Andersson
Elffers
Felix

Ontwikkelscenario's Bibliotheek Utrecht

Onderzoek naar de herijking van het vestigingennetwerk

/Andersson Elffers Felix

Datum

22 december 2022

Opdrachtgever

Bibliotheek Utrecht

Onderzoeksteam

Indra Bijl, Erwin de Craen, Gillian Lustermans en Maarten van Poelgeest

Contact

e.decraen@aef.nl

bezoekadres Maliebaan 16 3581 CN Utrecht
postadres Postbus 85198 3508 AD Utrecht
telefoon +31 30 236 30 30
website www.aef.nl

/Andersson Elffers Felix

/ Inhoud

/ Managementsamenvatting 4

/ 1 Over dit onderzoek 6
1.1 Aanleiding voor dit onderzoek 6
1.2 Doel en scope 7
1.3 Aanpak van dit onderzoek 7
1.4 Leeswijzer 8

/ 2 Achtergrond 9
2.1 Onderzoek naar herijking vestigingennetwerk 9
2.2 Financiële uitgangssituatie 9
2.3 De stad groeit 10
2.4 Vestigingen 11
2.5 Extra middelen Rijk en zorgplicht gemeenten 13
2.6 Behoefte aan doorontwikkeling 13

/ 3 Ontwikkelrichtingen 16

/ 4 Scenario's 20
4.1 Werkwijze opstellen scenario's 20
4.2 Werkwijze financiële doorrekeningen 21
4.3 Scenario 1: De basis afbouwen 23
4.4 Scenario 2: Maximaliseren van de impact 27
4.5 Scenario 3: Tussenvariant 32

/ 5 Vervolg 37
5.1 Overwegingen voor het vervolg 37
5.2 Meegroeien met de stad 41
5.3 Financiële slotparagraaf 42

/ A Context en visie 44
A.1 Visie van de Bibliotheek Utrecht 44
A.2 Landelijke ontwikkelingen 46
A.3 Ontwikkelingen in de bibliothekensector 47

/ B Factsheet per vestiging 49

/ C Concrete invulling van scenario's 66

/ D Financiële resultaten per vestiging 72

/ E Meerjarenbegroting bibliotheek 82

Managementsamenvatting

In opdracht van de Bibliotheek Utrecht heeft onderzoeks- en adviesbureau Andersson Elffers Felix (AEF) ontwikkelscenario's voor het vestigingennetwerk van de Bibliotheek Utrecht uitgewerkt. Deze scenario's zijn opgesteld tegen de achtergrond van verschillende ontwikkelingen. Zo krijgen bibliotheken in toenemende mate een brede maatschappelijke functie, bijvoorbeeld in het kader van een geletterde en digitale samenleving, het bieden van mogelijkheden voor educatie en ontwikkeling en het faciliteren van ontmoeting.

Concrete aanleiding voor dit onderzoek wordt gevormd door een financieel tekort waar de Bibliotheek Utrecht zich voor gesteld ziet. Dit tekort loopt de komende jaren op tot €1,9 miljoen en moet worden opgelost om een faillissement te voorkomen. De Bibliotheek Utrecht en de gemeente (als voornaamste financier) staan hiermee voor een complex vraagstuk. De bibliotheek is (potentieel) een belangrijke partner voor een gerichte aanpak van vraagstukken in de wijken van Utrecht en een essentiële voorziening voor alle doelgroepen. Mede in het licht van een sterke groei van de stad, vraagt het vervullen van deze rol een verstevigd vestigingennetwerk van de Bibliotheek Utrecht.

Tegelijkertijd dwingt de financiële situatie tot het maken van keuzes. Vestigingen zijn het belangrijkste vehikel voor de bibliotheek om haar diensten aan te bieden, maar ook een grote kostenpost. De scenario's die in dit rapport worden geschetst, maken om die reden onderscheid in de mate van 'aanwezigheid' van de bibliotheek in Utrecht. Daarbij is de vraag gesteld in welke mate de aanwezigheid van de bibliotheek moet worden teruggeschroefd om het financieel tekort te dichten. En anderzijds wat er (financieel gezien) nodig is om vanuit het huidige vestigingennetwerk de impact van de bibliotheek te vergroten.

In de voorliggende rapportage zijn drie scenario's uitgewerkt: 1) de basis afbouwen, 2) maximaliseren van de impact en 3) een tussenvariant.

1. **De basis afbouwen:** In dit scenario wordt van de Bibliotheek Utrecht verwacht dat zij zelf het tekort dicht. Daarvoor moeten vestigingen sluiten. Voorkeur wordt gegeven aan het in stand houden van de grotere 'kernvestigingen'. Dat betekent dat er vijf kleinere vestigingen moeten sluiten, en één kernvestiging. De bibliotheek kan in dit scenario, door afschaling en de afwezigheid van investeringsruimte, zich niet inspannen voor maatschappelijke opgaven in de stad en geen brede functionaliteiten in de wijken vervullen. In dit scenario wordt het tekort volledig gedicht door de bibliotheek.
2. **Maximaliseren van de impact:** Dit scenario neemt het huidige vestigingennetwerk als uitgangspunt en beschrijft wat nodig is om wél een relevante plek voor kennis en ontmoeting te blijven voor alle Utrechters. Er wordt uitgegaan van investeringsruimte waarmee het bereik en de potentiële impact van de bibliotheek wordt vergroot.
3. **Tussenvariant:** Als derde schetsen we een scenario waarin de bibliotheek een deel van het tekort dicht door te bezuinigen op het vestigingennetwerk. De aanwezigheid van de bibliotheek in de stad wordt teruggeschroefd, maar minder drastisch dan in scenario 1. In meerdere wijken komt in plaats van een volwaardige vestiging een 'uitleenpunt'. Tegelijkertijd wordt in dit scenario geïnvesteerd in de kernvestigingen om deze beter te bestendigen voor de toekomst.

De ontwikkelscenario's moeten niet gelezen worden als letterlijke plannen voor de ontwikkeling van de Bibliotheek Utrecht, maar bieden houvast om richting te kiezen voor de toekomst van de bibliotheek. Per scenario zijn de consequenties en risico's in kaart gebracht.

De scenario's zijn in dit rapport doorgerekend om een inschatting te geven van welke middelen nodig zijn om het scenario te realiseren. In scenario 1 wordt het tekort vanaf 2030 structureel gedicht. Tot dat jaar is er echter jaarlijks wel een tekort. Al deze tekorten opgeteld geven het incidentele tekort waarvoor incidentele bekostiging nodig is. In de andere twee scenario's wordt het tekort niet gedicht, in deze scenario's is er dus behoefte aan een structurele bekostiging. De structurele en incidentele tekorten zijn in onderstaande tabel samengevat.

	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Structureel tekort (jaarlijks)	€ 0	€ 2,2 miljoen	€ 1,1 miljoen
Incidenteel tekort (eenmalig)	€ 2,9 miljoen	€ 0	€ 0

Het structurele tekort wat wordt genoemd voor scenario 2 en 3 betreft een jaarlijks gemiddelde. In de eerste jaren worden investeringen gedaan, waardoor het tekort in deze jaren groter zal zijn dan dit gemiddelde. Deze voorfinanciering kan de bibliotheek niet vanuit haar eigen vermogen doen, en het is ook niet mogelijk om dit bij een bank te lenen. Hiervoor moeten dus afspraken worden gemaakt met de gemeente. De uitwerking van de scenario's en de financiële duiding worden in hoofdstuk 4 en 5 nader toegelicht.

/ 1 Over dit onderzoek

De Bibliotheek Utrecht staat voor een grote opgave. Enerzijds wil en moet de bibliotheek haar maatschappelijke rol verbreden in een veranderende maatschappij en een groeiende stad; anderzijds dwingt een financieel tekort oplopend tot € 1,9 miljoen in 2026 de bibliotheek tot het maken van scherpe keuzes. In dit onderzoek werkten AEF, Invisor en Labyrinth in opdracht van de bibliotheek, en in nauwe samenwerking met de gemeente Utrecht, aan het inzichtelijk maken van de mogelijke ontwikkelrichtingen.

1.1 Aanleiding voor dit onderzoek

Openbare bibliotheken in heel Nederland staan voor de opdracht om meer taken op zich te nemen, die voortkomen uit de bibliotheekwet, onderlinge afspraken tussen overheden en bibliotheken. De toegezegde Rijksgelden die op termijn beschikbaar komen zijn hiervoor een stimulans.

De maatschappelijke rol van openbare bibliotheken verbreedt

De in 2015 in werking getreden Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob) verbreedt de traditionele uitleenfunctie van openbare bibliotheken. Deze wet onderscheidt vijf taken:

- Kennis en informatie ter beschikking stellen;
- Mogelijkheden bieden tot ontwikkeling en educatie;
- Lezen en kennismaking met literatuur bevorderen;
- Ontmoeting en debat organiseren;
- Kennismaking met kunst en cultuur stimuleren.

Het Bibliotheekconvenant 2020-2023 werkt deze vijf wettelijke taken uit. In dit document committeren de drie overheden (Rijk, provincies, gemeenten) en het openbare bibliotheekstelsel zich aan drie thema's:

- Geletterde samenleving;
- Participatie in de informatiesamenleving;
- Leven lang ontwikkelen.[1]

Invulling geven aan deze opgaven wordt bemoeilijkt door een financieel tekort

De speelruimte van de Bibliotheek Utrecht wordt beperkt door een financieel tekort, oplopend tot € 1,9 miljoen in 2026.[2] Dit tekort wordt veroorzaakt door achterstalligheid in de begroting, algemene prijsstijgingen en kosten voor professionalisering van de organisatie die zijn ingegeven vanuit de verbredende rol van bibliotheken. Als er niet wordt ingegrepen op de huidige situatie, dreigt een faillissement van de bibliotheek. Het financieel tekort dwingt de Bibliotheek Utrecht en de gemeente daarom tot het maken van gezamenlijke keuzes over een oplossing.

[1] Het convenant is ondertekend door het ministerie van OCW, het IPO, de VNG, de Koninklijke Bibliotheek, de Vereniging van Openbare Bibliotheken en de Samenwerkende POI's Nederland.
[2] EY (2022). Financieel onderzoek Stichting de Bibliotheek Utrecht (definitief rapport).

In een eerder onderzoek is de mogelijkheid voorgesteld subsidieafspraken te herijken
Eerder AEF-onderzoek, gedateerd april 2022, wees uit dat de bibliotheek het tekort kan wegwerken door drie tot vijf vestigingen te sluiten.[i] Omdat dit negatieve gevolgen voor de stad heeft, is in het eerdere onderzoek een alternatief scenario voorgesteld waarin bezuinigingen op de organisatie van de bibliotheek samengaan met het doorontwikkelen van het vestigingen netwerk. In dit scenario werd uitgegaan van een herijking van de subsidieafspraken, waarbij het beschikbare budget meegroeit met de demografische groei van de stad.

1.2 Doel en scope

In dit onderzoek worden opties voor bezuinigen en doorontwikkeling nader verkend
De gemeente Utrecht en de bibliotheek staan voor een keuze: bezuinigen of doorontwikkelen. In dit onderzoek worden ontwikkelscenario's uitgewerkt die inzicht geven in de gevolgen van denkbare keuzes die de gemeente en de bibliotheek kunnen maken. De scenario's zijn daarmee ondersteunend aan het besluitvormingsproces over de toekomst van de bibliotheek en brengen kwalitatieve en financiële consequenties in beeld.

Het doel van het onderzoek is om uit te werken wat beleidskeuzes van de bibliotheek Utrecht zijn voor het vestigingennetwerk. Daarbij is er specifieke aandacht voor de financiën en de behoeften per wijk. Dit leidt tot verschillende ontwikkelscenario's.

De scope van dit onderzoek is het vestigingennetwerk
Zoals hierboven omschreven richten we ons in dit onderzoek primair op het vestigingennetwerk. Vanuit die scope brengen we beleidskeuzes in beeld. Keuzes binnen het vestigingennetwerk hebben een relatief grote invloed op het benodigde budget voor de bibliotheek. Het vestigingennetwerk is daarmee een logische invalshoek voor de ontwikkelscenario's. Naast het vestigingennetwerk zijn er andere mogelijkheden die de Bibliotheek Utrecht en de gemeente kunnen benutten om het financiële tekort op te lossen. EY verrichtte hier in opdracht van de gemeente Utrecht een afzonderlijk onderzoek naar. Het voorliggende onderzoek en het onderzoek van EY moeten in samenhang worden bezien in het besluitvormingsproces over het vervolg.

Tot het brede vestigingennetwerk van de Bibliotheek Utrecht behoren ook de verschillende 'bibliotheken op school' (dBoS). Deze vestigingen vallen niet binnen de scope van dit onderzoek. Voornaamste reden daarvoor is dat dit onderzoek zich richt op wijkbibliotheken die een brede rol kunnen vervullen voor alle inwoners van de stad. Bibliotheken op school worden niet gezien als een vervanger voor deze wijkvestigingen omdat zij deze brede functie in de wijk niet (kunnen) vervullen. Daarnaast is één van de successen van dBoS dat kinderen hierdoor vaker naar wijkvestigingen gaan. De schoolbibliotheken zorgen dus juist voor grotere populariteit van wijkvestigingen.

1.3 Aanpak van dit onderzoek

Het onderzoek werd uitgevoerd in de hieronder omschreven fasen
Dit onderzoek is uitgevoerd in verschillende fasen. In de beginfase zijn door de bureaus Invisor en Labyrinth deelonderzoeken uitgevoerd.

Labyrinth voerde een onderzoek uit naar de 'behoeften van de stad' door in meerdere focusgroepen en wijkgesprekken op te halen wat buurtbewoners en professionals in de wijken verwachten van een bibliotheek. Het rapport gaat in op hoe de bibliotheek verder aansluiting kan vinden bij haar doelgroepen in Utrecht.

Invisor voerde een uitgebreide data-analyse uit naar hoe verschillende doelgroepen verspreid zijn over Utrecht en in welke mate zij bereikt worden met het huidige vestigingennetwerk van de Bibliotheek Utrecht. Het rapport geeft inzicht in de 'resultaten' en het 'bereik' van vestigingen, als ook waarom bezoekers naar de bibliotheek komen.

In de volgende fase voor dit onderzoek zijn door AEF ontwikkelscenario's opgesteld. De scenario's zijn ingekleurd op basis van het eerdere onderzoek van AEF, de deelonderzoeken van Labyrinth en Invisor en aanvullende gesprekken met medewerkers van de Bibliotheek Utrecht.

De ontwikkelscenario's gaan in op onderstaande onderdelen:

1. De onderliggende visie en belangrijkste uitgangspunten bij het betreffende scenario: aan welke ambities en doelen wordt prioriteit gegeven?
2. Een overzicht van het vestigingennetwerk: wat betekent deze keuze voor iedere vestiging in het huidige netwerk?
3. Consequenties voor de stad: welke impact heeft het scenario op de aanwezigheid van de bibliotheek in de stad en daarmee de op de rol die de bibliotheek kan vervullen?
4. Risico's: welke onzekerheden en risico's spelen mee spelen mee in het betreffende scenario?
5. Financiële indicatie: welk budget is benodigd in het betreffende scenario? In welke mate wordt een bezuiniging gerealiseerd en/of is een aanvullende investering vereist?

1.4 Leeswijzer

Dit rapport is als volgt opgebouwd

Hoofdstuk 2 geeft een beschrijving van relevante context voor dit onderzoek, waarbij we ingaan op landelijke ontwikkelingen en de context van de gemeente Utrecht.
Hoofdstuk 3 is een opmaat naar de ontwikkelscenario's. We gaan in op welke ontwikkelrichtingen er per vestigingen denkbaar zijn. De ontwikkelrichtingen per vestiging zijn de bouwstenen voor de scenario's. De ontwikkelrichtingen zijn uitgewerkt in Bijlage A.
Hoofdstuk 4 beschrijft drie onderscheidende ontwikkelscenario's, zoals toegelicht in paragraaf 1.2.
Hoofdstuk 5 biedt handvatten voor de vervolgstappen, door een omschrijving te geven van relevante overwegingen horend bij de scenario's en welke opdrachtverlening passend is per scenario. Ook gaan we in op de variant 'meegroeien met de stad' en geven we een samenvatting van de financiële opgaven op korte en lange termijn.

/ 2 Achtergrond

2.1 Onderzoek naar herijking vestigingennetwerk

In 2022 verrichte AEF eerder een onderzoek naar het vestigingennetwerk van de Bibliotheek Utrecht.[3] De achtergrond van dat onderzoek is dat de Bibliotheek Utrecht voor de opgave staat het vestigingennetwerk te herijken om mee te kunnen groeien met de stad (een groei van 100.000 inwoners tot 2040 wordt verwacht) en vestigingen beter te spreiden over de stad. Dit is nodig om voldoende invulling te kunnen geven aan de maatschappelijke functie die van de bibliotheek wordt verwacht, mede ingegeven vanuit de Wsob en het Bibliothekenconvenant.

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat een financieel tekort oplopend tot €1,9 miljoen in 2026 dwingt tot het maken van keuzes. Met dit tekort is het niet mogelijk om de maatschappelijke functie te vervullen en verbreden, en het vestigingennetwerk te herijken. In het rapport worden mogelijkheden geschetst voor enerzijds bezuinigen en anderzijds doorontwikkelen. De mate waarin de Bibliotheek Utrecht genoodzaakt is om een bezuiniging te realiseren, dan wel de ruimte heeft om te doorontwikkelen, wordt primair bepaald door het aan haar beschikbaar gestelde budget.

Voor zowel bezuinigen als doorontwikkelen wordt gekeken naar het vestigingennetwerk. Hier liggen grote kansen om de bibliotheek een belangrijkere rol te geven in maatschappelijke opgaven van de stad, bijvoorbeeld door in het aanbod van collectie, faciliteiten en activiteiten aan te sluiten bij relevante doelgroepen en hen naar de vestiging te trekken. Echter, als de Bibliotheek Utrecht moet bezuinigen ligt het voor de hand om te kijken naar het afschalen en sluiten van vestigingen, omdat huisvesting een relatief grote kostenpost is op de begroting van de bibliotheek.

2.2 Financiële uitgangssituatie

EY voert in opdracht van de gemeente Utrecht een financieel onderzoek uit naar de Bibliotheek Utrecht. Doel van het onderzoek is met name het in beeld brengen van de hoogte en oorzaken van de geconstateerde financiële tekorten en het aanbieden van financiële oplossingsrichtingen. In het onderzoek bevestigt EY dat het tekort oploopt tot €1,9 miljoen in 2026.

Door EY is een nadere analyse uitgevoerd en er zijn drie oorzaken geïdentificeerd die het ontstane tekort verklaren, namelijk 1) de marktontwikkelingen, 2) achterstalligheid, en 3) de professionalisering. Deze oorzaken worden hieronder toegelicht:[4]

Oorzaken financieel tekort

- De prijsstijgingen in de begroting worden gezien als een belangrijke oorzaak van het ontstane tekort. De voornaamste inkomstenbron van de Bibliotheek Utrecht (te weten de subsidie) is niet gekoppeld aan de algemene prijsstijgingen, maar de Bibliotheek Utrecht

[3] AEF, 2022, Herijking huisvesting Bibliotheek Utrecht: Bezuinigen of ontwikkelen?
[4] EY (2022). Financieel onderzoek Stichting de Bibliotheek Utrecht (definitief rapport).

wordt hier wel mee geconfronteerd. Daarnaast wordt ook de Bibliotheek Utrecht geconfronteerd met CAO-stijgingen en de huidige krappe arbeidsmarkt. Deze marktontwikkelingen leiden tot onvermijdelijke, onuitstelbare en onoplosbare uitgaven.
- Ook zijn door EY uitgaven geconstateerd die voortvloeien uit achterstelligheid in ICT en onderhoud van vastgoed. Zo is de afgelopen jaren onvoldoende geïnvesteerd in het ICT-beleid, wat nu tot noodzakelijke investeringen leidt. Daarnaast blijkt ook uit een recent extern opgesteld onderhoudsrapport dat er sprake is van achterstallig onderhoud, naast de algemene kostenstijgingen door de hoge inflatie. De kosten die voortvloeien uit achterstalligheid worden door EY gekwalificeerd als onvermijdbaar.
- Ten slotte is geconstateerd dat er ook tekorten zijn ontstaan als gevolg van de professionaliseringsslag die de Bibliotheek Utrecht doormaakt. Gezien de vraag naar een meer programmerende, maatschappelijke bibliotheek en de tekortkomingen die zich gemanifesteerd hebben op het gebied van bedrijfsvoering beschouwt EY de intentie achter de professionalisering als gerechtvaardigd. De investeringen, die voortvloeien uit achterstalligheid óf uit de aansluiting aan het functiewaarderingssysteem vanuit de wetgeving, worden daarnaast als onuitstelbaar en onoplosbaar gekwalificeerd.

In het eerdere onderzoek van AEF naar het vestigingennetwerk en het financiële onderzoek van EY worden verschillende oplossingsmogelijkheden geschetst. In beide onderzoeken worden de mogelijkheden benoemd om:
1) de subsidie vanuit de gemeente te verhogen en
2) het vestigingsbeleid te herijken (vestigingen sluiten).

