie. Jaarlijks wordt in een ontwikkelingsgesprek tussen medewerker en leidinggevende besproken hoe functie en functionaris zich moeten ontwikkelen om een zo optimaal mogelijke bijdrage te leveren aan de realisering van de doelstellingen van de bibliotheek.

De bibliotheekorganisatie is van beperkte omvang en kent een redelijk platte organisatiestructuur. De doorgroeimogelijkheden in de organisatie zijn daardoor beperkt. De doorstroom en de uitstroom zal naar verwachting toenemen doordat nieuwe medewerkers het werken bij de bibliotheek meer als een stap in hun carrière gaan beschouwen en niet meer als eindpunt. De ontwikkelingsgesprekken geven zowel de organisatie als de medewerker de mogelijkheid om tijdig te anticiperen op nieuwe ontwikkelingen.

### **Toekomst Personeelsvoorziening**

Extra aandacht wordt besteed aan de versterking van de innovatieve capaciteit van de SBMF. Voor de frontoffice medewerkers blijft een

brede culturele bagage en belangstelling vereist. Verder wordt bij het werven van nieuwe medewerkers specifiek gelet op het aantrekken van mensen met competenties en capaciteiten waaraan op dat moment gebrek is. Door verdere automatisering van het leenproces zal het aantal laaggeschoolden verder afnemen. Er ontstaan meer functies op MBO- en HBO-niveau, die ook aantrekkelijk zijn voor kandidaten met een niet-bibliotheekopleiding. De gemiddelde loonsom zal daardoor op termijn stijgen.

Bij elke nieuwe vacature wordt de afweging gemaakt of de vrijgekomen functie en het aantal uren aangepast moeten worden en of een koppeling met een andere (te verwachte) vacature tot een groter dienstverband kan leiden. Dienstverbanden van tijdelijke aard kunnen een hulpmiddel zijn om binnen afzienbare tijd vacatures te kunnen samenvoegen. Gezien de kleine personeelsformatie zal het aantal FTE in de beleidsperiode minimaal gelijk moeten blijven.

Het softwareprogramma OBIP+ (of een soortgelijk programma) zal verder worden ingevoerd. Dit is een goed middel om de behoeften van de organisatie te kunnen matchen met de competenties van de medewerkers. De aandacht is met name gericht op het onderdeel voor het registreren van het ontwikkelingsgeprek.

Ter bewaking van de kwaliteit van de dienstverlening van de bibliotheek zal een systeem van interne auditing worden opgezet. Dit systeem levert voldoende gegevens om door collectieve en individuele scholingen voortdurend te werken aan de verdere professionalisering van de medewerkers. Voor scholing wordt 3 procent van de brutoloonsum gebudgetteerd. Het resultaat moet zijn dat de tevredenheid over de medewerkers minimaal een 8 scoort in het klanttevredenheidsonderzoek.

## HUISVESTING

In 2007 is voor het werkgebied een notitie geschreven over het spreidingsbeleid. Geconstateerd werd dat de spreiding in de gemeenten Boarnsterhim en Tytsjerksteradiel op een aanvaardbaar niveau ligt. De grotere plaatsen beschikken over een vaste vestiging, in de meeste andere dorpen komt de bibliobus.

Met een eventuele sluiting van de vestiging in Akkrum ontstaat in Boarnsterhim een witte vlek in de dienstverlening. De gemeente Tytsjerksteradiel heeft een onderzoek aangekondigd naar de huidige spreidingsdichtheid. De bibliotheek zal zich in beide gemeenten inzetten voor behoud van de huidige spreiding. De gebruikscijfers geven hiertoe alle aanleiding!

De spreiding van voorzieningen over de gemeente Leeuwarden is onvoldoende en onevenwichtig. Door de vestiging van een jeugdsteunpunt in het wijkcentrum van Camminghaburen wordt dit voor de oostkant van de stad maar ten dele opgelost. Nieuwe wijken ten zuiden en ten westen van de stad moeten het doen zonder een enkele voorziening.