EY schetst daarnaast aanvullende oplossingsrichtingen, waaronder het genereren van eigen opbrengsten, het uitstellen van innovatie en ontwikkeling en het inzetten van het eigen vermogen om het tekort te dichten. Zoals toegelicht is de scope van dit onderzoek het vestigingennetwerk. De scenario's die verderop in dit rapport worden geschetst, laten zien wat de consequenties zijn van denkbare keuzes binnen het vestigingennetwerk. Als het aankomt op een bezuinigingsscenario, laat het onderzoek van EY zien dat er – naast een herijking van het vestigingennetwerk – meerdere mogelijke oplossingsrichtingen zijn. In de besluitvorming over het vervolg moeten beide onderzoeken daarom in samenhang met elkaar worden bezien.

2.3 De stad groeit

De Utrechtse buurten zijn vanwege bevolkingsgroei aan grote verandering onderhevig. Zo vindt er serieuze stedelijke transformatie plaats in Overvecht om het leefklimaat in de wijk te verbeteren, maar ook om meer inwoners te kunnen huisvesten. Tegen 2040 verwacht de stad als geheel gegroeid te zijn met ongeveer 100.000 mensen. In de Bevolkingsprognose van de gemeente uit 2020 staan deze cijfers uitgesplitst op gebiedsniveau:[5]

De bevolkingsgroei heeft grote gevolgen voor wonen, mobiliteit en voorzieningen als bibliotheken. Om de stad leefbaar te houden moet de stad een langetermijnvisie ten uitvoer brengen. Deze visie werd recent gepresenteerd in de Ruimtelijke Strategie Utrecht 2040. Daarin worden verschillende

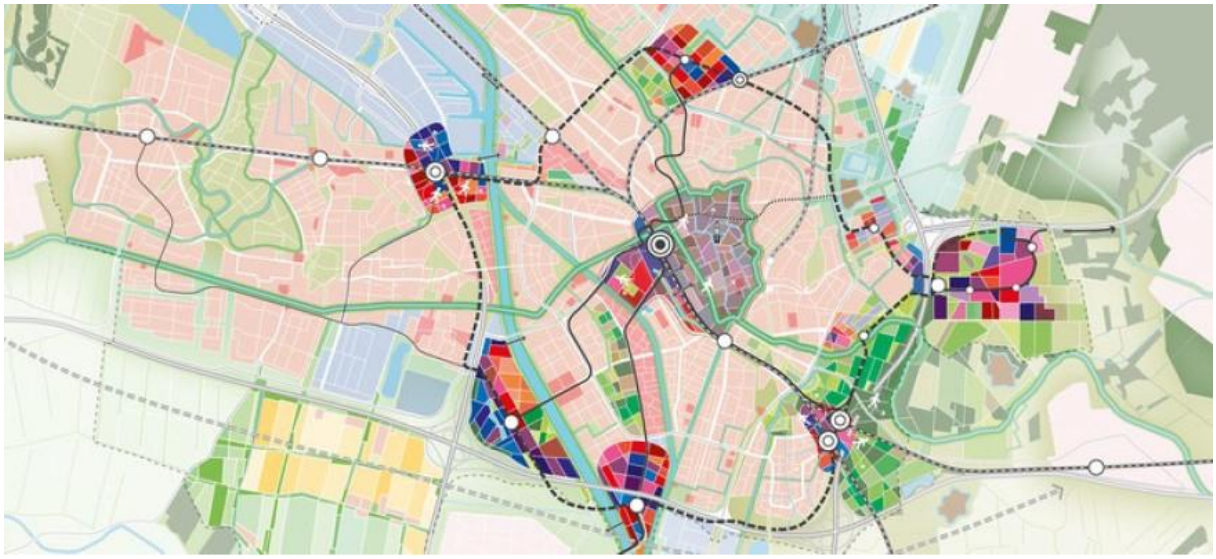
[5] Bevolkingsprognose 2020, Onderzoek & Advies (gemeente Utrecht), p. 9.

uitgangspunten geformuleerd. De stad formuleert onder meer de ambitie om een **tien minuten-stad** te zijn waarin Utrechters de belangrijke dagelijkse functies dichtbij woon- en werkomgeving kunnen vinden. Daar wordt expliciet bij vermeld dat maatschappelijke voorzieningen als welzijnsvoorzieningen, culturele voorzieningen en dagbestedingsvoorzieningen mee moeten groeien met de stad. Samen met partners wil de stad bepalen waar nieuwe locaties geopend kunnen worden.

Daarnaast wil Utrecht meerdere kernen ontwikkelen, waar mogelijk binnenstedelijk. De stad wijst verschillende (nieuwe) knooppunten aan, elk met een beoogde eigen identiteit en programmering:

- Centrum: Binnenstad, Stationsgebied, Beurskwartier, Merwedekanaalzone
- Noord-Noordwest, Leidsche Rijn Centrum, Lage Weide, Cartesius en Werkspoorkwartier, Zuilen
- Overvecht
- Utrecht Oost: Utrecht Science Park, Rijnsweerd, Galgenwaard en Lunetten Koningsweg
- A12-zone: Papendorp, Stadseiland-Zuid (Woonboulevard, Westraven en MWKZ-deelgebied 6)
- Leidsche Rijn, Vleuten en De Meern

In deze gebieden plant de stad tot 2040 60.000 extra woningen, waarvan er in 2030 40.000 gebouwd moeten zijn, voornamelijk in Leidsche Rijn, het Stationsgebied en de Merwedekanaalzone.



Figuur: Ontwikkeling van de stad met nieuwe Stadscentra (RSU 2040, gemeente Utrecht)

2.4 Vestigingen

De Bibliotheek Utrecht heeft in totaal 13 vestigingen binnen de gemeente Utrecht

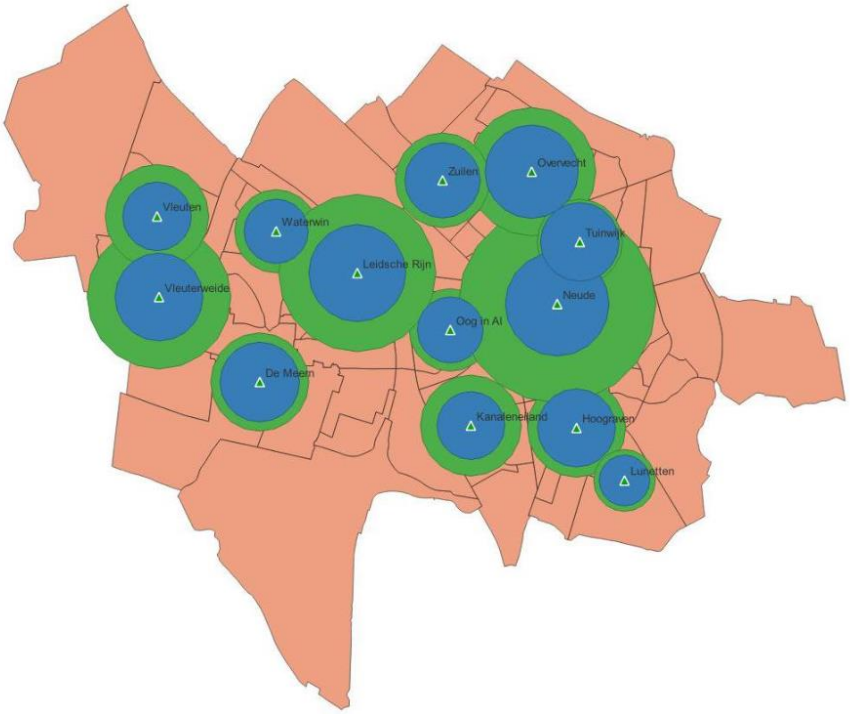
Op de Neude bevindt zich de hoofdvestiging van Bibliotheek Utrecht. Daarnaast zijn er twaalf buurtvestigingen die zich in de verschillende wijken van Utrecht bevinden. Onderstaand kaartje geeft de locaties van de verschillende vestigingen geografisch weer. Vijf vestigingen zijn relatief klein (< 1.000 m^2) en zeven vestigingen fors (1.000 m^2 – 2.000 m^2). De bibliotheek aan de Neude is verreweg het grootst met 9.377 m^2.

Spreiding en bereik van het huidige vestigingennetwerk

Op dit moment kennen de vestigingen een spreiding waarin de inwoners van de verschillende wijken over het algemeen redelijk goed bediend worden. Wel is zichtbaar dat in Utrecht Oost en Oudwijk

geen eigen vestiging in de wijk is gepositioneerd, waardoor inwoners zich op de hoofdvestiging op de Neude (zullen moeten) richten. De vestiging in Oog in Al is ook bedoeld voor de inwoners van Lombok, maar wordt volgens medewerkers van de bibliotheek door deze inwoners slecht gevonden.

In het dataonderzoek van Invisor is het effectieve bereik van alle vestigingen onderzocht. Het eigen bereik is de gemiddelde afstand tot inwoners (op PC6-niveau) voor wie de betreffende vestiging de dichtstbijzijnde is. Het effectief bereik is de gemiddelde afstand tot inwoners (op PC6-niveau) die in de gemeente terecht wonen en lid zijn bij de betreffende vestiging. Het eigen bereik en het effectieve is zichtbaar gemaakt voor alle vestigingen op onderstaande kaart. Des te groter het verschil is tussen de eigen straal en de effectieve straal, des te verder te leden van de betreffende vestiging wonen en/of uitleningen worden gedaan, waarbij bovendien de betreffende vestiging wordt verkozen boven een vestiging die dichterbij ligt. Het verschil kan dus beschouwd worden als een “populariteitsmaat” voor de verschillende vestigingen.



Figuur: eigen en effectieve bereik vestigingen Bibliotheek Utrecht (Invisior, 2022)

De weergave van het bereik van het vestigingen netwerk laat zien dat er op een paar punten overlap is. Die is net name evident bij Neude-Tuinwijk-Overvecht. Maar ook tussen Oog in al en Neude en tussen Vleuterweide en Vleutendorp. Ook valt op dat Neude verreweg het grootste bereik kent, gevolgd door Leidsche Rijn, Vleuterweide en Overvecht. Het bereik van de vestiggingen Lunetten, Waterwin en Oog in Al is relatief klein.

2.5 Extra middelen Rijk en zorgplicht gemeenten

Op 4 november jl. publiceerde de staatssecretaris haar kamerbrief over versterking van het openbare bibliotheekstelsel.[6] De versterking heeft als doel om de toegang tot een volwaardige bibliotheekvoorziening in elke gemeente tot een reëel perspectief te maken. Vanaf 2023 worden extra middelen vanuit het Rijk beschikbaar gesteld (€29,7 miljoen). Dit bedrag loopt op naar €58,7 miljoen, structureel, vanaf 2025. Het streven is onder meer om op korte termijn in te zetten op een gerichte versterking en reparatie van het fysieke bibliotheeknetwerk. Daarnaast is de staatsecretaris voornemens een wetswijziging door te voeren die gemeenten een zorgplicht voor openbare bibliotheken oplegt.

Het is nog niet duidelijk wat deze ontwikkeling betekent voor de Bibliotheek Utrecht: of zij aanspraak maakt op de aanvullende middelen en, zo ja, in welke mate en waarvoor. In dit onderzoek worden daarom geen aannames gemaakt over eventueel aanvullende middelen vanuit het rijk. Meer duidelijkheid over de hoogte van deze middelen wordt in de loop van 2024 verwacht.

2.6 Behoefte aan doorontwikkeling

Opdracht Bibliotheek Utrecht

De bibliotheek vervult wettelijk gezien een aantal taken in de stad. Aan deze eisen dient zij minimaal, in enige vorm, uitvoering te geven. Deze voorwaarden worden gevonden in wet- en regelgeving, afspraken en beleidsdoelen die de bibliotheek en overheden hebben vastgesteld en ambities die zij zichzelf heeft gesteld. Zo dient de bibliotheek:

- Invulling te geven aan de eisen en kerntaken uit de Bibliotheekwet (Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen, Wsob, 1 januari 2015).
- Invulling te geven aan de afspraken uit het Bibliotheekconvenant 2020-2023 (in 2020 ondertekend door de bibliotheken, het Rijk, de provincies en gemeenten). Daarin ligt de focus op drie maatschappelijke opgaven, waarbij voor bibliotheken een grote rol is weggelegd bij:
  - *Geletterde samenleving*: bevordering van geletterdheid en leesplezier
  - *Participatie in informatiesamenleving:* digitale inclusie en digitaal burgerschap
  - *Leven lang ontwikkelen:* basisvaardigheden en blijvende inzetbaarheid
- Invulling te geven aan het beleid van en de subsidieafspraken met de gemeente Utrecht. De strategie van de bibliotheek dient in lijn te zijn met de afspraken die de bibliotheek met de gemeente heeft gemaakt over de te behalen doelen, kpi's. Uitgangspunt is het raadsbesluit in 2016 waarin de opdracht aan de bibliotheek werd geformuleerd. De gemeente actualiseert momenteel haar visie op de bibliotheek.
- In het coalitieakkoord 2022-2026 van de gemeente Utrecht wordt de belangrijke rol van de bibliotheek in ambities op kansengelijkheid, lezen en digitale vaardigheden op meerdere punten aangehaald.

Wat verlangt de stad van de bibliotheek?

Het verlangen van de stad aan de bibliotheek gaat verder dan wat momenteel al is vastgelegd in wetten, afspraken en ambities. Het is wat men wenst, droomt, wil, dat waar ze naar hunkeren. Dit

[6] Kamerstukken 2022/23. 33 846 nr. 70.

kunnen onbewust sluimerende (op basis van data en maatschappelijke trends) of direct uitgesproken verlangens (uitspraken gemeente, inwoners, leden, samenwerkingspartners) zijn.

Onderstaand gepresenteerde verlangens zijn gebaseerd op dat wat de leden/inwoners/samenwerkingspartners/gemeenteraadsleden hebben verteld in de gesprekken, focusgroepen en wijkgesprekken, die door Labyrinth werden georganiseerd in september/oktober 2022. Deze opbrengsten geven een beeld van de uiteenlopende behoeften die inwoners en partners in Utrecht hebben van de Bibliotheek, maar zijn geen generaliseerbare conclusies. [7]

Opbrengsten wijkgesprekken en focusgroepen Labyrinth

Gewenste rol/identiteit van de bibliotheek…

…een plek waar iedereen welkom is om binnen te komen lopen.
…een veilige, rustige, betrouwbare plek
…een moderne plek, die beleving biedt, waar je wordt geïnspireerd.
…een plek waar activiteiten plaatsvinden (centraal) en waar ‘vestigingen’ naar je toe komen (decentraal)
…een plek die spontaan verrast, je blijft verbazen, je uitdaagt iets nieuws uit jezelf te halen.

Gewenste functie die de bibliotheek zou moeten vervullen…

…hier kunnen inwoners in alle rust leren en/of studeren, de rust wordt (fair) bewaard.
…hier is naast rust, ook ruimte voor het in contact komen met anderen en voor het ‘gewoon zijn’/ontspannen (zonering)
…hier kun je binnen ruime openingstijden terecht (al dan niet enkel met lidmaatschap).
…hier kun je langere tijd een boek lenen zonder (hoge) boete
…hier zijn de kosten voor lidmaatschap, cursussen goedkoop of gratis
…hier kan leegstaande ruimte na reguliere openingstijden worden benut

Gewenste vorm/uitstraling van de bibliotheek…

…vestigingen die zich in de buurt bevinden van andere voorzieningen in de wijk (winkelcentra, school of speeltuin) waardoor de bibliotheek laagdrempelig kan worden bezocht.
…vestigingen (gebouwen waar vestigingen in zitten) die multifunctioneel van aard zijn en zodoende meer traffic en/of kruisbestuiving geven.

Gewenste inhoud/programmering van de bibliotheek…

… programmering/aanbod dat aansluit op de vele verschillende talen, culturen en leeftijden die in de stad te vinden zijn. Bijvoorbeeld buitenlandse literatuur, (Engelse) jeugdliteratuur en boeken met grote letters.
…programmering/aanbod gemaakt door en voor de leden (wederkerigheid).

De opgave voor de Bibliotheek Utrecht is tweeledig. Enerzijds het oplossen van het financieel tekort, zoals hierboven toegelicht. Tegelijkertijd is er behoefte aan een impactvol vestigingennetwerk waarmee de bibliotheek een belangrijke rol kan vervullen in en rondom maatschappelijke opgaven. Beide opgaven zijn niet los van elkaar te zien: een brede inzet op maatschappelijke opgaven in de stad vereist doorontwikkeling, die alleen mogelijk is als het financiële tekort wordt gedicht.

[7] Meer achtergrond over de uitvoering van de wijkgesprekken en de gedetailleerde resultaten zijn te vinden in de eindrapportage van Labyrinth.

In het licht van deze opgaven dwingt het financieel tekort tot het maken van een keuze. In de volgende hoofdstukken schetsen we eerst ontwikkelrichtingen voor het vestigingennetwerk. Op basis daarvan bouwen we scenario's die ondersteunend zijn aan het besluitvormingsproces over het vervolg.

/ 3 Ontwikkelrichtingen

In dit hoofdstuk slaan we de brug naar het opstellen van scenario's. Daarin nemen we de achtergrond die hiervoor is geschetst mee. We vormen de scenario's in dit onderzoek door in eerste instantie op het niveau van de individuele vestigingen van de Bibliotheek Utrecht mogelijkheden voor 'herijking' te inventariseren. Die mogelijkheden per vestiging zijn de bouwstenen waarmee de scenario's worden samengesteld.

Twee ontwikkelrichtingen per vestiging

De Bibliotheek Utrecht zal vanuit haar huidige uitgangspositie scherpe keuzes moeten maken. Waar in alle gevallen de basis op orde moet blijven of komen, is er wel verschil te maken in de snelheid waarmee dit moet gebeuren, de nadruk die dit heeft, ook in relatie tot de functie en bijdrage van de bibliotheek in de stad.

Kijkend naar het vestigingennetwerk, heeft iedere vestiging zijn eigen kenmerken, in meer of mindere mate een essentiële rol in de wijk/stad en in meer of mindere mate de potentie om meer impact te hebben. Er zijn twee globale keuzemogelijkheden per vestiging: afschalen (voorrang aan bezuiniging) en optimalisatie (voorrang aan impact). We werken deze hieronder nader uit.

Afschalen

In deze ontwikkelrichting wordt voorrang gegeven aan bezuinigen. Dit betekent concreet dat het aantal vierkante meters wordt teruggedrongen waar mogelijk en dat er in algemene zin weinig ruimte is om in te zetten op bredere functionaliteiten die een vestiging kan vervullen. De betekenis van afschalen verschilt per vestiging, maar komt neer op afschalen van vestigingen of sluiting. Het kan ook betekenen dat een vestiging onveranderd blijft, omdat verder bezuinigen voor een betreffende vestiging niet wenselijk en/of nauwelijks mogelijk is. De aanwezigheid van de bibliotheek in de stad wordt minder als voor veel vestigingen voor afschalen wordt gekozen.

Optimalisatie

In deze ontwikkelrichting wordt de nadruk gelegd op het aansluiten van de bibliotheek op de behoeften van de wijken. Dat wil zeggen: vanuit de financiële realiteit wordt gekeken waar winst te behalen valt, met als uitgangspunt het hebben van meer impact per vestiging. De bibliotheek investeert op specifieke punten om een vestiging beter te laten aansluiten op behoeften in de wijk. Ook worden vestigingen mogelijk verplaatst voor een betere spreiding over de stad en/of een beter bereik van bepaalde doelgroepen. In algemene zin geldt dat voor veel vestigingen sprake is van behoefte aan herinrichting of aanpassing van specifieke onderdelen om dienstverlening voor bepaalde doelgroepen (zoals jongeren) aantrekkelijker te maken (bv. door het uitbreiden van het aantal werk- en studieplekken).

Ontwikkelrichtingen in relatie tot het vestigingennetwerk

De hierboven omschreven richtingen zijn globaal, wat inhoudt dat per vestiging uiteenloopt wat de ontwikkelrichting betekent. Bijvoorbeeld:

- Voor bepaalde vestigingen betekent afschalen dat een vestiging sluit, waar bij andere vestigingen sluiting niet aan de orde is.

- Optimalisatie kan voor een vestiging betekenen dat er relatief veel geïnvesteerd wordt om de vestiging een meer impactvolle rol te laten vervullen, terwijl voor andere vestigingen de ruimte voor optimalisatie beperkt is of überhaupt niet wenselijk. Optimaliseren kan ook betekenen dat de huidige vestiging sluit en dat in de plaats daarvan elders in de wijk een nieuwe vestiging wordt gerealiseerd met een breder bereik en/of een bredere functie.