In de gemeente Leeuwarden beschikt de bibliotheek met de Beurs over een markant en indrukwekkend gebouw, op een centrale plaats in de stad. Dertig jaar geleden is het rijksmonument in gebruik genomen als openbare bibliotheek. Door het toevoegen

van twee open tussenverdiepingen is de architect erin geslaagd voldoende vloeroppervlak te creëren voor het toen gewenste gebruik, zonder de aard van het gebouw aan te tasten.

Het openbaar bibliotheekwerk in Nederland werkt inmiddels al bijna een decennium aan vernieuwing. De bibliotheek moet zich verder ontwikkelen tot een instelling die mensen lokt en verleidt gebruik te maken van de schatten die zij beschikbaar stelt. De bibliotheek maakt een ontwikkeling door van een gebouw waar boeken worden geleend naar een instelling waar de gebruiker centraal staat en waar de dienstverlening gericht is op cultuur, ontspanning, educatie, ontwikkeling en debat. Dat stelt andere eisen aan de uitstraling en inrichting dan de centrale nu biedt. Handhaving van het huidige concept leidt tot verder ledenverlies en een jaarlijkse vermindering van het gebruik. De negatieve trend van de afgelopen jaren zal dan niet kunnen worden omgebogen.

De bibliotheek in de Beurs is aan een totale upgrading toe wil zij als centrale openbare bibliotheek kunnen blijven functioneren. Beter nog zou het zijn een totaal nieuwe centrale bibliotheek te bouwen waarin op een efficiënte manier de nieuwe inzichten in bibliotheekwerk gerealiseerd kunnen worden. Voor de bibliotheken van Groningen, Assen, Hoogeveen en Drachten bijvoorbeeld vindt

daarom grootscheepse nieuwbouw plaats. Vooral nog lijkt in de politiek een voorkeur te bestaan voor het handhaven van de Beurs als centrale bibliotheek. Definitieve besluiten hierover zijn echter nog niet genomen.

Met een collectie van ruim 150.000 exemplaren en een ongeëvenaarde titelspreiding is de centrale bibliotheek de belangrijkste pijler in het provinciale bibliothekenetwerk. De collectie is van belang voor alle inwoners van Fryslân. Om een prominente rol te kunnen blijven spelen in het culturele leven in de provincie, moet de grootste openbare bibliotheek van de hoofdstad over een passende entourage beschikken. De ambities van stad en provincie om in 2018 culturele hoofdstad van Europa te worden, onderstrepen dit belang alleen maar. Leeuwarden verdient niet alleen een mooi gebouw als bibliotheek, maar ook inhoudelijk een bibliotheek die helemaal bij de tijd is.

### **Toekomst Huisvesting**

De bibliotheek wil zo zichtbaar mogelijk zijn in de maatschappij. Waar dat maar enigszins mogelijk is, wordt de voorkeur gegeven aan een herkenbare fysieke aanwezigheid om de producten en diensten goed te kunnen etaleren. Grotere vestigingen beschikken over een huisvesting in eigen gebouw of in een herkenbaar en opvallend deel van een gebouw. Voor kleinere vestigingen ligt inhuizing bij andere

instellingen voor de hand. Zo wordt efficiënt gebruikgemaakt van de ruimten en voorzieningen. Het doel is de voorziening zo dicht mogelijk bij de inwoners te brengen. Omdat het hierbij vaak gaat om op bepaalde doelgroepen toegesneden voorzieningen is samenwerking met scholen en sociaal-culturele instellingen daarbij een belangrijk voordeel.

In Boarnsterhim en Tytsjerksteradiel wordt uitgegaan van handhaving van de huidige spreiding met vestigingen in Grou, Akkrum, Burgum, Gytsjerk en Hurdegaryp. In 2010 moet duidelijk zijn hoe en waar de bibliotheek in Akkrum gevestigd wordt of blijft. Blijft de vestiging in het huidige pand, dan is op korte termijn een renovatie nodig van zowel inrichting als gebouw. In de andere dorpen in de gemeenten komt een bibliobus waarvan de dienstverlening is gericht op de kinderen in de basisschoolleeftijd en anderen die niet makkelijk naar een vaste vestiging kunnen gaan. In 2010 zal worden onderzocht hoe de bibliobus verder een rol kan vervullen in het maatschappelijke leven van de dorpen, bijvoorbeeld als distributiepunt van voorlichtingsmaterialen.

Eind 2010 is voor de centrale vestiging een compleet huisvestingsplan gemaakt. Tegelijkertijd zal in samenwerking met de gemeente worden onderzocht of de plannen in het huidige gebouw gerealiseerd moeten worden of dat er alternatieve

## ORGANISATIE

huisvestigingsmogelijkheden zijn. Uitgangspunt voor het vervolg is dat de plannen in 2014 gerealiseerd zijn.

In 2012, of zoveel eerder als mogelijk, wordt een vestiging in de Zuidlanden geopend. Het werkgebied van dit filiaal omvat niet alleen de nieuwe wijken Zuidlanden en Zuiderburen, maar het hele gebied ten zuiden van het Van Harinxmakanaal met op termijn ruim 20.000 inwoners.

In dorpen en wijken die niet op loopafstand (15 minuten lopen of ongeveer één km in afstand) van een vaste vestiging liggen, zal in 2009 en 2010 een fijnmaziger netwerk van steunpunten worden opgezet, vaak in samenwerking met scholen, wijkcentra of zorginstellingen. De inrichting van deze steunpunten is toegesneden op de potentiële gebruikers.

Na de fusie in 2004 is ervoor gekozen de bestaande structuren vrijwel intact te laten. In 2008 is de organisatie verdeeld in twee sectoren met een facilitaire dienst voor de ondersteuning. De ene sector houdt zich bezig met de dienstverlening aan individuen tijdens openingsuren (sector Frontoffice). De andere sector is verantwoordelijk voor de groepsgewijze dienstverlening en de ontwikkeling van diensten en producten (sector Innovatie en Ondersteuning, afgekort tot I & O). De facilitaire dienst verzorgt alle diensten die een organisatie nodig heeft om te kunnen functioneren, zoals mediaverwerking, ICT, secretariaat, personeelsadministratie, onderhoud en gebouwen. De beide sectorhoofden en de directeur vormen samen het managementteam (MT). Deze organisatievorm wordt voor eind 2009 geëvalueerd.

De budgetverantwoordelijkheid is tot dit moment ongewijzigd gebleven. Deze ligt vrijwel geheel bij de vestigingshoofden. In de praktijk levert dit bij de besluitvorming vertraging op en uiteindelijk onduidelijkheid over wie waarover beslist. Om adequaat te kunnen handelen, zullen de budgetbevoegdheden opnieuw worden verdeeld, waarbij de BSF de inrichting van de administratie zal moeten aanpassen. Uitgangspunt is dat de kosten per vestiging inzichtelijk blijven en er een transparante verantwoording van de budgetbesteding ontstaat.

De verantwoordelijkheid van een vestigingshoofd spitst zich toe op het behalen van resultaten voor de betreffende bibliotheekvestigingen. Daarbij gaat het onder meer om het aantal leden, collectie, bezoekers, uitleningen, activiteiten en de waarderingscijfers uit het periodieke klantenonderzoek voor deze onderdelen.

In de komende periode zal de centrale dienstverlening aan de vestigingen worden uitgebreid met onder andere faciliteiten voor centrale inkoop en een centralere aanpak van de kasadministratie. Met de introductie van de betaalautomaten wordt het kasgeld zoveel mogelijk teruggedrongen. Tegelijk wordt de kasadministratie technisch ingewikkelder waardoor er behoefte ontstaat aan meer boekhoudkundige kennis.

De invoering van zelfbediening maakt het mogelijk medewerkers flexibeler in te zetten. Om de uren zo efficiënt mogelijk in te zetten, is de afgelopen periode een begin gemaakt met het meer op projectbasis organiseren van de niet dagelijkse werkzaamheden, meestal onder verantwoordelijkheid van de sector I en O. Hiermee wordt voor de medewerkers een setting gecreëerd waarin het uitdagender wordt nieuwe competenties te ontwikkelen en te gebruiken. Door te kiezen voor deze opzet is de verankering van de projecten in de frontoffice verzekerd en kan het product van een project snel worden ingezet in de vestigingen.