Ruimte die er per vestiging is binnen de richting afschalen ofwel optimalisatie, hangt voor een deel samen met de functie en bijdrage van de vestiging in de stad. De vestigingen van de bibliotheek Utrecht zijn ruwweg onder te verdelen in twee categorieën:

1. **Kernvestigingen: grotere vestigingen met een brede functie en breed bereik.**

Kernvestigingen:
Neude, Leidsche Rijn Centrum, Overvecht, Hoograven, Vleuterweide, Kanaleneiland en Zuilen

- Relatief groot
- Druk bezocht, door verschillende doelgroepen
- Divers aanbod in functie of potentie daartoe
- Deels gelegen in aandachtsgebieden m.b.t. kansengelijkheid

In algemene zin geldt dat voor de kernvestigingen beperkt ruimte is voor bezuinigingen in de richting ‘afschalen’. Deze ruimte is er voor sommige vestigingen niet in fysieke zin; doordat in het aantal vierkante meter weinig speling zit. Maar veelal is afschalen voor deze vestigingen niet wenselijk, omdat de vestigingen relatief druk bezocht zijn en/of in een wijk met belangrijke sociaal-maatschappelijk opgaven liggen en daarmee een belangrijke functie vervullen in de wijk en in de stad. Ook ligt een deel van deze vestigingen in aandachtsgebieden, waar de bibliotheek een belangrijke rol vervult in de toegang tot kennisdeling en ontmoeting voor en tussen wijkbewoners.

2. **Subvestigingen: kleinere vestigingen in de wijk met een minder brede functie.**

Subvestigingen:
Vleutendorp, de Meern, Lunetten, Tuinwijk, Oog in Al en Waterwin

- Relatief klein
- Over het algemeen primair een plek waar boeken worden geleend
- Weinig vestigingen met potentie om een breder aanbod door te ontwikkelen.

Voor de subvestigingen geldt dat er in het algemeen meer ruimte is voor mogelijkheden tot bezuiniging in de richting ‘afschalen’. Voor een deel van de kleinere vestigingen is sluiting immers een reëlere optie in vergelijking tot de kernvestigingen. Ook liggen bij een deel van de kleinere vestigingen concrete kansen m.b.t. het afschalen van de vierkante meters, door ruimte te verhuren of door te verhuizen.

Afschalen: Mogelijkheden tot het afschalen van een vestiging

Het afschalen van een vestiging heeft meerdere mogelijke verschijningsvormen. Zoals gezegd kan het betekenen dat een vestiging sluit en dus verdwijnt uit de wijk. Dat is denkbaar bij kleine vestigingen die wat betreft geografische ligging nabij andere (kern)vestigingen liggen en waarvan de huidige bezoekers dus een redelijk alternatief hebben. Om andere mogelijkheden te verkennen om op vierkante meters te bezuinigen, schetsen we hieronder de optie van een ‘uitleenpunt’.

Uitleenpunt
Een uitleenpunt is een plek van zo'n 30 m2 waar gereserveerde boeken opgehaald en teruggebracht kunnen worden. Er is geen collectie aanwezig om uit te kiezen. Hiervoor is geen volwaardige vestiging noodzakelijk. In de plaats daarvan kan de bibliotheek uitleenpunten inrichten. Deze leveren een besparing op ten opzichte van de bestaande vestiging, omdat deze met veel minder vierkante meter gerealiseerd kunnen worden, zonder service-uren. Idealiter worden uitleenpunten ingericht bij bestaande maatschappelijke partners, zoals een buurthuis. De incidentele ontwikkelkosten zijn in dat geval beperkt. De toegankelijkheid voor leden kan technisch worden geregeld. Het kan verder wenselijk zijn een 'informatiepunt digitale overheid' (IDO) aan een uitleenpunt toe te voegen. Wel moet rekening worden gehouden met een aanzienlijke toename van het aantal reserveringen en de daarbij horende arbeids- en transportkosten. De Bibliotheek Utrecht is voornemens om een nieuwe abonnementsstructuur te ontwikkelen, waarin mogelijkheden tot reserveren worden verrekend in het abonnementsgeld.

Optimalisatie: Extra functionaliteiten per vestiging
Per vestiging kan gekozen worden voor het toevoegen van extra functionaliteiten om beter aan te sluiten op behoeften van de wijk en meer impactvol te zijn. We laten in het kader hieronder zien welke 'smaken' hierin denkbaar zijn voor de vestigingen van de Bibliotheek Utrecht. Afhankelijk van de investeringsruimte per vestiging, de praktische mogelijkheden binnen de bestaande vestiging en bovendien de behoeften van de wijk/doelgroep, kunnen hierin keuzes worden gemaakt voor diverse 'extra's'.

Herinrichting en aanpassing van vestigingen
We zien op basis van de ambities van de bibliotheek, de gemeente, het behoeftenonderzoek en de data-analyse meerdere functies en rollen die vestigingen van de bibliotheek kunnen vervullen, maar waarvoor herinrichting of kleinere aanpassingen van de vestigingen nodig zijn.[8] We omschrijven deze functies en rollen van vestigingen hieronder, deze sluiten elkaar niet uit en combinaties zijn dus mogelijk:

1. ***Vestiging als third place***, die ruimte biedt voor 'gewoon mogen zijn', sociale cohesie, ontmoeting. Meer nadruk op: openheid, goede sfeer, ontmoeting, fijne plek, horeca, leesplekken, ongedwongen ontmoeten. Niet: alle ruimte benutten voor boeken.
2. ***Vestiging met specifieke (commerciële) samenwerkingspartners***, het 'Bijenkorf model' waarin horeca, welzijn, gemeente, NS en/of andere partners een plek hebben (of vice versa, de bibliotheek bij één van de partners).
3. ***Vestiging met verruimde openingstijden*** waardoor een vestiging meer gebruikt kan worden in de randen van de dag, aansluitend op behoeften van inwoners.
4. ***Vestiging met extra studieplekken*** waar ruim plek is voor jongeren, studenten, ondernemers, werkenden die in rust willen studeren/werken.

In bijlage A van dit rapport laten we de visie zien van de Bibliotheek Utrecht op de uitgangspunten voor wijkvestigingen. Bovengenoemde elementen komen hierin terug.

[8] Naast dat herinrichting en aanpassing van vestigingen van belang is voor de rol- en taakvervulling van de bibliotheek, kan dit ook worden bezien in het licht van een verduurzamingsopgave voor panden in het vestigingennetwerk.

In bijlage B geven we een overzicht van wat de beide ontwikkelrichtingen (afschalen en optimalisatie) betekenen voor iedere vestiging. Deze mogelijkheden zijn in kaart gebracht op basis van het genoemde data onderzoek, wijk- en focusgesprekken en gesprekken tussen Labyrinth, AEF en collega's van de bibliotheek Utrecht.

/ 4 Scenario's

4.1 Werkwijze opstellen scenario's

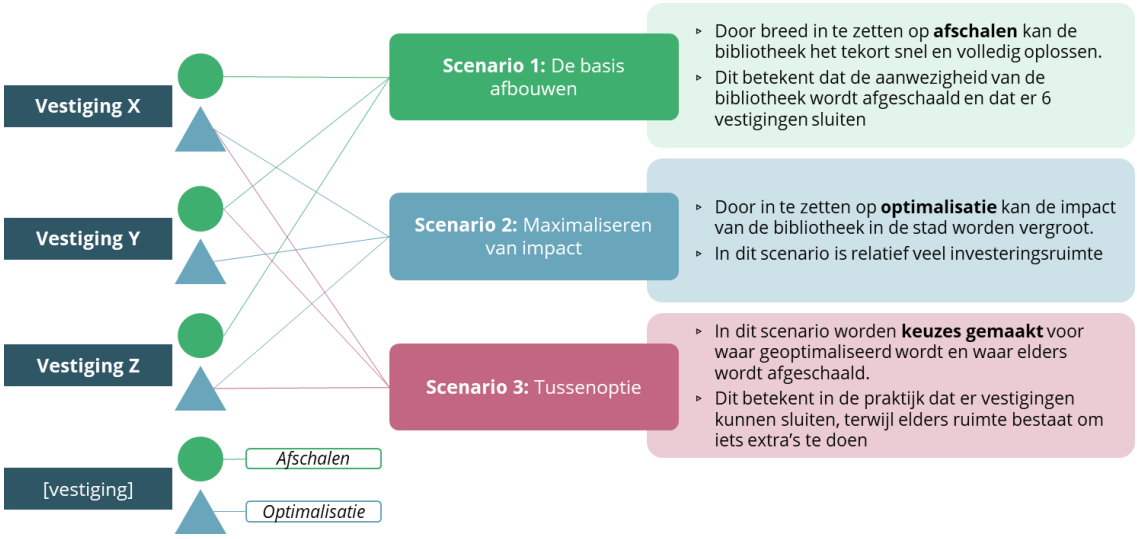
We schetsen scenario's om het besluitvormingsproces te ondersteunen
In dit hoofdstuk werken we ontwikkelscenario's uit voor de Bibliotheek Utrecht. Zoals in de introductie toegelicht bouwen we deze scenario's om het besluitvormingsproces over de toekomst van het vestigingennetwerk van de Bibliotheek Utrecht te ondersteunen. Dit besluitvormingsproces moet plaatsvinden om een dreigend faillissement van de bibliotheek te voorkomen. Het uitgangspunt voor alle scenario's is daarom dat het financiële tekort van de bibliotheek wordt gedicht. De scenario's maken onderscheid in de mate waarin de bibliotheek zelf, door wijzigingen in haar vestigingennetwerk, dit tekort kan dichten.

De mate waarin de bibliotheek zelf aan de lat staat voor het dichten van het tekort (zonder aanvullende middelen) heeft invloed op de aanwezigheid van de bibliotheek in de stad en de mate waarin de bibliotheek kan bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken in de wijk. We gaan hieronder in op het proces van het vormen van de scenario's.

Van ontwikkelrichting naar ontwikkelscenario's
Als we de ontwikkelrichtingen voor de vestigingen omzetten naar scenario's voor de hele stad, zijn er ruwweg drie theoretische scenario's denkbaar. Namelijk 1) breed inzetten op afschalen, 2) breed inzetten op optimalisatie en 3) een tussenoptie. We omschrijven de scenario's in detail verderop in dit hoofdstuk.

De ontwikkelscenario's moeten niet gelezen worden als letterlijke plannen voor de ontwikkeling van de Bibliotheek Utrecht. Zo is niet beschreven met welke precieze partner welke vestiging mogelijk gedeeld kan worden op een mogelijk nieuw adres en hoe dan vervolgens de exploitatielasten precies verdeeld worden. De ontwikkelscenario's bieden houvast om richting te kiezen en vormen daarmee wel een onderbouwing voor investeringen van de Bibliotheek Utrecht en een onderbouwing voor het herijken van de subsidieafspraken tussen gemeente en Bibliotheek.

Ter illustratie is hieronder weergegeven hoe de ontwikkelrichtingen per vestiging leiden tot scenario's voor de stad:



Inzet op inhoudelijke doelstellingen

In het voorgaande hoofdstuk bespraken we in relatie tot de vestigingen de mogelijkheden voor afschalen en optimaliseren. Hierboven is weergegeven hoe we hieruit scenario's vormen. Naast dit fysieke aspect van vestigingen, hebben we ook aandacht voor hoe de scenario's zich verhouden tot bijdragen die de bibliotheek kan leveren op inhoudelijke doelstellingen. We zien op basis van de ambities van de bibliotheek en de gemeente, het behoeftenonderzoek en de data-analyse ook kansen om in inhoudelijke zin te optimaliseren. Bijvoorbeeld door meer in te zetten op specifieke opgaven als laaggeletterdheid, participatie in de informatiesamenleving, leven lang ontwikkelen of een andere opgave uit de wijk. Extra inzet hierop vergt een aanvullend budget voor programmering.

4.2 Werkwijze financiële doorrekeningen

In elk van de drie scenario's is er per vestiging een nadere specificatie van wat dit scenario betekent voor de betreffende vestiging. Niet elke specificatie is mogelijk voor elke vestiging. Per scenario lichten we in de komende paragrafen toe welke specificatie er per vestiging is aangenomen. Hierbij is het mogelijk om meerdere specificaties voor één vestiging te hebben. Zo komen bijvoorbeeld het herinrichten van een pand en het realiseren van extra werkplekken vaak tegelijkertijd terug.

De gekozen specificatie heeft invloed op de kosten die worden gemaakt voor de betreffende vestiging. Om deze effecten inzichtelijk te maken, onderscheiden we per vestiging drie typen structurele kosten:

- **Huisvestingskosten.** Deze bestaan uit de huur voor het pand, de onderhoudskosten, schoonmaakkosten, servicekosten (minus doorbelasting daarvan), en belastingen.
- **Energiekosten.** Deze bestaan uit de energiekosten minus de teruggave.
- **Personeelskosten.** Deze bestaan uit personeelskosten en beveiligingskosten.

Onderstaand benoemen we de verschillende specificaties die mogelijk zijn. In de **Bijlage C en D** wordt in meer detail beschreven wat deze specificaties precies inhouden.

- Geen verandering
- Sluiting locatie
- Omzetten naar uitleenpunt

- Fusie tussen Hoograven en Lunetten
- Verplaatsing naar een kleiner pand
- Verplaatsing naar een betere locatie
- Herinrichting van het pand
- Samenwerking met partners
- Verruiming openingstijden
- Extra werkplekken realiseren

De scenario's hebben invloed op de baten en lasten van de bibliotheek. Op basis van de meerjarenbegroting van de bibliotheek zelf is in onderstaande tabel het verwachte resultaat weergegeven voor de komende jaren. In bijlage E is de meerjarenbegroting op hoofdposten opgenomen ter referentie. De scenario's hebben alleen invloed op de kosten die aan vestigingen gerelateerd zijn (huisvestingskosten, energiekosten, personeelskosten en afschrijvingen). Hierbij is het belangrijk om te vermelden dat niet alle personeelskosten aan vestigingen zijn toe te schrijven. In totaal hebben de scenario's invloed op iets minder dan de helft van de totale lasten van de bibliotheek.

In bijlage E is de meerjarenbegroting van de bibliotheek opgenomen
De kosten die per vestiging worden gemaakt, zijn slechts een deel van de totale kosten van de bibliotheek. Dit is belangrijk om inzichtelijk te hebben, aangezien de drie scenario's alléén invloed hebben op de kosten per vestiging (huisvestingskosten, energiekosten, personeelskosten en afschrijvingen). Om hier een beeld van te geven, is onderstaand de meerjarenbegroting van de bibliotheek weergegeven in hoofdposten.

Post	2023	2024	2025	2026
Totale baten	€ 18.525.000	€ 18.833.000	€ 19.256.500	€ 19.679.000
Totale lasten	€ 19.953.000	€ 20.530.000	€ 20.881.000	€ 21.501.000
Resultaat bedrijfsvoering	**- € 1.427.000**	**- € 1.696.000**	**- € 1.623.000**	**- € 1.820.000**
Financiële lasten	- € 103.000	- € 94.000	- € 84.000	- € 74.000
Reservering budget gemeente Utrecht	€ 1.000.000	€ 0	€ 0	€ 0
Netto resultaat	**- € 530.000**	**- € 1.790.000**	**- € 1.707.000**	**- € 1.894.000**

De scenario's richten zich alleen op de huisvestings-, energie-, en personeelskosten van de vestigingen, terwijl er ook bespaard kan worden op de overige lasten. Dit laatste is buiten scope van dit onderzoek, maar wordt wel door de bibliotheek zelf uitgezocht. In overleg met de bibliotheek hebben we aangenomen dat hier maximaal € 300.000 structureel op bespaard kan worden.[9]

De financiële resultaten in dit hoofdstuk starten steeds in 2023, maar voor de scenario's is aangenomen dat deze pas met ingang van 2024 kunnen worden gerealiseerd. Voor elke vestiging is de meerjarenbegroting voor 2023 dan ook het uitgangspunt. Voor de jaren na 2026 is een aanname gedaan over de groei van de kosten (o.a. vanwege inflatie). Hiervoor is 2,5% aan jaarlijkse indexatie aangehouden. Hetzelfde percentage is ook gehanteerd voor de baten. Voor de periode van de

[9] Recentelijk realiseerde de Bibliotheek Utrecht al structurele bezuinigingen. Het genoemde bedrag van maximaal €300.000,- is aanvullend op de eerder doorgevoerde bezuiniging.

doorrekening van de financiële gevolgen nemen we 2023 t/m 2040. Dit eindjaar ligt verder in de toekomst dan tien jaar, en is gekozen omdat bepaalde dynamieken pas zichtbaar zijn na langere periodes. Eén van de achterliggende redenen is dat sommige huurcontracten nog een relatief lange periode doorlopen. Voor de financiële doorrekeningen is aangenomen dat het huurcontract altijd eerst uit wordt gediend, vóór een vestiging bijvoorbeeld gesloten kan worden. In de praktijk zijn er natuurlijk mogelijkheden om een contract eerder te ontbinden, maar dit brengt mogelijk weer extra kosten met zich mee. Bij de scenario's waar dit aan de orde is, is dit expliciet opgenomen.

In de komende paragrafen beschrijven we per scenario welke specificaties er per vestiging zijn gehanteerd, en wat de financiële verwachting is voor de periode t/m 2040. De precieze definities van de specificaties, en de aannames die daarbij zijn gedaan, zijn terug te vinden in bijlage C. Naast het beïnvloeden van de drie bovenstaande categorieën (huisvestingskosten, energiekosten en personeelskosten), kan een specificatie ook incidentele kosten met zich meebrengen. Dit zijn kosten die eenmalig worden gemaakt, bijvoorbeeld transitiekosten bij sluiting van een pand, opleverkosten, frictiekosten voor personeel, of kosten voor het inrichten van een nieuw pand. Deze kosten worden boekhoudkundig vaak over meerdere jaren afgeschreven, en zijn ook als dusdanig opgenomen in de financiële overzichten. Deze kosten zijn dus structureel gedekt (over meerdere jaren), maar moeten in de praktijk wel in één keer moeten worden betaald. Omdat de bibliotheek over onvoldoende eigen vermogen beschikt om deze kosten voor te financieren, betekent dit dat er een financieringsbehoefte ontstaat. De Bibliotheek kan niet voorzien in de financieringsbehoefte door te lenen bij een bank. Omdat de Bibliotheek slechts beperkte zekerheid heeft over de gemeentelijke subsidie (maximaal 4 jaar), zal de bank niet bereid zijn een lening aan te gaan. In elk scenario zal de gemeente afspraken moeten maken met de Bibliotheek om wel te kunnen voorzien in de financieringsbehoefte.
Om die reden hebben we per scenario ook inzichtelijk gemaakt hoe groot deze financieringsbehoefte voor de jaren 2024 t/m 2027 zal zijn. In bijlage D wordt dit nader onderbouwd.
Ten slotte worden er in bepaalde scenario's ook panden verlaten door de bibliotheek. In zo'n geval moet de overgebleven afschrijving van de inventaris in één keer afgeschreven worden. Hiermee veranderen structurele afschrijvingskosten effectief in incidentele kosten. Voor het financiële totaalplaatje maakt dit niet uit: uiteindelijk worden dezelfde kosten gemaakt. Het betekent echter wel dat deze kosten in één jaar moeten worden gemaakt, wat een verlies op de jaarrekening van dat jaar kan betekenen. Dit effect is niet meegenomen in de berekeningen.

4.3 Scenario 1: De basis afbouwen

Uitgangspunten van het scenario
Als de bibliotheek het financiële tekort volledig en zelfstandig moet oplossen, is de consequentie daarvan dat zij harde keuzes moet maken in het aanbod en de fysieke aanwezigheid in de stad moet reduceren. De invulling van een 'bredere rol', waarbij de bibliotheek in haar aanbod echt aansluit bij wat er in de specifieke wijken nodig is en voor alle inwoners dichtbij en toegankelijk is, kan de bibliotheek in dit scenario niet waarmaken. Zij voert de wettelijke taken in enge zin uit, maar geeft geen of beperkt uiting aan 'de bedoeling' van de Wsob. Hooguit is binnen de kernvestigingen hiervoor enige ruimte.

Het uitgangspunt van dit scenario is het volledig dichten van het tekort door de bibliotheek. Zoals eerder genoemd is de aanname dat de bibliotheek ongeveer 3 ton structureel zou kunnen besparen op de kosten die niet aan vestigingen zijn gerelateerd. Concreet betekent dit dat het verschil tussen de baten en lasten wat betreft de vestigingen voor dit scenario rond de 3 ton uit moet komen. Om te besparen zal er moeten worden gesneden in huisvestingskosten en personeelskosten. In dit scenario

blijkt dat het sluiten van maar liefst 6 vestigingen, het omzetten van één vestiging naar een uitleenpunt en het verkleinen van één vestiging noodzakelijke ingrepen zijn om de besparingen te realiseren.

Hieronder geven we een uitwerking van scenario 1 per vestiging en schetsen we de consequenties voor de aanwezigheid van de bibliotheek in de stad, relevante risico's en de financiële implicaties.

Totaalbeeld per vestiging scenario 1

Vestiging	Richting	Nadere specificatie(s)
Neude	Geen verandering	-
Leidsche Rijn Centrum	Geen verandering	-
Vleuterweide	Geen verandering	-
Overvecht	Geen verandering	-
Kanaleneiland	Geen verandering	-
Hoograven	Sluiting locatie	-
Zuilen	Verplaatsing naar een kleiner pand	Huidige pand wordt verkocht
Waterwin	Sluiting locatie	-
Lunetten	Sluiting locatie	-
Tuinwijk	Sluiting locatie	Huidige pand wordt verkocht
Vleutendorp	Sluiting locatie	-
Oog in Al	Sluiting locatie	-
De Meern	Omzetten naar uitleenpunt	-

Samenvatting

In scenario 1 sluiten zes vestigingen van de Bibliotheek Utrecht: Waterwin, Lunetten, Tuinwijk, Vleutendorp, Oog in al en Hoograven. Voor deze vestigingen is gekozen vanwege bezoekerscijfers en/of hun geografische positionering ten opzichten van andere (kern)vestigingen die alternatief vormen voor bezoekers. Daarnaast wordt De Meern omgezet naar een uitleenpunt, en verhuist Zuilen naar een kleiner pand om zo de kosten te reduceren.