## **Toekomst Organisatie**

De BSF zal, in overleg met de bibliotheek, de administratie voor 2010 zodanig inrichten dat de budgetverantwoordelijkheid anders verdeeld kan worden. In verband met de verantwoording aan gemeenten, blijft een kostenoverzicht per vestiging mogelijk. Het begrotingsmodel en de rapportages moeten op dezelfde wijze worden ingericht. Afhankelijk van de voortgang en de mogelijkheden zal de nieuwe verdeling van de verantwoordelijkheden met ingang van 2010 worden ingevoerd.

Met ingang van 2010 stelt elke vestiging en elke afdeling een door het MT goed te keuren jaarwerkplan vast, waarin wordt vermeld hoe de vestiging of afdeling bijdraagt aan de uitvoering van dit beleidsplan.

In 2010 zal opnieuw een positiebepaling plaatsvinden in het kader van het kwaliteitsbeheer. In principe wordt hiervoor gebruik gemaakt van het INK-model. Afhankelijk van de ontwikkelingen in het INK-model, met name of er opnieuw een variant voor het bibliotheekwerk wordt ontwikkeld, kan echter ook voor een ander kwaliteitssysteem worden gekozen. Op basis van de bevindingen zal in 2011 een plan van aanpak worden gemaakt. Uitgangspunt is dat de verantwoordelijkheid voor het kwaliteitsbeheer in de lijn verankerd is, waarbij de leidinggevenden ondersteuning kunnen krijgen van de interne kwaliteitsadviseur.

## SAMENWERKING

Invoering van zelfbediening, meer service van de centrale organisatie, wijziging in de budgetbevoegdheden en invoering van een systeem van centraal collectioneren hebben allemaal effect op de tijdsbesteding in de vestigingen. Er wordt een plan gemaakt om de gevolgen van de veranderingen zo efficiënt mogelijk te benutten voor de hele organisatie. De medewerkers zullen flexibeler op werkplekken en standplaatsen worden ingezet. In 2010 wordt een systeem van centrale inkoop en administratie ingevoerd dat het aantal kasuitgaven in de vestigingen met 90 procent kan terugdringen. Ook wordt in dat jaar overgeschakeld naar een centraal kasbeheer. Verwacht wordt dat dit ongeveer 24 uur formatie vraagt.

De bibliotheek werkt op vele fronten samen met anderen. Prominent is natuurlijk de samenwerking met de andere bibliotheken in de provincie en Bibliotheekservice Fryslân (BSF). De afgelopen jaren is er een reeks van ontwikkelingen geweest die zonder samenwerking nooit van de grond waren gekomen.

De invoering van de mogelijkheid om met de plaatselijke pas in alle vestigingen in de provincie te kunnen lenen, is daar wel het meest in het oog springende voorbeeld van. Niet alleen kan iedereen overal lenen, maar ook terugbrengen. Een uitgebreid expeditienetwerk zorgt ervoor dat de media zo efficiënt mogelijk van de ene vestiging naar de andere worden vervoerd. Via de gezamenlijke catalogus hebben leden toegang tot de collectie van alle Friese bibliotheken. Via Zoek en Boek is het zelfs mogelijk om te zoeken in de catalogus van heel Nederland.

Het samenwerkingsverband van bibliotheken en de BSF, het Fries Bibliotheken Netwerk genoemd, heeft een beleidsplan vastgesteld waarin met name de gezamenlijke marketing en publiciteit een belangrijk onderdeel is. Andere speerpunten zijn het HRM-beleid en afstemming van regelingen en tarieven. Het kenniscentrum van de BSF speelt hierin een faciliterende rol.

Plaatselijk zijn er ook veel verschillende samenwerkingspartners. Waar de huisvesting wordt gedeeld met een andere instelling, komen gezamenlijke activiteiten op een natuurlijke manier tot stand, zoals in Grou en Hurdegaryp. In Bilgaard worden relaties aangegaan met zo veel mogelijk wijkgebonden instellingen en verenigingen. De bibliotheek kan daardoor voor een bredere doelgroep dan voor alleen lezers een positieve en opbouwende rol vervullen in de wijk.