Kaart van Utrecht in scenario 1

Consequenties voor de stad

- De aanwezigheid van de bibliotheek in de stad wordt in dit scenario aanzienlijk teruggeschroefd.
- Er wordt niet geïnvesteerd in functionaliteiten van de kernvestigingen, waardoor zij zich niet verder kunnen ontwikkelen als toekomstbestendige bibliotheken in aansluiting op de groei en maatschappelijke opgaven van de stad.

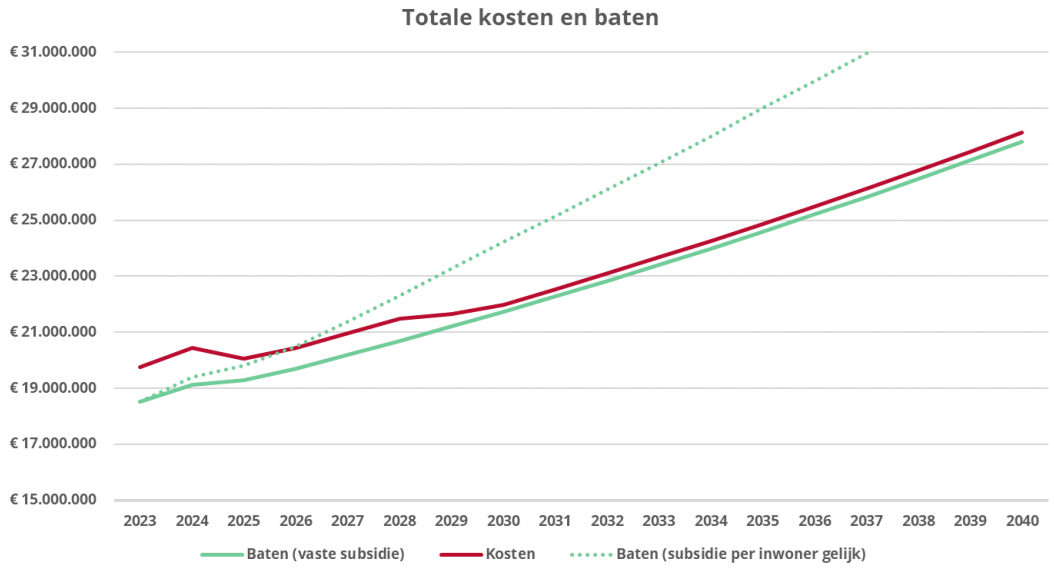
Risico's

- Verkoop van twee vestigingen levert eenmalig inkomsten op voor de bibliotheek, maar brengt een risico op leegstand met zich mee. Daarbij ontvangt de bibliotheek alleen de boekwaarde voor de panden die zij in bezit heeft. Het verschil tussen marktwaarde en boekwaarde vloeit terug naar de gemeente, tenzij hierover andere afspraken met de gemeente gemaakt kunnen worden.
- De vestigingen Hoograven, Waterwin, Lunetten, Vleutendorp, De Meern en Oog in Al zijn gevestigd in panden die eigendom zijn van de gemeente. Sluiting van deze vestigingen op korte termijn vraagt dat de gemeente deze huurcontracten tussentijds en kosteloos beëindigt. In de doorrekening zijn we er desalniettemin vanuit gegaan dat de sluiting pas plaats kan vinden na afloop van de huidige huurcontracten.

- De huurderving (kosten voor de gemeente) van deze panden bedraagt ca. €3,5 ton.[10] Sluiting van deze vestigingen brengt daarnaast aanvullende leegstandkosten met zich mee voor de gemeente, omdat ruimtes een bepaalde tijd leeg zullen staan (waardoor de gemeente inkomsten misloopt) en de gemeente in de tussentijd moet betalen voor zaken als nutskosten en facilitair beheer. Ook is waarschijnlijk dat de gemeente moet investeren in het onderhoud en/of de renovatie van panden om deze opnieuw te kunnen verhuren. De hoogte van deze aanvullende leegstandskosten zijn niet bekend.
- Door de grote bezuinigingsoperatie ontstaat het risico dat Utrecht niet voldoet aan de vereisten die het Rijk in de nieuwe Wsob per 2025 stelt aan de gemeente in de zorgplicht voor een toekomstbestendige bibliotheek.
- Sluiting van vestigingen betekent een reorganisatie om het personeelsbestand evenredig af te laten nemen. Het zorgvuldig doorlopen van zo'n proces kost tijd en brengt ook incidentele kosten met zich mee.

Financiële consequenties

In onderstaande figuur zijn de verwachte kosten en baten in dit scenario weergegeven. De achterliggende cijfers zijn terug te vinden in bijlage D. Hoewel het scenario alleen invloed heeft op de kosten die aan vestigingen zijn verbonden, worden hier de volledige kosten en baten getoond. De rode lijn geeft de jaarlijkse kosten weer. De doorgetrokken groene lijn geeft de baten weer. De gestippelde groene lijn geeft de baten weer die er zouden zijn indien de subsidie per inwoner gelijk zou blijven. Voor de kosten en de baten zijn zowel structurele als incidentele posten meegenomen, waarbij incidentele posten vaak over meerdere jaren zijn afgeschreven.



Onderstaand lichten we een aantal punten uit deze figuur nader toe.

- Als de bibliotheek bovenop dit scenario de eerder benoemde bezuiniging van 3 ton per jaar weet te realiseren, wordt het tekort volledig gedicht in 2030. Dit is cijfermatig terug te vinden in de eerste tabel van dit scenario in bijlage D.

[10] De totale huurinkomsten voor de gemeente (huurprijs incl. servicekosten) van de vestingen Waterwin, Lunetten, Vleutendorp, De Meern en Oog in Al bedragen €337.582,83 op basis van cijfers van de Gemeente Utrecht.

- Het grootste deel van de besparingen komt logischerwijs door de sluiting van zes vestigingen. Deze sluitingen leveren (exclusief indexatie, dus in de prijzen van 2023) in totaal € 1.340.000 aan structurele besparingen per jaar op: € 480.000 voor Hoograven, € 220.000 voor Lunetten, € 290.000 voor Oog in Al, € 160.000 voor Tuinwijk, € 80.000 voor Vleuten-Dorp, en € 110.000 voor Waterwin).
- Het verplaatsen van Zuilen naar een kleiner pand geeft incidentele baten, maar op lange termijn kosten (doordat het nieuw pand gehuurd wordt, terwijl het huidige pand in eigen bezit is). Uiteindelijk betekent dit extra jaarlijkse (structurele) kosten van ongeveer € 30.000 (excl. indexatie). Daarnaast zijn er uiteraard ook incidentele kosten en baten, deze zijn terug te vinden in bijlage C.
- De structurele besparing van het omzetten van De Meern naar een uitleenpunt bedraagt naar verwachting ongeveer € 100.000 (excl. indexatie) per jaar.

Samenvattend zijn de financiële consequenties van dit scenario dat in 2030 het financiële tekort is weggewerkt. Tot die tijd zijn de kosten voor de bibliotheek hoger dan de baten. Dit verschil tussen kosten en baten voor de jaren 2024 tot en met 2029 is opgeteld 2,9 miljoen euro (zie hiervoor de laatste kolom in de eerste tabel van dit scenario in bijlage D). De bibliotheek kan deze incidentele kosten niet zelf opvangen met haar eigen reserve. Er is in dit scenario dus een incidenteel tekort van 2,9 miljoen euro dat gedekt moet worden.

4.4 Scenario 2: Maximaliseren van de impact

Uitgangspunten van het scenario
De keuze voor meer impact in de stad en in de wijken vraagt om een relatief grote investering. Daarmee heeft de bibliotheek de ruimte voor:

- Optimalisatie van het hele vestigingennetwerk
- Brede inzet op aansluiting op behoeften in de wijken
- Het opvullen van ‘witte vlekken’ op de kaart

De keuze voor maximale impact betekent dat de Bibliotheek inzet op een breed aanbod van functies en diensten, voor alle Utrechters, en daarnaast een brede maatschappelijke rol kan vervullen in de aanpak van sociale vraagstukken. De Bibliotheek geeft uitvoering aan ‘de bedoeling’ van de Wsob, het te verwachten toekomstige rijksbeleid en vult haar wettelijke taken en de wensen vanuit het gemeentebeleid naar beste vermogen in.

Per vestiging zal bekeken moeten worden waar optimalisatiekansen liggen. Dit kan zitten in onder meer het aanbieden van andere of meer diensten, het upgraden van de inrichting van een vestiging, het aanvullen van de collectie, het aangaan van andere samenwerkingen etc.

‘Witte vlekken’ op de kaart
Buiten het bestaande vestigingen netwerk zijn er ‘witte vlekken’ op de kaart. Dit zijn de wijken die met het huidige vestigingennetwerk niet goed worden bereikt: met name Lombok, Ondiep en Oost. In het scenario waar breed wordt ingezet op optimalisatie, verdient het aandacht om te onderzoeken of een bibliotheekfunctie in deze wijken van toegevoegde waarde is en zo ja in welke vorm. In de onderstaande uitwerking is het oprichten van aanvullende vestigingen buiten beschouwing gelaten.

Hieronder geven we een uitwerking van scenario 2 per vestiging en schetsen we de consequenties voor de aanwezigheid van de bibliotheek in de stad, relevante risico's en de financiële implicaties.

Totaalbeeld per vestiging scenario 2

Vestiging	Richting	Nadere specificatie(s)
Neude	Samenwerking met partners[11]	O.a. aanbod jongeren verbeteren; Verbeteringen door ervaring gebruik doorvoeren;
Leidsche Rijn Centrum	Beperkt investeren in herinrichten van het pand, extra werkplekken realiseren, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Inrichting die zich meer richt op met name jongeren.
Vleuterweide	Beperkt investeren in herinrichten van het pand, extra werkplekken realiseren, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Horeca; Inrichting die zich meer richt op kinderen en jongeren.
Overvecht	Beperkt investeren in herinrichten van het pand, extra werkplekken realiseren, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Horeca.
Kanaleneiland	Verplaatsing naar betere locatie, extra werkplekken realiseren, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Horeca.
Hoograven	Verplaatsing naar betere locatie, extra werkplekken realiseren, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Horeca.
Zuilen	Beperkt investeren in herinrichten van het pand, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Onderverhuur van ruimtes.
Waterwin	Sluiting locatie	-
Lunetten	Beperkt investeren in herinrichten van het pand	Een 'brede bibliotheek' met ruimte voor ontmoeting, studie- en werkplekken.
Tuinwijk	Verplaatsing naar betere locatie	Nieuwe vestiging is een 'brede bibliotheek' met ruimte voor ontmoeting, studie- en werkplekken en evt. horeca.
Vleutendorp	Beperkt investeren in herinrichten van het pand	Nog niet gespecificeerd
Oog in Al	Verplaatsing naar andere locatie	Nieuwe vestiging is een 'brede bibliotheek' light met ruimte voor ontmoeting,

[11] Er is een beperkt geoormerkt restant budget verbouwing Neude hiervoor beschikbaar.

		studie- en werkplekken en evt. horeca.
De Meern	Beperkt investeren in herinrichten van het pand	Nog niet gespecificeerd

Samenvatting

Scenario 2 wordt gekenmerkt door het optimaliseren van het huidige vestigingennetwerk om zodoende de rol van de bibliotheek in Utrecht te versterken. Met uitzondering van Waterwin worden de huidige vestigingen gehandhaafd, alhoewel soms op een nieuwe plek in de wijk. Om de bibliotheek aantrekkelijk te maken voor uiteenlopende doelgroepen wordt er geïnvesteerd in de herinrichting en aanpassing van vestigingen:

- Voor de kernvestigingen (m.u.v. de Neude) wordt geïnvesteerd in techniek die onbemensde openstelling in de randen van de dag mogelijk maakt. Hierdoor kunnen de openingstijden op een kostenefficiënte manier verruimd worden.
- Verder wordt voor veel vestigingen ingezet op het uitbreiden van het aantal studie- en werkplekken en waar mogelijk worden horecafaciliteiten gerealiseerd.

Voor de kernvestigingen wordt ingezet op samenwerking met partners. Dat kan verschillende vormen hebben. Het kan gaan om een samenwerking met een horecapartij en/of de onderverhuur van (delen van) het pand (bv. voor vergaderingen en bijeenkomsten van een buurthuis). De functie van de bibliotheekvestiging wordt hiermee verbreed en de techniek voor onbemensde openstelling maakt dit beter mogelijk, doordat de vestiging ook in de avonduren benut kan worden en hiervoor geen personeel van de bibliotheek ingezet hoeft te worden.

Voor enkele vestigingen (Kanaleneiland, Hoograven, Tuinwijk, Oog in Al) wordt ingezet op het verhuizen naar een betere locatie. Voor deze vestigingen geldt dat er kansen liggen om meer of andere Utrechters te bereiken wanneer er bijvoorbeeld verhuisd wordt naar de begane grond (Hoograven en Lunetten) of een andere buurt (Oog in Al en Tuinwijk).

Kaart van Utrecht in scenario 2

Consequenties voor de stad

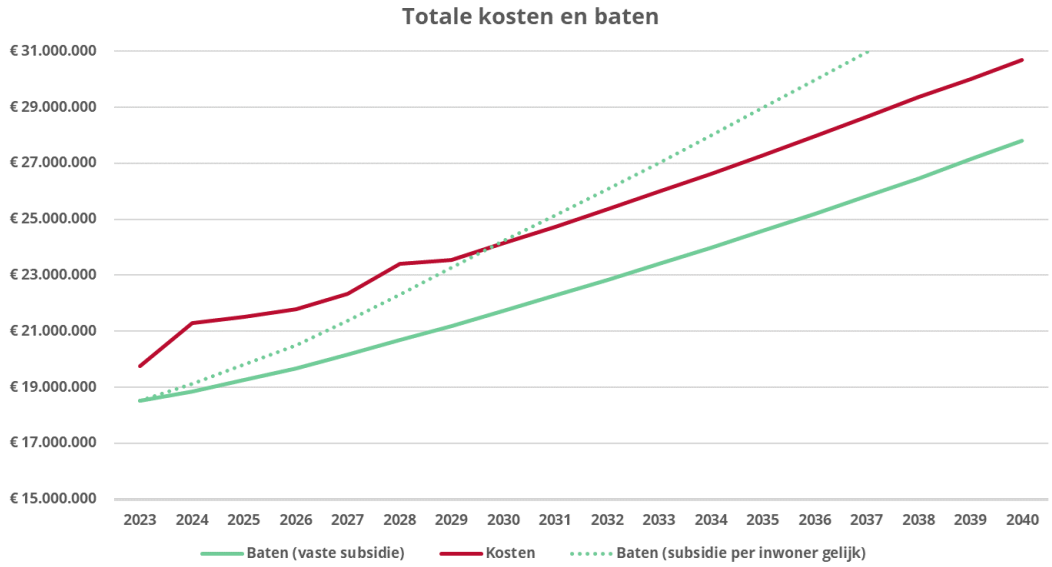
- Veel potentie om in te spelen op behoeften van de wijk en doelstellingen uit het bibliothekenconvenant, omdat het aantal vestigingen gehandhaafd blijft, beter verspreid worden over de stad en aantrekkelijker worden gemaakt om bezoekers te trekken. Het bereik en daarmee potentiële impact zijn hoog.

Risico's

- Relatief hoge investeringskosten (m.n. de ontwikkeling van nieuwe vestigingen).
- De samenwerking met partners draagt bij aan de functie van een vestiging, maar het is niet goed in te schatten in welke mate dit financiële baten oplevert en hoe snel dit valt te realiseren.

Financiële consequenties

In onderstaande figuur zijn de verwachte kosten en baten in dit scenario weergegeven. De achterliggende cijfers zijn terug te vinden in bijlage D. Hoewel het scenario alleen invloed heeft op de kosten die aan vestigingen zijn verbonden, worden hier de volledige kosten en baten getoond. De rode lijn geeft de jaarlijkse kosten weer. De doorgetrokken groene lijn geeft de baten weer. De gestippelde groene lijn geeft de baten weer die er zouden zijn indien de subsidie per inwoner gelijk zou blijven. Voor de kosten en de baten zijn zowel structurele als incidentele posten meegenomen, waarbij incidentele posten vaak over meerdere jaren zijn afgeschreven.



Onderstaand lichten we een aantal punten uit deze figuur nader toe.

- Als de bibliotheek bovenop dit scenario de eerder benoemde bezuiniging van 3 ton weet te realiseren, groeit het tekort tot ongeveer 2 miljoen euro in 2030. Dit is cijfermatig terug te vinden in de eerste tabel van dit scenario in bijlage D.
- De herinrichting van de vestigingen in dit scenario leiden tot extra incidentele kosten. We nemen aan dat deze kosten over 15 jaar tijd worden afgeschreven (zoals gebruikelijk is bij herinrichtingskosten van de bibliotheek). Dit leidt ertoe dat er jaarlijks (voor 15 jaar) ongeveer € 70.000 aan extra kosten wordt gemaakt voor herinrichtingen.
- Het verruimen van de openingstijden van een aantal vestigingen brengt zowel incidentele als structurele kosten met zich mee. Structureel gaat het in totaal om ongeveer € 150.000 per jaar, terwijl er daarnaast ook incidenteel nog iets meer dan een ton aan kosten zijn.
- De sluiting van de vestiging Waterwin in dit scenario levert een structurele besparing van ongeveer € 110.000 per jaar op.

Samenvattend zijn de financiële consequenties van dit scenario dat er een structureel tekort blijft bestaan. Vanaf het jaar 2024 is er sprake van een structureel (jaarlijks) tekort van gemiddeld ongeveer 2,2 miljoen euro dat gedekt moet worden (zie hiervoor de laatste kolom in de eerste tabel van dit scenario in bijlage D). In dit scenario worden bepaalde investeringen gedaan die in één jaar gefinancierd moeten worden. De bibliotheek kan dit niet uit haar eigen vermogen financieren. Hoewel het structurele tekort gemiddeld 2,2 miljoen euro is, zijn er dus schommelingen ten opzichte van dit gemiddelde in de jaarlijks benodigde financiering. Voor de jaren 2024 t/m 2027 ligt het tekort door investeringen die gedaan moeten worden boven dit gemiddelde. In totaal gaat het hierdoor in

deze jaren om een financieringsbehoefte van 1,8 miljoen euro (zie de laatste tabel in bijlage D en de tekst daaronder), naast het gemiddelde tekort van 2,2 miljoen euro.

4.5 Scenario 3: Tussenvariant

Uitgangspunten van het scenario

In dit scenario wordt er voor gekozen om een evenwicht te vinden tussen de financiële opgaven van de Bibliotheek en de maatschappelijke bijdrage die zij kan leveren. Onder meer uit voorbeelden uit andere steden blijkt dat afschaling van de bibliotheekfunctie -net zoals afbraak van andere sociale infrastructuur- grote impact heeft. Te denken valt aan het wegvallen van een ontmoetingsplek in de wijk of het kwijtraken van lezers in een tijd van ontlezing. Daarnaast is het heropenen van vestigingen kostbaar. In steden waar in het verleden op grote schaal wijkbibliotheken zijn gesloten, zijn deze inmiddels heropend (Rotterdam, Eindhoven).

In dit scenario is het streven om de aanwezigheid van de bibliotheekfunctie te handhaven met het huidige vestigingennetwerk als uitgangspunt. Daarbinnen wordt gedifferentieerd, ongelijk investeren voor gelijke kansen: voor bepaalde vestigingen wordt geïnvesteerd om kansen te benutten voor een beter bereik van doelgroepen en een betere buurtfunctie. Voor andere wijken wordt de mogelijkheid onderzocht om in de vorm van een uitleenpunt in de wijk aanwezig te blijven. Hierdoor blijft de primaire functie van de bibliotheek beschikbaar in alle wijken, maar kan er ook bezuinigd worden op huisvesting.

Hieronder geven we een uitwerking van scenario 3 per vestiging en schetsen we de consequenties voor de aanwezigheid van de bibliotheek in de stad, relevante risico's en de financiële implicaties.

Totaalbeeld per vestiging scenario 3

Vestiging	Richting	Nadere specificatie(s)
Neude	Samenwerking met partners [12]	O.a. aanbod jeugd en jongeren verbeteren; Verbeteringen door ervaring gebruik doorvoeren.
Leidsche Rijn Centrum	Beperkt investeren in herinrichten van het pand, extra werkplekken realiseren, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Inrichting die zich meer richt op met name jongeren.
Vleuterweide	Beperkt investeren in herinrichten van het pand, extra werkplekken realiseren, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Horeca; Inrichting die zich meer richt op kinderen en jongeren.
Overvecht	Beperkt investeren in herinrichten van het pand, extra werkplekken realiseren, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Horeca.
Kanaleneiland	Beperkt investeren in herinrichten van het pand, extra werkplekken realiseren,	Horeca.

[12] Er is een beperkt geoormerkt restant budget verbouwing Neude hiervoor beschikbaar..

	verruiming openingstijden, samenwerking met partners	
Hoograven	Fusie tussen Hoograven en Lunetten op nieuwe locatie	Brede bibliotheekfunctie met werkplekken, ruime openingstijden en horeca
Zuilen	Beperkt investeren in herinrichten van het pand, extra werkplekken realiseren, verruiming openingstijden, samenwerking met partners	Onderhuur van ruimtes
Waterwin	Sluiting locatie	-
Lunetten	Fusie tussen Hoograven en Lunetten, omzetten naar uitleenpunt	-
Tuinwijk	Sluiting locatie	-
Vleutendorp	Omzetten naar uitleenpunt	-
Oog in Al	Omzetten naar uitleenpunt	-
De Meern	Omzetten naar uitleenpunt	-

Samenvatting

Scenario 3 schetst een beeld waarbij geïnvesteerd wordt in de kernvestigingen, grotendeels in lijn met scenario 2, om zo de functie en meerwaarde van deze vestigingen te vergroten. Op meerdere subvestigingen wordt bezuinigd, zonder daarbij de aanwezigheid van een bibliotheekfunctie (boekenuitleenfunctie) volledig uit de wijk te laten verdwijnen. Om dat te bereiken wordt voor meerdere vestigingen (Vleutendorp, Oog in Al, De Meern, Lunetten) ingezet op het vervangen door een uitleenpunt. De precieze vorm van een uitleenpunt zal verschillen.

Verder wordt ingezet op een fusie van de vestigingen Hoograven en Lunetten om op de lange termijn een besparing te realiseren en tegelijk een nieuwe aantrekkelijke vestiging neer te zetten met brede functionaliteiten.

Kaart van Utrecht in scenario 3

Consequenties voor de stad

- De aanwezigheid van de bibliotheek wordt grotendeels gehandhaafd. Er wordt geïnvesteerd in de kernvestgingen die hierdoor potentieel een groter bereik krijgen.
- Dat geeft ruimte om af te schalen op enkele subvestigingen. Een uitleenpunt is echter geen volwaardige bibliotheek.

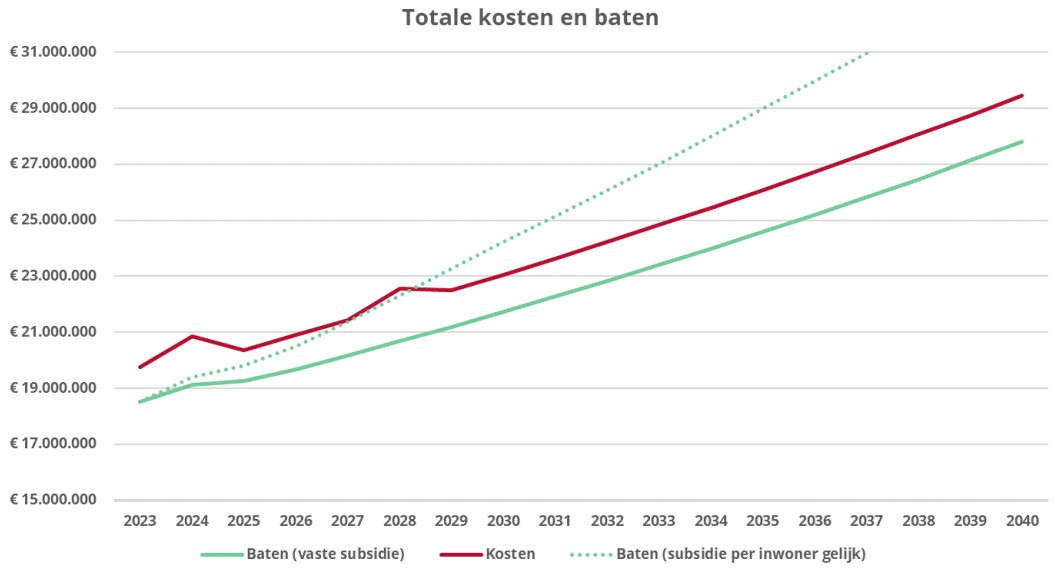
Risico's

- Verkoop van Tuinwijk levert eenmalig inkomsten op voor de bibliotheek, maar brengt een risico op leegstand met zich mee. Daarbij ontvangt de bibliotheek alleen de boekwaarde voor de panden die zij in bezit heeft. Het verschil tussen marktwaarde en boekwaarde vloeit terug naar de gemeente, tenzij hierover andere afspraken met de gemeente gemaakt kunnen worden.
- De vestigingen Waterwin, Lunetten, Vleutendorp, De Meern en Oog in Al zijn gevestigd in panden die eigendom zijn van de gemeente. Sluiting van deze vestigingen op korte termijn vraagt dat de gemeente deze huurcontracten tussentijds en kosteloos beëindigt. In de doorrekening zijn we er vanuit gegaan dat de sluiting pas plaats kan vinden na afloop van de huidige huurcontracten.

- De huurderving (kosten voor de gemeente) van deze panden bedraagt ca. €3,5 ton[13]. Sluiting van deze vestigingen brengt daarnaast aanvullende leegstandkosten met zich mee voor de gemeente, omdat ruimtes een bepaalde tijd leeg zullen staan (waardoor de gemeente inkomsten misloopt) en de gemeente in de tussentijd moet betalen voor zaken als nutskosten en facilitair beheer. Ook is waarschijnlijk dat de gemeente moet investeren in het onderhoud en/of de renovatie van panden om deze opnieuw te kunnen verhuren. De hoogte van deze aanvullende leegstandskosten is niet bekend.
- Het oprichten van een uitleenpunt brengt transitiekosten met zich mee. In eerste instantie moet onderzocht worden waar deze dienst gehuisvest kan worden in de wijk.
- De inzet op uitleenpunten vormt ook een risico voor het in aanmerking komen voor de aanvullende rijksgelden vanaf 2025, omdat uitleenpunten niet worden aangemerkt als volwaardige bibliotheek.
- De samenwerking met partners draagt bij aan de functie van een vestiging, maar het is niet goed in te schatten in welke mate dit financiële baten oplevert.
- Er is geen rekening gehouden met het bedienen van een groeiend inwoneraantal.

Financiële consequenties

In onderstaande figuur zijn de verwachte kosten en baten in dit scenario weergegeven. De achterliggende cijfers zijn terug te vinden in bijlage D. Hoewel het scenario alleen invloed heeft op de kosten die aan vestigingen zijn verbonden, worden hier de volledige kosten en baten getoond. De rode lijn geeft de jaarlijkse kosten weer. De doorgetrokken groene lijn geeft de baten weer. De gestippelde groene lijn geeft de baten weer die er zouden zijn indien de subsidie per inwoner gelijk zou blijven. Voor de kosten en de baten zijn zowel structurele als incidentele posten meegenomen, waarbij incidentele posten vaak over meerdere jaren zijn afgeschreven.



[13] De totale huurinkomsten voor de gemeente (huurprijs incl. servicekosten) van de vestingen Waterwin, Lunetten, Vleutendorp, De Meern en Oog in Al bedragen €337.582,83 op basis van cijfers van de Gemeente Utrecht. Er wordt verder uitgegaan dat het benodigde vastgoed van de uitleenpunten niet van de gemeente wordt gehuurd. Als dat wel het geval is, wordt de huurderving deels gecompenseerd. De andere leegstandskosten niet.

Onderstaand lichten we een aantal punten uit deze figuur nader toe.

- Als de bibliotheek bovenop dit scenario de eerder benoemde bezuiniging van 3 ton weet te realiseren, daalt het tekort tot ongeveer 1 miljoen euro in 2030. Dit is cijfermatig terug te vinden in de eerste tabel van dit scenario in bijlage D.
- De herinrichting van de vestigingen in dit scenario leiden tot extra incidentele kosten. We nemen aan dat deze kosten over 15 jaar tijd worden afgeschreven (zoals gebruikelijk is bij herinrichtingskosten van de bibliotheek). Dit leidt ertoe dat er jaarlijks (voor 15 jaar) ongeveer € 60.000 aan kosten wordt gemaakt voor herinrichtingen. In bovenstaande grafiek (en de eerste tabel van dit scenario in bijlage D) zijn deze kosten ook als dusdanig meegenomen. Omdat deze kosten in de praktijk wel in één jaar gemaakt zullen worden, zijn ze bij de analyse naar de verhouding tussen incidentele en structurele kosten (zie bijlage D) meegenomen als eenmalige, incidentele kosten.
- Het verruimen van de openingstijden in vijf vestigingen brengt zowel incidentele als structurele kosten met zich mee. Structureel gaat het in totaal om ongeveer € 120.000 per jaar, terwijl er daarnaast ook incidenteel nog ongeveer een ton aan investering nodig is.
- De sluiting van de vestigingen Tuinwijk en Waterwin in dit scenario levert een structurele besparing van ongeveer € 270.000 per jaar op.
- Het omzetten van vier vestigingen naar uitleenpunten zal op termijn naar verwachting leiden tot een vermindering van de kosten van ongeveer € 470.000 per jaar.
- Het realiseren van extra werkplekken in vijf vestigingen brengt weinig kosten met zich mee. Incidenteel gaat het in totaal om ongeveer € 28.000 aan eenmalige kosten.

Samenvattend zijn de financiële consequenties van dit scenario dat er een structureel tekort blijft bestaan. Vanaf het jaar 2024 is er sprake van een structureel (jaarlijks) tekort van gemiddeld ongeveer 1,1 miljoen euro dat gedekt moet worden (zie hiervoor de laatste kolom in de eerste tabel van dit scenario in bijlage D). In dit scenario worden bepaalde investeringen gedaan die in één jaar gefinancierd moeten worden. De bibliotheek kan dit niet uit haar eigen vermogen financieren. Hoewel het structurele tekort gemiddeld 1,1 miljoen euro is, zijn er dus schommelingen ten opzichte van dit gemiddelde in de jaarlijks benodigde financiering. Voor de jaren 2024 t/m 2027 ligt het tekort door investeringen die gedaan moeten worden boven dit gemiddelde. In totaal gaat het hierdoor in deze jaren om een financieringsbehoefte van 1,2 miljoen euro (zie de laatste tabel in bijlage D en de tekst daaronder), naast het gemiddelde tekort van 1,1 miljoen euro.

/ 5 Vervolg

5.1 Overwegingen voor het vervolg

In het vorige rapport van AEF werd gesignaleerd dat er nu helder koers gekozen moet worden met welke opdracht de Bibliotheek Utrecht de komende tien jaar op pad gestuurd wordt. In dat rapport zijn daarvoor twee richtingen aangereikt: bezuinigen en doorontwikkelen.
In dit rapport zijn die richtingen nader onderzocht, inhoudelijk steviger gevuld en op punten preciezer geworden. Wij denken dat het mogelijk is om op basis van dit nadere onderzoek nu inderdaad koers te kiezen.

Koers kiezen betekent nog niet dat alles nu in beton gegoten kan worden. De geschetste scenario's moeten niet gelezen worden als een letterlijke marsroute voor de komende tien jaar. Ze maken wel duidelijk in welke mate vestigingen gesloten, verplaatst en/of gedeeld moeten gaan worden met anderen. Ze geven ook richting aan de ambities die gerealiseerd kunnen worden. En ze maken duidelijk welke (financiële) bijdrage van de gemeente nodig is. Om dit alles voldoende scherp te krijgen, presenteren we hieronder drie opdrachten die de Bibliotheek gegeven kan worden die elk passen bij de drie geschetste scenario's.

Om een besluit te nemen voor één van de drie opdrachten spelen diverse criteria een rol. In ieder geval harde criteria als: Is de opdracht in lijn met het wettelijk kader? Is het uitvoerbaar? Faciliteert de opdracht een efficiënte bedrijfsvoering? En zachte criteria als: Is de opdracht toekomstbestendig? Is er mogelijkheid om te differentiëren per (behoefte van) wijk(en)? Is de opdracht passend bij de opgaven van de stad en bij de ambities van de bibliotheek?

Kiezen tussen de drie opdrachten is zeker niet makkelijk. Het vinden van evenwicht tussen de inhoudelijke ambities en wensen en de financiële mogelijkheden is lastig. We hopen dat dit onderzoek bijdraagt aan het vinden van dat evenwicht.

1. De basis afbouwen

Verschillende crises strijden om aandacht in de huidige tijd. Alleen al in het sociaal domein zijn de problemen groot en lopen de financiële tekorten – ook in Utrecht – op. De Bibliotheek zou een grotere en actievere bijdrage kunnen leveren aan het terugdringen van maatschappelijke problematiek (bijvoorbeeld kansenongelijkheid, één van de speerpunten van de coalitie) als er budget zou zijn om te investeren in haar aanwezigheid in de stad.

Dit budget is echter niet beschikbaar bij de Bibliotheek. De bibliotheekorganisatie kijkt op tegen een tekort, voor de komende jaren begroot op 1,9 miljoen euro. Om – vanuit een financieel gezonde organisatie – te kunnen groeien naar een bibliotheek met actievere bredere maatschappelijke bijdrage aan de stad zijn forse investeringen nodig. In dit scenario kan dit niet. Het gevolg hiervan is dat de Bibliotheek terug gesnoeid wordt. De opdracht voor de Bibliotheek voor de komende jaren wordt dan:

Opdracht: De basis afbouwen
De Bibliotheek is verantwoordelijk voor het dichten van het financiële tekort. De bibliotheek moet voldoen aan de wettelijke verplichting om de vijf functies van de wsob in te vullen binnen de bibliotheekorganisatie. Zij zal er echter niet aan ontkomen om de functies te spreiden over vestigingen of functies slechts gecentreerd op een enkele vestiging in te vullen. Ook zal de bibliotheek moeten snoeien in het vestigingennetwerk. Er moeten 6 vestigingen sluiten en er is beperkter ruimte om (in de inhoudelijke programmering) aan te sluiten op de behoeften van de wijken van de stad. Bij het maken van keuzes hierin zal rekening worden gehouden met onder meer de kansen die de bibliotheek ziet om met de desbetreffende vestiging bij te dragen aan maatschappelijke problematiek in de wijk, naast het behoud van een zo goed als mogelijke spreiding over de stad.

Om relevant te blijven in haar compacte vorm zal de Bibliotheek creatief moeten kijken naar hoe zij -kosteneffectief- de stad kan blijven raken, prikkelen en ontwikkelen. En hoe zij daarin slim samenwerkt met partners. Er zullen scherpe keuzes moeten worden gemaakt over waar de meeste impact te maken is en hoe de terugloop van het ledenaantal en bezoekers zoveel mogelijk kan worden beperkt.

Om aan deze opdracht invulling te geven is er geen structurele extra investering vanuit de gemeente nodig, aangezien dit de definitie van dit scenario is. Totdat het tekort is gedicht (in 2030), is er echter wel een incidentele investering nodig van 2,9 miljoen euro. Hierbij wordt aangenomen dat de bibliotheek een additionele besparing van ongeveer 3 ton per jaar kan realiseren op de kosten die niet direct aan vestingen zijn gebonden.

Overwegingen om wel/niet te kiezen voor deze opdracht zijn:
- De Bibliotheek lost het financieel tekort zelf op.
- Het is waarschijnlijk dat de stad hierdoor straks niet aan de vereisten voldoet die het Rijk in de nieuwe Wsob per 2025 stelt aan de gemeente in het onderhouden van een toekomstbestendige bibliotheek. En dat de Bibliotheek hierdoor rijkssubsidies misloopt.
- Het afschalen naar de basis kost tijd en geld (sluiting van vestigingen betekent onder meer reorganisatie van het personeelsbestand). In eerdere steden waar dit is gebeurd is gebleken dat het weer opschalen van het vestigingennetwerk lastig is.

Ja	• *Uitvoerbaarheid:* Het scenario is binnen ca. 10 jaar te realiseren. De ontwikkelrichting is (op termijn) rendabel. De ontwikkelrichting is realistisch.
Deels	• *Passend bij de stad:* Het scenario draagt bij aan het bereiken van de opgaven en behoeften van de stad en haar wijken. De bibliotheek zet in op opgaven die er voor de stad Utrecht en haar wijken echt toe doen.
Niet	• *In lijn met het wettelijk kader*: Het scenario geeft de mogelijkheid om de wettelijke taken en afspraken vanuit het Bibliothekenconvenant met kwaliteit uit te voeren. • *Efficiëntie:* Het scenario faciliteert een efficiënte bedrijfsvoering zonder onnodige kosten. • *Toekomstbestendig:* Het scenario faciliteert de bijdrage van de bibliotheek in de stad van vandaag, morgen en overmorgen. De ontwikkelrichting is dynamisch en kan steeds worden aangesloten op de maatschappelijke ontwikkelingen in de stad. Ook een groeiend aantal inwoners kan worden bediend.

- *Mogelijkheid tot differentiatie*: Het scenario sluit aan bij de wens om als bibliotheek beter aan te sluiten bij de individuele behoefte van een wijk.
- *Consistente positionering*: Het scenario volgt logisch uit de ambities van de bibliotheek ten aanzien van haar identiteit: meer helderheid over haar positionering, bredere taakopvatting, meer maatschappelijke impact.

2. Maximaliseren van de impact

De technologische ontwikkelingen sinds eind 19de eeuw, toen openbare leeszalen ontstonden, zijn gigantisch. Taalvaardigheid en het kunnen zoeken en vergaren van kennis en informatie blijven echter -net als eerder- vaardigheden die cruciaal zijn om mee te kunnen doen in de maatschappij. Zeker in een steeds complexere en digitalere wereld.

De bibliotheek bevordert lezen en schrijven, draagt bij aan digitale vaardigheden en mediawijsheid en biedt mensen de kans volwaardig deel te nemen aan het maatschappelijk leven. Om verder te groeien tot toekomstbestendige brede bibliotheek zou de bibliotheek haar bijdrage aan de samenleving verder kunnen vergroten. Belangrijk daarbij is dat -zeker kwetsbare doelgroepen- de bibliotheek weten te vinden.

Om de maatschappelijke, educatieve, culturele en economische waarde van de bibliotheek te vergroten en de stad hier ten volle van te laten profiteren zijn -gezien het huidige tekort- investeringen nodig. De inhoudelijke opdracht aan de bibliotheek luidt als volgt:

Opdracht: met volle kracht vooruit
De bibliotheek is een onmisbare schakel in een voor veel mensen steeds complexere wereld. De bibliotheek is er voor iedereen maar wordt nog niet door iedereen gevonden en of ten volle benut. De bibliotheek zet zich daarom in om -mogelijk met ongelijke investering- juist hen te betrekken die de meeste baat hebben bij laagdrempelige hulp en informatie, ontwikkeling en educatie.

Kennis vergaren en bezig zijn met taal ziet er anno 2022 anders uit dan eind 19de eeuw. De bibliotheek moet daarom verdergaand moderniseren en creatief doelgroepen aan zich binden. De bibliotheek is daartoe méér dan boeken. Te denken valt aan het vergroten van het digitale aanbod, de bibliotheek ‘als ontmoetingsplaats’ neerzetten, als bibliotheek daar ‘zijn’ waar de opgave ligt en ook vernieuwende en efficiënte partnerrelaties ontwikkelen.

De bibliotheek ‘grondt’ in de wijken waar zij zich vestigt, kijkt goed naar de behoeften die de wijk heeft en speelt hier op in. Zelfstandig, samen met partners of door zich als platform op te stellen. Zo werkt de bibliotheek actief mee aan het bestrijden van de maatschappelijke opgaven van de stad Utrecht.

Om aan deze opdracht invulling te geven is een extra structurele investering van de gemeente nodig van ongeveer € 2,2 miljoen per jaar. Ook in dit geval gaan we er vanuit dat de bibliotheek een besparing van 3 ton per jaar weet te realiseren op kosten die niet aan vestingen gebonden zijn. Deze extra investering is gebaseerd op de verwachte gemiddelde kosten en baten.

Overwegingen om wel/niet te kiezen voor deze opdracht zijn:

- Vooruitlopend op de rijksmiddelen die beschikbaar komen is het belangrijk nu in te zetten op het (nog meer) praktisch invulling geven aan deze 'brede maatschappelijke bibliotheek'.
- Er zullen investeringen nodig zijn om vestigingen (met voldoende m2 voor activiteiten, educatie, studieplekken en ontmoeting) open te houden.
- Het vestigingennetwerk blijft in stand waardoor de bibliotheek voor elke Utrechter dichtbij blijft.
- Inzet op specifieke groep(en) (kwetsbare inwoners) moet er niet voor zorgen dat de bibliotheek minder aantrekkelijk wordt voor andere groepen.
- De bibliotheek moet haar onderscheidendheid behouden ten opzichte van samenwerkingspartners als welzijnsinstellingen en buurthuizen.