Het onderwijs is een voorbeeld van een langjarige samenwerkingsrelatie. Veel scholen in het werkgebied maken gebruik van het speciale op scholen gerichte aanbod van de bibliotheek. In andere gevallen werken bibliotheken en scholen samen. De organisatie van voorleeswedstrijden en de Leeuwarder Jonge Jury zijn hiervan voorbeelden.

Om het lezen te bevorderen, werkt de bibliotheek samen met de Stichting Vrienden van de Bibliotheek, It Fryske Boek, de Fryske Krite of het Nut, waarbij veel aandacht wordt besteed aan literatuur en de Friese taal. De leden van deze verenigingen worden op deze manier in aanraking gebracht met de mogelijkheden van de bibliotheek.

Er wordt regelmatig samengewerkt met bijvoorbeeld de Harmonie en het Fries Museum. Daarnaast wordt via het project Werkzat aan

niet-culturele instellingen medewerking verleend om diensten onder de aandacht te brengen. Door deze verbreding verstevigt de bibliotheek haar positie in de maatschappij en trekt zij ook mensen naar het gebouw die anders niet zo snel over de drempel zouden stappen.

### **Toekomst Samenwerking**

Uitgangspunt voor de samenwerkingsrelaties is dat de samenwerking iets moet opleveren. Idealiter moet er een win-winsituatie uit voortkomen. In ieder geval mag zij de positie van de bibliotheek direct of indirect niet aantasten. Daarbij wordt geaccepteerd dat soms eerst een bijdrage wordt gevraagd voordat op termijn de vruchten kunnen worden geplukt. Samenwerking alleen om de samenwerking wordt afgewezen, er dient uitzicht te zijn op een meerwaarde voor de gebruikers.

De samenwerking met de Friese bibliotheken en de Bibliotheekservice zal worden voortgezet. Binnen de mogelijkheden wil de bibliotheek meewerken aan gezamenlijke projecten. Ook wil zij haar kennis delen met de andere deelnemers in het Fries Bibliotheken Netwerk. Bij interne projecten wordt waar nodig de inbreng van het Kenniscentrum gevraagd. Voor de facilitaire ondersteuning zal de BSF in de beleidsperiode de eerst aangewezen partner zijn.

De samenwerking met het onderwijs zal worden voortgezet (zie ook de paragraaf over doelgroepen). Met andere instellingen in het werkgebied worden relaties onderhouden en projecten of activiteiten opgezet om waar maar mogelijk ook niet-gebruikers kennis te laten te maken met de mogelijkheden van de bibliotheek. De beschikbare formatie is echter beperkt en al zeer efficiënt benut; er zal dus noodgedwongen geselecteerd moeten worden.

Met Fries Museum en stadsschouwburg de Harmonie wordt in 2011 onderzocht of er een gezamenlijk programma voor groepen ontwikkeld kan worden. Dit programma moet aantrekkelijk genoeg zijn om ook groepen uit de provincie aan te kunnen trekken. Na het gereedkomen van het Museum op het Zaailand kan dit programma dan worden aangeboden aan de onderwijsinstellingen in Fryslân.

## OVERZICHT BELEIDSPUNTEN

Paragraaf	Maatregel	Doortlopend	2009	2010	2011	2012
Omgeving	Versterking opdrachtgeversrol gemeenten					
	Spreiding handhaven en verbeteren					
	Toepassen Bibliotheekcharter op subsidieovereenkomst					
Openingstijden	Herschikking en aanpassing openingstijden					
	Openingstijden voldoen aan certificeringseis					
	Bevorderen actieve ondersteuning internetgebruik					
	5% van de formatietijd actief op internet					
Marketing	Vaststellen welke segmenten worden bediend					
	Ontwikkeling formules stad en dorp					
	Samenwerking en activiteiten met andere culturele organisaties 3 x per jaar					
	Ledenraadpleging via klantenpanel 2 x per jaar					
	Jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek volgens landelijke vragenlijst					