Ja	• *In lijn met het wettelijk kader*: Het scenario geeft de mogelijkheid om de wettelijke taken en afspraken vanuit het Bibliothekenconvenant met kwaliteit uit te voeren. • *Uitvoerbaarheid:* Het scenario is binnen ca. 10 jaar te realiseren. De ontwikkelrichting is (op termijn) rendabel. De ontwikkelrichting is realistisch. • *Efficiëntie:* Het scenario faciliteert een efficiënte bedrijfsvoering zonder onnodige kosten. • *Passend bij de stad:* Het scenario draagt bij aan het bereiken van de opgaven en behoeften van de stad en haar wijken. De bibliotheek zet in op opgaven die er voor de stad Utrecht en haar wijken echt toe doen. • *Toekomstbestendig:* Het scenario faciliteert de bijdrage van de bibliotheek in de stad van vandaag, morgen en overmorgen. De ontwikkelrichting is dynamisch en kan steeds worden aangesloten op de maatschappelijke ontwikkelingen in de stad. Ook een groeiend aantal inwoners kan worden bediend. • *Mogelijkheid tot differentiatie*: Het scenario sluit aan bij de wens om als bibliotheek beter aan te sluiten bij de individuele behoefte van een wijk. • *Consistente positionering*: Het scenario volgt logisch uit de ambities van de bibliotheek ten aanzien van haar identiteit: meer helderheid over haar positionering, bredere taakopvatting, meer maatschappelijke impact.
Deels	• N.v.t.
Niet	• N.v.t.

3. Tussenvariant

De inhoudelijke ambities en behoeften ten aanzien van de bibliotheek, zowel landelijk als op stedelijk niveau en van zowel gemeentebestuur als inwoners is groot. Van het bijdragen aan het terugdringen van kansenongelijkheid en het invullen van een gratis basisvoorziening in de stad tot aan het verruimen van de openingstijden en het bieden van meer studieplekken. Tegelijkertijd is het financiële tekort van de Bibliotheek Utrecht fors en kan zij (nu) niet in één keer aan al deze ambities en behoeften voldoen.

Door in sommige delen van de stad -daar waar het hardste nodig- de aanwezigheid van de bibliotheek te optimaliseren en tegelijkertijd scherpe keuzes te maken voor wijken waar inwoners zelfredzamer zijn kan de bibliotheek voorzichtig groeien in haar rol als toekomstbestendige brede bibliotheek terwijl zij ook werkt aan het terugdringen van het financiële tekort. De opdracht aan de bibliotheek luidt:

Opdracht: Voorzichtig werken aan ambities
De bibliotheek moet een balans zoeken tussen de financiële mogelijkheden en het vormgeven van haar ambities om een brede bibliotheek te zijn met maatschappelijke impact. Dat betekent dat in het optimaliseren van het vestigingen netwerk scherpe keuzes gemaakt worden, terwijl tegelijk gericht extra investeringen worden gedaan bijvoorbeeld voor het aanpakken van ongeletterdheid. Vanaf 2025 kan er mogelijk versneld worden bij het realiseren van de ambities voor een brede bibliotheek wanneer er extra gelden van het Rijk beschikbaar komen.

Om aan deze opdracht invulling te geven is een extra structurele investering van de gemeente nodig van ongeveer € 1,1 miljoen per jaar. Ook in dit geval gaan we er vanuit dat de bibliotheek een besparing van 3 ton per jaar weet te realiseren op kosten die niet aan vestingen gebonden zijn. Deze extra investering is gebaseerd op de verwachte gemiddelde kosten en baten.

Ja	• *Uitvoerbaarheid:* Het scenario is binnen ca. 10 jaar te realiseren. De ontwikkelrichting is (op termijn) rendabel. De ontwikkelrichting is realistisch. • *Passend bij de stad:* Het scenario draagt bij aan het bereiken van de opgaven en behoeften van de stad en haar wijken. De bibliotheek zet in op opgaven die er voor de stad Utrecht en haar wijken echt toe doen. • *Toekomstbestendig:* Het scenario faciliteert de bijdrage van de bibliotheek in de stad van vandaag, morgen en overmorgen. De ontwikkelrichting is dynamisch en kan steeds worden aangesloten op de maatschappelijke ontwikkelingen in de stad. Ook een groeiend aantal inwoners kan worden bediend.
Deels	• *In lijn met het wettelijk kader*: Het scenario geeft de mogelijkheid om de wettelijke taken en afspraken vanuit het Bibliothekenconvenant met kwaliteit uit te voeren. • *Efficiëntie:* Het scenario faciliteert een efficiënte bedrijfsvoering zonder onnodige kosten. • *Mogelijkheid tot differentiatie*: Het scenario sluit aan bij de wens om als bibliotheek beter aan te sluiten bij de individuele behoefte van een wijk. • *Consistente positionering*: Het scenario volgt logisch uit de ambities van de bibliotheek ten aanzien van haar identiteit: meer helderheid over haar positionering, bredere taakopvatting, meer maatschappelijke impact.
Niet	• N.v.t.

5.2 Meegroeien met de stad

In het vorige onderzoek door AEF is de suggestie gedaan om (om het tekort te dichten) de subsidie mee te laten groeien met het inwoneraantal. In de huidige doorrekeningen van de scenario's is voor wat betreft de baten en kosten van de bibliotheek 'geen verandering' als uitgangspunt genomen. Met de groei van Utrecht kan echter verondersteld worden dat de kosten voor de bibliotheek stijgen. Deze kostenstijging is niet één-op-één, omdat bijvoorbeeld de overhead niet meegroeit. Maar kostenstijging kan wel zitten in benodigd extra personeel voor een stijgend ledenaantal en het bieden van een groter aanbod (collectie en diensten) voor het zowel leden als niet-leden. Een ruwe aanname voor deze kostenstijging (procentueel) is dat de kosten voor de helft meegroeien met de stijging van het inwoneraantal: 10% groei van de stad staat gelijk aan 5% extra te maken kosten door de bibliotheek. In onderstaande tabel is voor de drie scenario's voor de jaren 2030 en 2040 weergegeven

hoe de kosten van de bibliotheek zich zouden ontwikkelingen als deze groei van de stad wordt meegenomen.

Scenario	Kosten 2030	Kosten 2040
Scenario 1: zonder groei van de stad	€ 21.980.000	€ 28.140.000
Scenario 1: met groei van de stad	€ 23.510.000	€ 31.980.000
Scenario 2: zonder groei van de stad	€ 24.140.000	€ 30.690.000
Scenario 2: met groei van de stad	€ 25.820.000	€ 34.880.000
Scenario 3: zonder groei van de stad	€ 23.060.000	€ 29.450.000
Scenario 3: met groei van de stad	€ 24.660.000	€ 33.470.000

5.3 Financiële slotparagraaf

Koers kiezen financieel

In alle scenario's is er in ieder geval de komende jaren nog sprake van een tekort. Zonder extra middelen moet de Bibliotheek Utrecht dit tekort dekken uit haar eigen vermogen. In alle scenario's is het eigen vermogen ontoereikend om dit te kunnen doen. Er zal dus in elk scenario incidenteel en/of structureel geld bij moeten.

Voor de dekking van het tekort (in elk scenario) spelen verschillende elementen een rol. In het coalitieakkoord is een bedrag van 1 miljoen euro incidenteel beschikbaar gemaakt. Dit incidentele bedrag komt in 2023 beschikbaar. Vanaf 2025 komen er mogelijk extra middelen van het Rijk. Deze middelen zijn bedoeld voor nieuwe taken en hebben een structureel karakter. Het is onzeker of Utrecht hiervoor in aanmerking komt en om hoeveel het zou gaan. In scenario 1 zal geen sprake zijn van aanvullende middelen van het Rijk. In dit scenario wordt er niet geïnvesteerd, maar bezuinigd. In scenario 1 kunnen eventuele middelen van het Rijk dus niet ingezet worden voor de dekking. In scenario 2 en 3 kan dit mogelijk wel, maar deze duidelijkheid ontstaat pas in de loop van 2024.

Scenario 1 heeft als uitgangspunt dat het tekort volledig wordt opgelost. Dit is vanaf het jaar 2030 het geval. Hierbij is al meegenomen dat de bibliotheek zelf nog 3 ton per jaar structureel kan besparen op andere posten. Tot 2030 is er behoefte aan incidentele financiering.
In scenario 2 en 3 wordt er bezuinigd en geïnvesteerd in de Bibliotheek. Deze beide scenario's vragen om extra structurele middelen. Mogelijk kunnen deze structurele middelen mede gedekt worden door mogelijke extra middelen van het Rijk. Dit wordt pas in de loop van 2024 duidelijk.

In onderstaande tabel is voor elk van de scenario's weergegeven wat het structurele tekort is, en wat het incidentele tekort bedraagt. Alleen in scenario 1 is er sprake van een incidenteel tekort, omdat het tekort structureel (vanaf 2030) wordt opgelost. Het incidentele tekort bedraagt de totale bekostiging die nodig is tot dat moment. Het incidentele tekort in scenario 1 is terug te vinden in de eerste tabel van dat scenario in bijlage D (de som van de laatste kolom van de jaren t/m 2029). Voor scenario's 2 en 3 bedraagt het structurele tekort het gemiddelde van de laatste kolom uit de eerste tabel van deze scenario's in bijlage D.

	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Structureel tekort (jaarlijks)	€ 0	€ 2,2 miljoen	€ 1,1 miljoen
Incidenteel tekort (eenmalig)	€ 2,9 miljoen	€ 0	€ 0

Het structurele tekort wat wordt genoemd voor scenario 2 en 3 betreft een jaarlijks gemiddelde. In de eerste jaren worden investeringen gedaan, waardoor het tekort in deze jaren groter zal zijn dan

dit gemiddelde. Deze voorfinanciering kan de bibliotheek niet vanuit haar eigen vermogen doen, en het is ook niet mogelijk om dit bij een bank te lenen. Hiervoor moeten dus afspraken worden gemaakt met de gemeente. Voor scenario 2 betreft het een totale financieringsbehoefte van € 1,8 miljoen voor de jaren 2024 t/m 2027.[14] Voor scenario 3 gaat het om € 1,2 miljoen.[15] Het is belangrijk om te benadrukken dat deze kosten al zijn inbegrepen in de gemiddelde structurele kosten die in de tabel worden benoemd. Het gaat hier alleen om een financieringsvraag, niet om extra bekostiging.

[14] Hoewel hier alleen over de periode t/m 2027 wordt gesproken, is er ook in 2028 een financieringsbehoefte. De reden hiervoor is dat de vestiging Hoograven pas dan effect heeft in dit scenario, omdat het huurcontract tot dat moment loopt. Deze financieringsbehoefte in 2028 bedraagt € 2,2 miljoen.
[15] Voor scenario 3 geldt hetzelfde als voor scenario 2: in 2028 is er ook een financieringsbehoefte vanwege het feit dat het huurcontract van Hoograven tot dan loopt. In dit scenario leidt dit tot een financieringsbehoefte van € 0,4 miljoen in 2028.

/ A Context en visie

A.1 Visie van de Bibliotheek Utrecht

Ten behoeve van het opstellen van de ontwikkelrichtingen en het verdere besluitvormingsproces heeft de bibliotheek Utrecht onderstaande inbreng aangeleverd. Hierin wordt door de Bibliotheek Utrecht een visie gegeven over de rol van de bibliotheken in de wijken van Utrecht.

Uitgangspunten van Bibliotheken van de Wijken
Bibliotheken zijn al lang niet meer alleen een plek waar je boeken komt lenen, het zijn inmiddels ook plaatsen geworden waar mensen komen om te ontmoeten en te leren, zelf, met elkaar en van elkaar. Internationaal spreekt men van “community libraries”. De Bibliotheek Uitrecht vertaalt dit als “Bibliotheken van de Wijken”.

De Bibliotheek Utrecht acht de onderstaande voorwaarden of uitgangspunten van belang voor Bibliotheken van de Wijk om optimaal te kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van wijkbewoners.

Goede locatie
Een goede locatie is een succesfactor. Goed is daar waar al mensen komen, veilig te bereiken door kinderen en zichtbaar vanaf de straat.

Samenwonen
Bij voorkeur kiest de Bibliotheek Utrecht voor het samenwonen met geestverwante sociale, educatieve en culturele partners. Hierdoor worden meer mensen bereikt, kan er samen beter worden geprogrammeerd en wordt er optimaal gebruik gemaakt van kostbare huisvestingsvoorzieningen. “Moetjes” werken niet: een oprechte wens om samen te werken is een voorwaarde. Anders belemmer je elkaar alleen maar. Ook mag hierdoor de hoge waardering van de bibliotheek als een neutrale plek niet worden aangetast.

Aantrekkelijke inrichting
Inrichting is belangrijk. Als mensen zich er prettig en gewaardeerd voelen, dan zullen ze ook meer van onze diensten (durven) afnemen. Het hoeft niet sjiek te zijn, maar wel uitnodigend, duurzaam en aansluitend bij de belevingswereld van de dominante doelgroepen. Horeca is daarvoor een belangrijke component in de grotere vestigingen.
De buitenzijde van de wijkbibliotheken is doorgaans niet aantrekkelijk. Met steun van fondsen wil de Bibliotheek Utrecht kunstenaars opdracht geven dit te verbeteren.

Faciliteiten om samen te leren, platform voor derden
Leren gebeurt al lang niet meer alleen individueel en alleen uit boeken. De grotere vestigingen hebben de faciliteiten om nieuwe vormen van leren goed te ondersteunen. De bibliotheek zet deze ook in als een platform voor andere organisaties om gebruik van te maken.

Werkplekken uitbreiden en verbeteren
De behoefte aan werk- en studieplekken is de laatste jaren flink toegenomen. De bibliotheek Neude telt 215 werkplekken, de andere bibliotheken samen 355. Het aantal werkplekken in de wijken wil de Bibliotheek Utrecht uitbreiden met 15 % en de kwaliteit ervan verbeteren, met name door zonering.

Boeken blijven
Regelmatig wordt geopperd geen of minder boeken meer aan te bieden: men leest minder en het digitale aanbod groeit. Het afgelopen decennium zie je, parallel aan de ontwikkeling van de maatschappelijk-educatieve bibliotheek, een verschuiving van het gebruik van de vierkante meters: minder boeken en meer andere faciliteiten. Die verschuiving zal zich geleidelijk voortzetten, maar boeken blijven vooralsnog belangrijk. Ze zijn de basis en het onderscheidende kenmerk van een bibliotheek. De leesvaardigheid staat onder druk. De digitale bibliotheek, die landelijk wordt onderhouden, groeit langzaam. In Utrecht wordt, vergeleken met de andere G4 steden, veel geleend.

Openingstijden uitbreiden
De maatschappelijke waarde van de bibliotheek en het vastgoed kan worden vergroot door de openingstijden uit te breiden. Dit kan door het inzetten van techniek (een ledenpas geeft toegang) of partners (die de deur open en dicht doen en minimaal toezicht houden). De serviceuren nemen daarbij niet toe. Leden kunnen zelf lenen en terugbrengen en studeren. Derden, zoals huiswerkgroepen, taalgroepen en buurthuizen, kunnen gebruik maken van de faciliteiten.

Samen maken we de bibliotheek
De Bibliotheek Utrecht heeft de overtuiging dat door de bibliotheek samen met Utrechters te ontwikkelen – of het nu gaat om samen boeken uitkiezen, samen inrichten of samen programmeren – ze aangesloten blijft bij de ontwikkelingen in de maatschappij en steeds meer en nieuwe doelgroepen kunnen bereiken.

Herpositionering van de bibliotheken
Bibliotheken hebben zich het laatste decennium sterk ontwikkeld tot een maatschappelijk-educatieve bibliotheek. Lang niet iedereen weet dat. Bibliotheken blijven werken aan hun herpositionering, ook de Bibliotheek Utrecht.

Een goed bibliotheekteam
Een vaardig, extern gericht en enthousiast bibliotheekteam is tot slot een essentiële voorwaarde. Op dit moment wordt de organisatie van de Bibliotheek Utrecht gedecentraliseerd en ontwikkeld, zodat de wijkbibliotheken meer autonomie krijgen om de ontwikkeling tot *community library* te kunnen inzetten en hiertoe beter zijn opgeleid.

De Bibliotheek op School
De Bibliotheek op School is een landelijk, bewezen effectief, concept: er wordt een bibliotheek in de school geplaatst, met daarbij enkele uren per week een leesmediaconsulent. Deze adviseert de school in actief gebruik van de boeken en het opstellen en uitvoeren van beleid voor lezen en digitale media. De Bibliotheek Utrecht is hiermee gestart in het schooljaar 2021/2022. Zestien basisscholen doen nu mee. Met de inzet van de gemeentelijke herstel- en veerkrachtgelden wordt dit aantal naar verwachting in de loop van 2023 en 2024 uitgebreid tot meer dan 50 basisscholen. In 2023 starten naar verwachting ook bibliotheken op kinderopvanglocaties, één op een school in het voortgezet onderwijs en één op het MBO.

Ervaringen in andere steden leren dat de Bibliotheek op School geen vervanging is voor een wijkbibliotheek. Pogingen om deze schoolbibliotheken uit te breiden met een collectie voor andere doelgroepen, stuit op weerstand bij de scholen: zij willen liever, in verband met de veiligheid van de leerlingen, geen inloop van anderen, ook niet buiten schooltijd. Daarnaast leidt een succesvolle Bibliotheek op School juist tot meer intensief gebruik van een wijkbibliotheek: de groeiende leesmotivatie motiveert hen nog meer te lezen. De Bibliotheek op School wordt in Utrecht vooralsnog gefinancierd uit incidentele middelen: samenwerkingsverbanden worden voor drie jaar aangegaan.

A.2 Landelijke ontwikkelingen

Om relevant te blijven en impact te maken dient de bibliotheek zich continu te verhouden tot demografische en (landelijke) maatschappelijke trends. Gezien de kerntaken van de bibliotheek (plek waar mensen informatie kunnen vinden; zij kunnen lezen en leren; zij elkaar kunnen ontmoeten en met elkaar in discussie kunnen gaan; zij kunnen kennismaken met kunst en cultuur) en de drie maatschappelijke opgaven waar zij -ten minste- een bijdrage aan behoort te leveren (geletterde samenleving, participatie in informatiesamenleving, leven lang ontwikkelen) zijn dit de meest relevante ontwikkelingen:

De bevolkingssamenstelling verandert
In de komende decennia zal de bevolkingssamenstelling in Nederland veel veranderen. De bevolking blijft groeien en wordt steeds meer divers. De hoeveelheid mensen in de werkzame leeftijd wordt kleiner doordat de samenleving dubbel vergrijst. Dit zorgt voor een toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Tussen 2020 en 2050 worden de volgende demografische ontwikkelingen verwacht:

- De bevolking groeit van 17,4 miljoen naar 19,3 miljoen inwoners;
- Het aantal huishoudens groeit van 8 miljoen naar 9,2 miljoen (met daarbij een sterke groei in eenpersoonshuishoudens);
- De hoeveelheid mensen met een migratieachtergrond neemt toe van 24% naar 36%; hiervan komt 30% uit de EU en 20% uit niet-westerse landen;
- Het aantal 65+ers groeit van 3,4 miljoen naar 4,8 miljoen; het aantal 80+ers verdubbeld van 800 duizend naar 1,5 miljoen mensen.

De groei in aantallen en de groei in hyperdiversiteit heeft consequenties voor de bibliotheek in de zin van uitbreiding van vestiging en diensten, en de inzet op ontmoeting tussen bevolkingsgroepen.

Kansenongelijkheid vergroot
De kansenongelijkheid in Nederland wordt groter. De coronacrisis heeft veel effect gehad op (kwetsbare) kinderen. In de praktijk heeft ongelijkheid op één terrein ook vaak effect op de kansen of risico's van iemand op een ander terrein, zoals onderwijs, criminaliteit, veiligheid, gezondheid, kansen op de arbeidsmarkt en armoede.

De bibliotheek kan, o.m. door het aanbieden van studieplekken en (digitale) faciliteiten en het aanleren van vaardigheden die thuis of in de eigen context niet direct worden meegegeven, een bijdrage leveren aan het terugdringen van kansenongelijkheid. Ook kan zij een plek zijn waar niet-vanzelfsprekende ontmoetingen, bijvoorbeeld in het kader van kennisoverdracht, plaatsvinden.

Laaggeletterdheid en ontlezing
In Nederland zijn er circa 2,5 miljoen laaggeletterden. Dat staat gelijk aan 1 op de 6 mensen die moeite hebben met lezen, schrijven en/of rekenen.

Daarnaast daalt de leesvaardigheid onder jongeren: 2 op de 5 jongeren in Nederland heeft moeite met lezen. De leesvaardigheid van jongeren is in 2021 licht gedaald ten opzichte van 10 jaar geleden. De helft van de leerlingen beheerst aan het einde van groep 8 het algemene maatschappelijke taalniveau dat nodig is om mee te kunnen doen in de samenleving. De ambitie om 65% van de leerlingen aan het einde van het primair onderwijs op dit niveau te brengen wordt niet gehaald. [16]

In de gemeente Utrecht wordt uitgegaan van ongeveer 2% laaggeletterden. De Provincie Utrecht gaat in de Staat van Utrecht uit van tussen 4.900 en 8.300 laaggeletterden tussen 16 en 65 jaar. Uitgangspunt is de hoogste schatting hetgeen neerkomt op 2,32% van de Utrechtse bevolking.[17]

De bibliotheek draagt vanuit haar kerntaken bij aan het terugdringen van laaggeletterdheid en ontlezing door in te zetten op leesplezier en is een vanzelfsprekende en belangrijke partner van de gemeente en scholen op dit gebied.

Digitalisering en verandering in dienstverlening

In Nederland is 79% van de bewoners digitaal vaardig. Hiermee lopen wij voorop in Europa.[18] Toch zijn er bepaalde groepen die hierin achterblijven. In de leeftijdsgroep 16 tot 65 jaar heeft 11% onvoldoende digitale vaardigheden. Onder de 55-plussers is dit ruim 20%. Ook onder laaggeletterden zijn digitale vaardigheden gebrekkig: ruim 30% van hen kan niet goed omgaan met een computer.

Tegelijkertijd zet de digitale transformatie van overheidsdiensten door. Een belangrijk speerpunt uit de Agenda Digitale Overheid is dat digitale dienstverlening toegankelijk en begrijpelijk moet zijn voor iedereen. Ook het beleid van de gemeente Utrecht zet hierop in.

In de huidige maatschappij is het toegang hebben tot informatie en het kunnen hanteren van digitale middelen, in welke vorm dan ook, bepalend voor het mee kunnen komen, of niet meer aangesloten zijn op de samenleving.[19] Bibliotheken kunnen een rol spelen in het (al dan niet in samenwerking met partners) digitaal vaardiger maken van haar inwoners én kwetsbare inwoners te helpen met digitale zaken. Vanuit dat streven zijn Informatiepunten Digitale Overheid ingericht, die kunnen worden bezocht in sommige bibliotheekvestigingen.[20]

A.3 Ontwikkelingen in de bibliothekensector

Terugloop aantal organisaties en aantal vestigingen

In 2000 adviseerde de Raad van Cultuur de maatregel in het leven te roepen waarmee kleine bibliotheekorganisaties (<35.000 leden) opgenomen moesten worden door grotere bibliotheken. Uiteindelijk bleven er na deze maatregel van de circa 540 bibliotheekorganisaties er na 2008 slechts 166 over. In totaal bleven er wel 1080 bibliotheekvestigingen overeind.[21] Momenteel zijn er circa 150

[16] Factsheet Peil.Leesvaardigheid einde (speciaal) basisonderwijs 2020-2021 | Publicatie | Inspectie van het onderwijs
[17] Invisor (2022) | Review onderzoeken en data-analyse t.b.v. Bibliotheek Utrecht
[18] Nederland Europese koploper digitale vaardigheden |CBS

[20] NL Digibeter 2020: Agenda Digitale Overheid

[21] https://www.bibliotheeknetwerk.nl/artikel/bezuinigingen-in-de-bibliotheeksector

bibliotheekorganisaties, die samen ongeveer 800 vestigingen verzorgen.[22] Het Bibliotheekconvenant 2020-2023 pleit voor een stijging van het aantal vestigingen om zo, zo min mogelijk drempels in stand te houden en de bibliotheek lokaal zo toegankelijk mogelijk te maken. In de stad Utrecht is het aantal vestigingen niet afgenomen.

Verzelfstandigingen en bezuinigingen

In het afgelopen decennium zijn veel gemeentelijke bibliotheken verzelfstandigd. Gemeentelijke subsidies zijn daarna wel de grootste inkomstenbron van bibliotheken gebleven. De subsidies zijn in de afgelopen periode gedaald door het land heen. Ook zijn er in meerdere gemeenten bij verzelfstandiging van de bibliotheek afspraken gemaakt over afschalen van de subsidie.
Het aantal lidmaatschappen, dat dalende is, en rond de 3,6 miljoen ligt (waaronder de helft onder de 18 jaar) heeft slechts een kleine impact op de baten van bibliotheken. De Bibliotheek Utrecht kent een licht stijgend aantal leden. Op dit moment ruim 88.000. Iets meer dan de helft daarvan is gratis jeugdlid (tot en met 17 jaar).

Behoefte aan andere vormen van 'de bibliotheek'

De wijziging in kerntaken van de bibliotheek en de omslag van collectie naar connectie heeft een beweging in de sector ingezet waarin het klassieke beeld van een vestiging waar boeken, tijdschriften en kranten geleend kunnen worden omgezet is naar vestigingen als ontmoetingsplaats en platform voor onder meer evenementen en tentoonstellingen. Ook zijn andere vormen/concepten van de bibliotheek ontstaan (nationaal en internationaal), bijvoorbeeld:

- Place to bieb: een bibliotheek op een plaats met specifieke maatschappelijke opgave (bijvoorbeeld een azc).
- De jongerenbieb: een bibliotheek met de uitstraling van een jongeren hangplek en met voor de doelgroep aansprekende initiatieven en boeken.
- Een outreachende bibliotheek met diensten gericht op het bieden van ondersteuning buiten de organisatie en binnen de leefwereld van maatschappelijk kwetsbare inwoners.
- Een bibliotheeklocatie, passend in de 'bol.com wereld van nu' ,waar men gemakkelijk, zelfstandig en efficiënt een boek kan reserveren, lenen en terugbrengen (uitleenpunten).
- Bibliotheek met loketfunctie die de behoeftes van inwoners die hulpvragen hebben en hier zelf niet uitkomen vervult. Waar zij met diverse hulpvragen langs kunnen komen.
- De digitale bibliotheek, met uitleen van digitale materialen.
- De bibliotheek als platform voor verschillende samenwerkingspartners uit kunst, cultuur, maatschappelijk middenveld, leer-en ontwikkelclubs en horeca.
- De bibliotheek als third place, ontmoetingsplaats van de wijk.

Behoefte aan andere competenties[23]

De wijziging in kerntaken naar een bredere maatschappelijke rol heeft gezorgd voor aanvullende en deels nieuwe eisen aan de competenties van medewerkers. Inmiddels wordt er sectorbreed gewerkt aan scholing voor het personeel.

[22] https://www.debibliotheken.nl/openbare-bibliotheken/#:~:text=Het%20stelsel%20van%20openbare%20bibliotheken,andere%20distributiepunten%20en%20bibliobushaltes%20verzorgen.
[23] Bibliotheekmedewerkers in een veranderende branche | Bnetwerk (bibliotheeknetwerk.nl)

/ B Factsheet per vestiging

Hieronder gaan we per vestiging in op de mogelijkheden voor optimaliseren en afschalen. We betrekken daarbij relevante data over de vestigingen vanuit het rapport van Invisor. Een beschrijving van de SES-groepen die in de analyse van Invisor zijn gehanteerd, is te vinden onderaan deze bijlage.[24]

B.1 Neude

De Centrale bibliotheek op het Neude is het vlaggenschip van de Bibliotheek Utrecht. Zij heeft het grootste aantal leden, de meeste uitleningen, aanbod voor verschillende doelgroepen en een grote groep niet-leden die de bibliotheek dagelijks bezoeken. De vestiging aan de Neude is een podium voor maatschappelijke, educatieve en culturele partners en een visitekaartje voor Utrecht, gehuisvest in een monumentaal pand met o.a. twee café's. De vestiging vervult daarmee een stedelijke, regionale en landelijke rol. De vestiging biedt relatief weinig mogelijkheden om te optimaliseren dan wel te bezuinigen.

Afschalen

- Bij afschalen blijft deze vestiging (grotendeels) onveranderd.
- Er kan worden in ruimtelijke zin worden afgeschaald door onderdelen van het pand te verhuren. Er ligt reeds een plan om hierop in te zetten. De baten hieruit zijn reeds verwerkt in de nieuwe meerjarenbegroting.

Optimalisatie

- Veel te optimaliseren valt er ook niet aan de vestiging op de Neude; de vestiging is i.t.t. de andere vestigingen zeer compleet.
- Optimalisatie is volgens de Bibliotheek nog wel mogelijk door te investeren in het verbeteren van onderdelen. Pas recent wordt deze vestiging, na corona, intensief gebruikt en komen

[24] Invisor (2022) | Review onderzoeken en data-analyse t.b.v. Bibliotheek Utrecht

verbeterpunten aan het licht. Zo sluit de afdeling met boeken voor jongeren niet aan bij hun belevingswereld en is de locatie van de klantenservice op de tweede verdieping niet functioneel. Voor optimalisatie van de Neude wordt niet ingezet op aanvullende middelen vanuit de gemeente. Graag maakt de bibliotheek ook ruimte voor een aantal geestverwante partners. De optimalisatie kan gerealiseerd worden vanuit een bestaand en geoormerkt restantbudget.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	9.377
(Huur)contract	Tot 2039 (particulier beheer)
Aantal uitleningen	225.475 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

De Centrale bibliotheek kent een groter bereik dan waar zij op basis van nabijheid 'recht op heeft' en nut daarmee het vanggebied efficiënt uit. Ook door leden van andere vestigingen wordt deze vestiging het vaakst genoemd als 'alternatieve vestiging' (50%). Het vanggebied van de vestiging bestaat uit één dominante groep: urban creators.

Vanggebied	75.565 inwoners: Pijlsweerd, Votulast, Wittevrouwen, Zeeheldenbuurt, Oudwijk, Buiten Wittevrouwen, Abstede, Gansstraat, Wilhelminapark, Rijnsweerd, Binnenstad city-, winkel- en woongebied. Daarnaast bovenstedelijke doelgroepen.
Dominante SES groep	Urban creators
% lid uit vanggebied	23,7%

B.2 Leidsche Rijn Centrum

De vestiging Leidsche Rijn Centrum is een relatief nieuwe vestiging en wordt goed bezocht. In het pand zijn tevens het wijkbureau en een horecagelegenheid gevestigd.

Afschalen

- Bij afschalen blijft deze vestiging onveranderd.

Optimalisatie

In het optimalisatiescenario wordt er geïnvesteerd op fysieke extra's.

- Samenwerking met maatschappelijke partners (bijvoorbeeld avond openstelling voor buurthuis);
- Uitbreiden aantal werkplekken;
- Verruiming van de openingstijden;
- Inrichting die zich meer richt op jongeren.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	1.818
(Huur)contract	tot 2029 (gemeentelijk beheer)
Aantal uitleningen	85.669 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	28.655 inwoners: Het Zand; Leidsche Rijn Centrum e.o.; Parkwijk, Langerak
Dominante SES groep	Young potentials
% lid uit vanggebied	26,1%

B.3 Vleuterweide

Voor deze vestiging is het aantal vierkante meters in 2021 al stevig teruggedrongen, verder is deze vestiging goed bezocht. Er zijn daardoor niet veel extra mogelijkheden om te bezuinigen. Er is wel mogelijkheid tot samenwerking met horecagelegenheid Abrona (naastliggende pand). Hier wordt reeds op ingezet.

Afschalen

- Bij afschalen blijft deze vestiging onveranderd.

Optimalisatie

- In het optimalisatiescenario wordt de samenwerking met maatschappelijke partner (horeca) gerealiseerd.
- Uitbreiden aantal werkplekken;
- Vernieuwen van de inrichting;

- Verruiming openingstijden.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	1.525
(Huur)contract	Tot 2048 (gemeentelijk beheer)
Aantal uitleningen	92.742 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	18.670 inwoners: Veldhuizen, Vleuterweide
Dominante SES groep	Young potentials
% lid uit vanggebied	50,2%

B.4 Overvecht

Er liggen kansen bij het breder inzetten op ontmoeting voor de diverse doelgroepen die de vestiging in Overvecht bezoeken . Er is echter weinig ruimte om permanent te verhuren. Veel mogelijkheden tot bezuiniging zijn er niet: het pand is net verbouwd en er is weinig ruimte om permanent te verhuren.

Afschalen

- Bij afschalen blijft deze vestiging onveranderd.

Optimalisatie

In het optimalisatiescenario wordt er geïnvesteerd in fysieke extra's en inhoudelijke extra's:

- Optimaliseren werkplekken;
- Verruiming openingstijden;
- Horeca.

Verdere ontwikkeling

- Een nieuwe vestiging vanuit het concept Paleis van de wijk, a la OBA Next.[25]

[25] Zie o.a. OBA NEXT: een openbare innovatieve leer- en ontwikkelplek voor heel Amsterdam

Achtergrond/statistiek

vestiging

Oppervlakte m2	1.501
(Huur)contract	Tot 2023 (gemeentelijk beheer)
Aantal uitleningen	39.253 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	34.155 inwoners: Taagdreef, Wolgadreef; Zamenhofdreef, Neckardreef; Vechtzoom, Klopvaart; Zambesidreef, Tigrisdreef.
Dominante SES groep	Precariaat
% lid uit vanggebied	14,7%

B.5 Kanaleneiland

In de huidige vestiging is weinig ruimte voor een meer intensieve samenwerking met partners en het aantrekken van uiteenlopende doelgroepen (het is één ruimte waarbij men elkaar regelmatig in de weg zit). Daarnaast is de locatie van de vestiging in Kanaleneiland niet bevorderend voor de zichtbaarheid en daarmee de functie die de bibliotheek kan hebben in de wijk. Ouders met kinderen vinden de weg er naar toe gevaarlijk. Er ligt mogelijk een kans bij het verhuizen van deze vestiging richting het winkelcentrum. Mede door de bouw van nieuwe wijken bij de Merwedekanaalzone kunnen aldaar potentieel meer Utrechters bereikt worden.

Afschalen

- Bij afschalen blijft deze vestiging onveranderd.

Optimalisatie

- Verruiming van openingstijden;
- Uitbreiden van het aantal werkplekken;
- Aanbieden van horeca;
- Vernieuwen van de inrichting;
- Mogelijk verhuizen:

- In het optimalisatiescenario wordt onderzocht of verhuizen de vestiging naar het winkelcentrum van toegevoegde waarde is en tegelijk met welke partners de bibliotheek hier kan samenwerken om meer ontmoeting te faciliteren, bijvoorbeeld door horeca.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	1.092
(Huur)contract	Tot 2025 (gemeentelijk beheer)
Aantal uitleningen	19.357 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	24.330 inwoners: Transwijk; Kanaleneiland; Nieuw Hoograven, Bokkenbuurt
Dominante SES groep	Precariaat
% lid uit vanggebied	12,6%

B.6 Hoograven

De huidige vestiging zit op de eerste verdieping en wordt redelijk druk bezocht. In de huidige vorm ligt de nadruk op het uitlenen van boeken. Idealiter wordt gezocht naar een ander pand waar meer ingezet kan worden op multifunctionaliteit, dat beter zichtbaar is en die idealiter ook de wijk Lunetten bedient. Het huurcontract loopt tot eind 2028.

Afschalen

- Bij afschalen blijft deze vestiging onveranderd.

Optimalisatiescenario

- Verruiming van openingstijden;
- Uitbreiden van het aantal werkplekken;
- Horeca;
- Vernieuwen van de inrichting;
- Mogelijk verhuizen

- een nieuwe locatie waarbij sprake is van een fusie met Lunetten en samenwonen met maatschappelijke partners.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	1.242
(Huur)contract	2028 (particulier beheer)
Aantal uitleningen	49.645 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	26.580 inwoners: Oud-Hoograven, Tolsteeg; Nieuw Hoograven, Bokkenbuurt; Dichterswijk, Rivierenwijk
Dominante SES groep	Urban creators; Young potentials; Precariaat
% lid uit vanggebied	16,5%

B.7 Zuilen

De vestiging Zuilen is een relatief groot gebouw en in eigendom van de bibliotheek. Het gebouw wordt deels gebruikt als logistiek opslagpunt en het is weinig levendig. Wel wordt er regelmatig programma georganiseerd. De ruime opzet van het gebouw biedt kansen om vierkante meters te verhuren/delen met partners. Hiervoor moet wel het logistieke opslagpunt worden verplaatst. Hiermee kan de levendigheid en programmering van de vestiging worden vergroot.

Bij afschalen

- De bibliotheek kan afschalen door de verkoop van het pand en in de plaats in een kleiner pand te huisvesten. Hiervoor moet wel het logistieke opslagpunt worden verplaatst.

Optimalisatie

- Herinrichten;
- Meer werkplekken;
- Horeca;
- Openingstijden verruimen;
- Onderverhuur van ruimtes aan partners.

Achtergrond/statistiek

vestiging

Oppervlakte m2	1.105
(Huur)contract	n.v.t. (eigen beheer)
Aantal uitleningen	41.315 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	35.790 inwoners: Pijlsweerd; Ondiep, 2e Daalsebuurt; Zuilen-west; Zuilen-noord en -oost
Dominante SES groep	Precariaat; Urban creators
% lid uit vanggebied	11,3%

B.8 Waterwin

Waterwin is een wat vreemde eend in de bijt. Sinds de komst van de vestiging Leidsche Rijn Centrum is deze vestiging in feite een schoolbibliotheek die gefinancierd wordt door de bibliotheek Utrecht, waar schoolbibliotheken doorgaans door scholen zelf bekostigd worden. Voor de hand ligt om deze vestiging te sluiten en een 'bibliotheek op school' te realiseren.

Afschalen

- Sluiten van de vestiging

Optimalisatie

- Niet van toepassing

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	211
(Huur)contract	Tot 2024 (gemeentelijk beheer)
Aantal uitleningen	9.899 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	11.040 inwoners: Terwijde, De Wetering
Dominante SES groep	Young potentials
% lid uit vanggebied	10,2%

B.9 Lunetten

In de vestiging Lunetten is, in afwachting van de ontwikkeling van de Musketon, lang niet geïnvesteerd. De vestiging is onzichtbaar, is geconcentreerd op boekenuitleen en wordt relatief weinig gebruikt.

Een fusie met de vestiging in Hoograven is een mogelijkheid. Concreet zijn er twee opties voor de huidige vestiging: verplaatsten in het huidige pand naar de begane grond met minder vierkante meter, of het opzetten van een uitleenpunt in de wijk.

Afschalen

- De vestiging Musketon sluit. Of:
- Een uitleenpunt in de wijk, bemand door vrijwilligers of onbemand.

Optimalisatie

- De vestiging Lunetten wordt ontwikkeld op de begane grond in de Musketon, met minder m2 (300) dan op de eerste verdieping. De plannen hiervoor zijn reeds gemaakt, Of deze doorgang vinden en wanneer, is nu niet bekend. Wanneer dat kan is afhankelijk van de plannen en planning van de ontwikkeling van de Musketon.
- De vestiging Lunetten fuseert met de vestiging Hoograven op een nieuwe locatie, strategisch gelegen tussen beide wijken. Op korte termijn is hiervoor geen geschikte locatie beschikbaar.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	1.101
(Huur)contract	Tot 2025 (gemeentelijk beheer)
Aantal uitleningen	17.000 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	15.500 inwoners: Lunetten
Dominante SES groep	Oud laag midden; Urban creators
% lid uit vanggebied	9,9%

B.10 Tuinwijk

De vestiging Tuinwijk is net als die in Zuilen eigendom van de bibliotheek. De huidige functie is geconcentreerd op boekenuitleen. Veel meer dan bij Zuilen, is voor de vestiging Tuinwijk verkoop van de vestiging een reële optie: wat betreft bereik is er immers veel overlap met zowel de Neude als Overvecht.

Afschalen

- De vestiging wordt verkocht en de bibliotheekfunctie verdwijnt uit de wijk. Of:
- Er wordt onderzocht of de vestiging deels verhuurd kan worden aan een ondernemer/partner, waarbij de bibliotheek in de vorm van een uitleenpunt in de vestiging aanwezig blijft. Of:
- De vestiging wordt verkocht en er komt een uitleenpunt elders in de wijk, waarbij ook een locatie richting winkelcentrum De Gaard wordt onderzocht om een breder vanggebied te kunnen bedienen.
-

Optimalisatie

- Er wordt een nieuwe vestiging ontwikkeld die de faciliteiten heeft van een brede bibliotheek en mogelijkheid tot samenwonen met partners. Hiervoor wordt een locatie gezocht richting winkelcentrum de Gaard zodat de inwoners van Tuindorp-oost en de nieuwe wijk Veemarkt deze faciliteit meer nabij hebben.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	408
(Huur)contract	n.v.t. (eigen beheer)
Aantal uitleningen	43.544 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	24.600 inwoners: Votulast; Tuindorp, Voordorp
Dominante SES groep	Young potentials

% lid uit vanggebied	14,8%

B.11 Vleutendorp

De vestiging Vleutendorp zit in een pand met partners (gemeente, wijkbureau). De vestiging concentreert zich op boekenuitleen, loopt relatief niet heel goed en kent qua bereik overlap met de Vleuterweide.

Afschalen

- Sluiten van de vestiging. Of:
- Sluiten van de vestiging en het realiseren van een uitleenpunt in de wijk, al dan niet bemand door bibliotheekmedewerkers of vrijwilligers.

Optimalisatie

- Het is weinig essentieel om deze vestiging te optimaliseren. Optimalisatie betekent hier dat de vestiging opnieuw wordt ingericht.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	177
(Huur)contract	Tot 2023 (gemeentelijk beheer)
Aantal uitleningen	11.226 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	9.740 inwoners: Vleuten, Haarzuilens
Dominante SES groep	Jong hoog midden; Young potentials
% lid uit vanggebied	10,5%

B.12 Oog in Al

Oog in Al is een vestiging die redelijk loopt. Het concentreert zich op de uitleen van boeken. De inwoners van Lombok bezoeken deze vestiging nauwelijks. Omdat Neude en Leidsche Rijn binnen bereik zijn en de doelgroep van Oog in Al veelal mobiel is, is het afschalen op zelfs sluiten

van Oog in Al een mogelijkheid. Optimalisatie van deze vestiging betekent dat herpositionering onderzocht wordt om bv. Lombok te bereiken.