Paragraaf	Maatregel	Doortlopend	2009	2010	2011	2012
Marketing	Ledenuitstroom beperkt met 75% t.o.v. 2008					
	Jaarlijks worden minimaal 2 ledenwerfacties gehouden					
	Bereik van de bibliotheek neemt toe tot 27% van bevolking					
	Bereik in de segmenten neemt met 15% toe					
Doelgroepen	Uitbreiding marketingformatie met 20 uur					
	Jaarlijkse bijscholing medewerkers in het werken met formules					
	Programmaontwikkeling gericht op ouders van peuters en kleuters					
	Gebruik door basisscholen neemt elk jaar met 8% toe					
	Tevredenheid van de scholen over de dienstverlening is minimaal 8					
	Productencatalogus voor voortgezet onderwijs					
	75% van de scholen voor voortgezet onderwijs neemt een product af					

Paragraaf	Maatregel	Doortlopend	2009	2010	2011	2012
Doelgroepen	Er zijn 50 contacten op jaarbasis met voortgezet onderwijs					
	Voor jongeren wordt een apart concept (Biebspot) ontwikkeld in samenwerking met o.a. het kenniscentrum					
	Bij de grotere vestigingen wordt in inrichting en presentatie meer rekening gehouden met jongeren					
	Elke vestiging maakt een plan van aanpak om ouderen makkelijker gebruik te laten maken					
	Het ledenpercentage ouderen neemt toe met 15%					
	Onderzoek onder studenten naar gewenste dienstverlening					
	Per jaar 2 nieuwe partijen waarmee wordt samengewerkt					
Communicatie	Besluit over voortzetting deelname provinciale website					
	Onderzoek naar commercieel gebruik narrowcasting					

Paragraaf	Maatregel	Doortlopend	2009	2010	2011	2012
Communicatie	Invoering intranet om interne communicatie te verbeteren					
	Tevredenheid interne communicatie is 7					
	Uitbreiding formatie voor communicatie met 18 uur					
	Nieuwsbrief voor gemeenteraadsleden 3 x per jaar					
	Per jaar bijeenkomst met gemeenteraadsleden					
Presentatie	Onderzoek naar de mogelijkheden van integratie van het retailconcept met het beleefconcept					
	Besluit over deelneming aan beleefconcept					
	Plan van aanpak per vestiging van invoering nieuw concept					
	Het gemiddelde aantal deelnemers per activiteit stijgt jaarlijks met 10%					
	De waardering van de deelnemers is gemiddeld minimaal 7,5					

Paragraaf	Maatregel	Doortlopend	2009	2010	2011	2012
Presentatie	Het aantal externe partijen waarmee wordt samengewerkt neemt jaarlijks met 1 toe					
Personeelsvoorziening	De omvang van de formatie blijft ongeveer gelijk					
	Minder personeelsleden, groter dienstverbanden					
	Evenwichtig opgebouwd personeelsbestand wat betreft leeftijd					
	Invoering HRM instrument gericht op ontwikkeling van organisatie en medewerkers, bv OBIP+					
	Invoering systeem van interne auditing					
	Budget voor scholing bedraagt 3% van brutoloon					
	Klanttevredenheid bedraagt 8					
Huisvesting	Handhaving van de spreiding in Boarnsterhim en Tytsjerksteradiel					
	Beslissing over vestiging Akkrum					
	Plan over verbreding rol bibliobus					

Paragraaf	Maatregel	Doortlopend	2009	2010	2011	2012
Huisvesting	Netwerk van steunpunten in de wijken					
	Totaal huisvestingsconcept centrum bibliotheek					
	Ingebruikneming van nieuw filiaal Zuidlanden					
Organisatie	Herverdeling budgetverantwoordelijkheid					
	Herinrichten administratie door BSF					
	Jaarwerkplan per vestiging of afdeling					
	Plan flexibeler inzet formatie op werkplekken en standplaatsen					
	Uitbreiding centrale inkoop, centraal kasbeheer en administratie met 24 uur					
	Terugdringen aantal kasuitgaven met 90%					
Samenwerking	Voortzetting deelname Fries Bibliotheken Netwerk					
	BSF is de eerst aangewezen partner					
	Onderzoek met Harmonie en Fries Museum naar dagvullend programma aanbod					