Afschalen

- Sluiten van de vestiging. Of:
- Een uitleenpunt in de Cereolfabriek en m2 terugbrengen
- Een uitleenpunt elders in de wijk (Lombok of Halve Maan).

Optimalisatie

- Doelgroepen in Lombok en Oog en Al worden met de huidige vestiging niet bereikt. Daarom verhuist de bibliotheek, hetzij naar Lombok, hetzij naar Halve Maan. Daar realiseren we een brede bibliotheek light.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	697
(Huur)contract	Tot 2023 (gemeentelijk beheer)
Aantal uitleningen	51.582 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	29.250 inwoners: Oog in Al, Welgelegen; Lombok, Leidseweg; Nieuw Engeland, Schepenbuurt
Dominante SES groep	Urban creators; Young potentials
% lid uit vanggebied	15,3%

B.13 De Meern

Voor de vestiging in de Meern ligt een besparing op ruimte voor de hand. De huidige vestiging heeft niet een heel groot bereik en in verhouding een relatief groot pand.

Afschalen

- Sluiten. Of:
- Uitleenpunt elders.

Optimalisatie

- Vestiging wordt heringericht
- Of: vestiging verhuist naar een multifunctioneel pand met partners en een bredere wijkfunctie.

Achtergrond/statistiek

Vestiging

Oppervlakte m2	478
(Huur)contract	Tot 2023 (gemeentelijk beheer)
Aantal uitleningen	27.888 (in de eerste helft van 2022)

Bereik

Vanggebied	22.070 inwoners: De Meern
Dominante SES groep	Jong hoog midden; Young potentials
% lid uit vanggebied	10,7%

OMSCHRIJVING SES-GROEPEN

SES staat voor Sociaal Economische Structuur. Met behulp van onze sociaaleconomische analyse hebben we voor iedere buurt in Nederland de sociale en economische identiteit in kaart gebracht en de ontwikkeling van deze identiteit over de jaren. Hiermee ontstaat een goed beeld van de buurtdiversiteit waaruit een gemeente is opgebouwd en hoe de verschillende buurten van een gemeente zich in sociaaleconomische zin onderling verhouden.

Met behulp van de sociaaleconomische analyse classificeren we buurten door de meest dominant aanwezige bewonersgroep in de buurt vast te stellen. Daarbij hanteren we twaalf verschillende bewonerscategorieën die we bepalen met behulp van negen indicatoren: vier sociale indicatoren, vier economische indicatoren en een gezondheidsindicator. De vier sociale indicatoren zijn: gemiddelde leeftijd; percentage gescheiden huishoudens, het aandeel eenpersoonshuishoudens en percentage Nederlanders met een migratieachtergrond. De vier economische indicatoren zijn: gemiddelde WOZ-waarde in de buurt, hoogte inkomen per inkomensontvanger; inkomens scheefheid (aandeel hoge, midden en lage inkomens) en aandeel WW- en bijstandsuitkeringen.
De gezondheidsindicator betreft het aandeel arbeidsongeschiktheidsuitkeringen.

Tellers & Benoemers
big data-analyse & woningmarktexpertise gedeeld

Absolute Elite

De groep 'Absolute Elite' scoort hoog als we kijken naar het aandeel hoge gemiddelde WOZ-waarden, hoge inkomens en aandeel HBO/WO opleidingsniveau. Ten aanzien van het aantal uitkeringen per duizend inwoners, het aantal arbeidsongeschiktheidsuitkeringen, het percentage jongeren met jeugdzorg, het aantal personen met WMO-hulp, het aandeel laagopgeleiden en het aandeel laagste inkomens, scoort de groep 'Absolute Elite' juist laag.

Ongeveer 0,7% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de 'Absolute Elite' de dominante groep is. Deze buurten bevinden zich veelal in een suburbane omgeving.

Elite

De groep 'Elite' scoort hoog op de onderdelen gemiddelde WOZ-waarden en het aandeel hoogste inkomens. De groep Elite scoort juist laag als we kijken naar het percentage gescheiden mensen, het aantal personen met een migratieachtergrond, het aandeel alleenstaanden, het aandeel laagste inkomens, het aantal uitkeringen per duizend inwoners, het aantal arbeidsongeschiktheidsuitkeringen en het aantal personen met WMO-hulp.

2,6% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de 'Elite' de dominante groep is. Dit is vaak in de buitenwijken van steden, suburbane omgevingen en soms op het platteland.

Jong Hoog Midden

In de groep 'Jong Hoog Midden' zijn de kenmerken neutraal verdeeld. Deze groep scoort hoog als we kijken naar het aandeel middenopgeleiden. Verder zijn er geen opvallende uitschieters.

25,6% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Jong Hoog Midden' de dominante groep is. Dit is het hoogste percentage als we kijken naar de verdeling van inwoners. De buurten bevinden zich voornamelijk op het platteland.

Jong Laag Midden

De groep 'Jong Laag Midden' is neutraal als we kijken naar de gemiddelde leeftijd en het aandeel middelbaar opgeleiden. Verder scoren ze hoog op de onderdelen percentage scheidingen, aantal personen met een migratieachtergrond, aandeel alleenstaanden, aandeel laagste inkomens, aantal uitkeringen per duizend inwoners, aantal arbeidsongeschiktheidsuitkeringen, percentage jongeren met jeugdzorg, aantal personen met WMO-hulp en aandeel laagopgeleiden. De groep Jong Laag Midden scoort laag op de onderdelen gemiddelde WOZ-waarden, aandeel hoogste inkomens en aandeel hoogopgeleiden (HBO/WO).

9,3% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Jong Laag Midden' de dominante groep is. De buurten bevinden zich vaak in de stad en dan met name in de volksbuurten.

Oud Hoog Midden

De groep 'Oud Hoog Midden' heeft een hoge score ten aanzien van de gemiddelde leeftijd. Als we kijken naar het aantal personen met een migratieachtergrond dan heeft deze groep juist een lage score. Verder is dit een neutrale groep zonder opvallende kenmerken.

5,4% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Oud Hoog Midden' de dominante groep is. Deze buurten bevinden zich voornamelijk op het platteland.

Oud Laag Midden

De groep 'Oud Laag Midden' scoort hoog op de volgende kenmerken: aandeel middelbaar opgeleiden, aantal uitkeringen per duizend inwoners en het percentage jongeren met jeugdzorg. Ten aanzien van de volgende kenmerken scoort de groep Oud Laag Midden juist laag: gemiddelde WOZ-waarden en aandeel hoogopgeleiden (HBO/WO).

21,7% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Oud Laag Midden' de dominante groep is. De buurten bevinden zich veelal in de stad en zijn voornamelijk volksbuurten.

Oudere Minima

De groep 'Oudere Minima' is een vrij neutrale groep zonder opvallende uitschieters. Deze groep heeft een hoge score ten aanzien van de gemiddelde leeftijd, het percentage scheidingen, het aandeel alleenstaanden en het aantal personen met WMO-hulp. Ook als we kijken naar het aandeel hoogste inkomens scoort deze groep hoog.

2,3% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Oudere Minima' de dominante groep is. De buurten bevinden zich meestal in de stad maar ook wel in het centrum van kleinere gemeenten.

Precariaat

De groep 'Precariaat' scoort laag op de onderdelen gemiddelde leeftijd, gemiddelde WOZ-waarden, aandeel hoogste inkomens en aandeel hoogopgeleiden (HBO/WO). De groep 'Precariaat' heeft juist een hoge score op de aspecten: het percentage scheidingen, het aantal personen met een migratieachtergrond, het aandeel laagste inkomens, het aantal uitkeringen per duizend inwoners, het aandeel arbeidsongeschiktheidsuitkeringen, het percentage jongeren met jeugdzorg en het aandeel laagopgeleiden.

10,2% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Precariaat' de dominante groep is. Deze buurten bevinden zich vaak in de stad.

Rurale Bovenklasse

De groep 'Rurale Bovenklasse' heeft een hoge score ten aanzien van het percentage gescheiden mensen, het aantal personen met een migratieachtergrond en het aandeel alleenstaanden. Ook het aandeel middenopgeleiden is in deze groep groot.

7,9% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Rurale Bovenklasse' de dominante groep is. Vaak bevinden deze buurten zich op het platteland.

Urban Creators

De groep 'Urban Creators' scoort hoog op de onderdelen aantal personen met een migratieachtergrond, aandeel alleenstaanden, aandeel laagste inkomens en aandeel hoogopgeleiden (HBO/WO). Ten aanzien van de volgende kenmerken heeft deze groep juist een lage score: gemiddelde leeftijd, percentage jongeren met jeugdzorg en aandeel laagopgeleiden.

5,5% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Urban Creators' de dominante groep is. De buurten zijn vaak in de stad gelegen en dan met name in het centrum en de eerste ring rond het centrum.

Young Potentials

De groep 'Young Potentials' scoort hoog op de aspecten aandeel hoogste inkomens en aandeel hoogopgeleiden (HBO/WO). Ze scoren met de volgende kenmerken juist laag: gemiddelde leeftijd, percentage gescheiden mensen, aandeel alleenstaanden, aandeel laagste inkomens, aandeel arbeidsongeschiktheidsuitkeringen, percentage jongeren met jeugdzorg, aantal personen met WMO-hulp en aandeel laagopgeleiden.

8,6% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Young Potentials' de dominante groep is. Deze buurten bevinden zich in de buitenwijken van de steden en in suburbane omgevingen.

Zorgbehoevenden

De groep 'Zorgbehoevenden' scoort hoog op gemiddelde WOZ-waarden, gemiddelde leeftijd, aantal arbeidsongeschiktheids-uitkeringen, aantal personen met WMO-hulp en aandeel laagopgeleiden. Deze groep scoort laag op 'uitkeringen per duizend inwoners'.

0,1% van de inwoners wordt ingedeeld in buurten waar de groep 'Zorgbehoevenden' de dominante groep is. Dit is het laagste percentage inwoners als we het vergelijken met de andere groepen. De buurten zijn vaak gelegen op locaties waar grotere zorgcentra zijn op het gebied van geestelijke zorg en jeugdzorg. Dit is vaak in de buitenwijken van steden, suburbane omgevingen of op het platteland.

/ C Concrete invulling van scenario's

In deze bijlage beschrijven we de aannames die zijn gedaan voor de specificaties per vestiging om te komen tot een financiële doorrekening van de drie scenario's in hoofdstuk 5. Zoals in dat hoofdstuk vermeld, onderscheiden we drie typen kosten: huisvestingskosten, energiekosten en personeelskosten. Onder deze typen vallen de volgende kosten.

- **Huisvestingskosten.** Deze bestaan uit de huur voor het pand, de onderhoudskosten, schoonmaakkosten, servicekosten (minus doorbelasting daarvan), en belastingen.
- **Energiekosten.** Deze bestaan uit de energiekosten minus de teruggave.
- **Personeelskosten.** Deze bestaan uit personeelskosten en beveiligingskosten.

Elke specificatie kan een effect hebben op deze drie kosten. Daarnaast kan een specificatie incidentele kosten met zich meebrengen.

Onderstand is per specificatie aangegeven wat hiermee concreet wordt bedoeld, welke effecten op de drie typen kosten er zijn, en welke aannames hier aan ten grondslag liggen. Voor de aannames die zijn gedaan is een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd. Bij een dergelijke gevoeligheidsanalyse wordt in kaart gebracht wat het effect is indien een bepaalde aanname groter of juist kleiner zou worden genomen. De gevoeligheden die uit deze analyse kwamen, waren de aannames van de mate waarin de personeelskosten zullen afnemen bij het sluiten van een vestiging. Als deze aannames worden gehalveerd, of met de helft toenemen, kan dit een effect van ongeveer 10% hebben op de uiteindelijke resultaten. Dit geeft dan ook een inschatting van de onzekerheden op de uitkomsten.

In de tabellen in deze bijlage is de conventie aangehouden dat kosten voor de gemeenten met een negatief bedrag worden aangeduid, terwijl baten met een positief bedrag worden aangeduid.

Geen verandering

In dit scenario verandert er niks voor een vestiging.

Sluiting locatie

In deze specificatie wordt een locatie gesloten. Hierbij dalen zowel de huisvestingskosten als de energiekosten logischerwijs met 100%. In overleg met de bibliotheek is besloten dat bij de meeste vestigingen sluiting betekent dat ongeveer 50% van het personeel zal verschuiven naar andere vestigingen, en dat 50% van de personeelskosten dus niet meer gemaakt zullen worden na sluiting. Een uitzondering hiervoor is de vestiging Waterwin, waarvan geen personeel zal verschuiven naar andere vestigingen bij sluiting. In onderstaande tabel zijn de vestigingen waarbij sluiting in één van de scenario's voorkomt weergegeven. In deze tabel is terug te vinden hoeveel er in het eerste jaar na sluiting wordt bespaard ten opzichte van de situatie waarin een vestiging niet gesloten zou worden. Deze besparing is structureel, en zal in latere jaren alleen veranderen vanwege indexatie.

Vestiging	Huisvesting	Energie	Personeel	Totaal
Hoograven (2029)	+ € 394.130	+ € 42.685	+ € 140.700	+ € 577.514
Lunetten (2024)	+ € 157.812	+ € 15.740	+ € 59.116	+ € 232.668
Oog in Al (2025)	+ € 142.350	+ € 42.213	+ € 131.486	+ € 316.048
Tuinwijk (2024)	+ € 67.413	+ € 4.293	+ € 97.535	+ € 169.240
Vleuten-Dorp (2024)	+ € 57.683	+ € 7.012	+ € 17.123	+ € 81.817
Waterwin (2025)	+ € 53.274	+ € 6.725	+ € 58.672	+ € 118.671

Voor gehuurde vestigingen kan sluiting plaatsvinden vanaf het eerste jaar na het verlopen van het huidige huurcontract, waarbij we 2024 als eerst mogelijke jaar aannemen. Voor vestigingen in eigen bezit is aangenomen dat dit vanaf 2024 mogelijk is.

Bij sluiting van een pand is er ook sprake van een aantal incidentele kosten:

- **Frictiekosten personeel.** Als de personeelskosten afnemen, is dat omdat er afscheid wordt genomen van medewerkers. Hiervoor worden eenmalig frictiekosten in rekening gebracht. De aanname die de bibliotheek hiervoor heeft gedaan is dat deze kosten 25% bedragen van de afname van de personeelskosten.
- **Baten boekwaarde.** Indien het pand dat gesloten wordt in eigen bezit was, zal de bibliotheek de boekwaarde voor dit pand ontvangen.
- **Kosten eisen uittreding.** Bij het verlaten van een gehuurd pand zijn er eisen aan de staat waarin het pand moet worden opgeleverd. Het in de vereiste staat brengen van een pand zal eenmalig kosten met zich meebrengen. Op basis van de ervaring van betrokken makelaars is aangenomen dat dit rond de € 150 per m^2 zal liggen.

Onderstaand is een overzicht gegeven van de incidentele kosten en baten die gemoeid gaan met een sluiting van de zes eerder genoemde vestigingen.

Vestiging	Frictiekosten	Baten boekwaarde	Eisen uittreding	Totaal
Hoograven (2029)	- € 28.452	€ 0	- € 186.300	- € 214.752
Lunetten (2024)	- € 13.724	€ 0	- € 165.150	- € 178.874
Oog in Al (2025)	- € 29.904	€ 0	- € 104.550	- € 134.454
Tuinwijk (2024)	- € 22.644	+ € 306.451	€ 0	+ € 283.807
Vleuten-Dorp (2024)	- € 3.975	€ 0	- € 26.550	- € 30.525
Waterwin (2025)	- € 13.344	€ 0	- € 31.650	- € 44.994

Bij de sluiting van een pand dat in bezit is van de bibliotheek (Tuinwijk) zijn geen kosten opgenomen voor de eisen uittreding. Hieraan ligt de aanname ten grondslag dat deze kosten ófwel worden vergoed vanuit de opbrengst van het pand, ófwel niet gemaakt worden, omdat het pand opgeleverd wordt in de staat waarin deze nu is.

Omzetten naar uitleenpunt

In deze specificatie wordt een vestiging veranderd in een uitleenpunt. Er is een redelijke kans dat dit in een ander gebouw zal zijn. De aanname op basis van een berekening door de bibliotheek is dat hiervoor een locatie van ongeveer 35 m^2 nodig zal zijn. Dit verschilt iets per vestiging, afhankelijk van het aantal reserveringen (en dus de ruimte die nodig is voor boeken). Deze specificatie wordt alleen overwogen voor vestigingen die die bibliotheek huurt en we gaan er vanuit dat de bibliotheek ook gewoon huur en energie betaalt voor de nieuwe locatie.

Voor de huisvestings- en energiekosten van een uitleenpunt schalen we de huidige huisvestings- en energiekosten af naar rato van de daling van het aantal vierkante meters. Omdat een kleiner pand echter relatief duurder zal zijn dan een groter pand (zowel qua huisvesting als qua energiekosten), nemen we echter aan dat deze nieuwe huisvestings- en energiekosten per vierkante meter 10% hoger liggen. In de praktijk betekent dit dat de huidige huisvestings- en energiekosten gemiddeld met zo'n 90% zullen dalen. Hoewel de personeelskosten in principe zullen dalen, zullen de transportkosten fors toenemen. In overleg met de bibliotheek is daarom besloten om de personeelskosten in dit model gelijk te houden, om te compenseren voor de toename in transport. In

onderstaande tabel is voor elke vestiging waarvoor deze specificatie wordt overwogen de daling in kosten opgenomen van het eerste jaar na de omzetting ten opzichte van de situatie waarin deze vestiging niet wordt omgezet naar een uitleenpunt. Dit is een structurele besparing, die in latere jaren alleen vanwege indexatie zal veranderen.

Vestiging	Huisvesting	Energie	Personeel	Totaal
De Meern (2025)	+ € 104.488	+ € 6.644	€ -	+ € 111.132
Lunetten (2025)	+ € 157.679	+ € 15.347	€ -	+ € 173.027
Oog in Al (2025)	+ € 129.769	+ € 38.482	€ -	+ € 168.251
Vleuten-Dorp (2025)	+ € 52.131	+ € 6.184	€ -	+ € 58.315

In het laatste jaar van het huurcontract zal er verhuisd / verbouwd moeten worden. Hiervoor hebben we aangenomen dat de kosten voor huisvesting en energie voor dat jaar voor zowel de huidige vestiging als het nieuwe uitleenpunt moeten worden betaald. In het jaar van de verhuizing of verbouwing nemen we ook incidentele kosten mee voor het inrichten van het pick-up point. Op basis van een berekening van de bibliotheek rekenen we hier een eenmalige investering voor van € 10.000, plus de kosten die ook voor het inrichten van onbemande vestigingen gelden. Deze bedragen zijn berekend door de bibliotheek. In onderstaande tabel zijn deze incidentele kosten opgenomen

Vestiging	Dubbele lasten	Inrichting	Totaal
De Meern (2025)	- € 8.343	- € 22.346	- € 30.689
Lunetten (2025)	- € 4.335	- € 22.003	- € 26.338
Oog in Al (2025)	- € 16.007	- € 21.076	- € 37.083
Vleuten-Dorp (2025)	- € 7.639	- € 22.003	- € 29.642

Fusie tussen Hoograven en Lunetten

In deze specificatie fuseren Lunetten en Hoograven. Dit betekent dat beide vestigingen sluiten en er één nieuwe vestiging wordt opgezet. Voor de nieuwe vestiging nemen we aan dat deze eenzelfde oppervlak heeft (en gelijke huisvestingskosten en energiekosten) als Hoograven op dit moment. Effectief betekent dit dus dat de vestiging Lunetten sluit, waarbij de huisvestingskosten en energiekosten van deze vestiging dalen met 100%. Voor de personeelskosten wordt een daling van 50% aangenomen (zie ook de specificatie “sluiting locatie”). Modelmatig rekenen we met de kosten die er gemaakt zouden worden voor de sluiting van Lunetten en het blijven bestaan van Hoograven. In het enige scenario waarin deze specificatie is opgenomen, wordt Lunetten aanvullend ook omgezet in een uitleenpunt. De bijbehorende specificatie is dan ook van toepassing wat betreft het effect op de structurele kosten.

In het laatste contractjaar worden er dubbele kosten voor huisvesting en energie gerekend voor de verhuizing. Ook worden aan incidentele kosten de kosten voor de eisen van uittreding voor beide panden gerekend, naast de frictiekosten voor personeel (zie ook de specificatie “sluiting locatie”). Onderstaand zijn deze incidentele kosten opgenomen.

Vestiging	Dubbele lasten	Frictiekosten	Eisen uittreding	Totaal
Lunetten	- € 426.161	- € 13.724	- € 165.150	- € 178.874
Hoograven		€ 0	- € 186.300	- € 612.461

Verplaatsing naar een kleiner pand

Deze specificatie wordt alleen voor de vestiging Zuilen overwogen, welke zal worden verkocht. Voor het nieuwe pand wat gehuurd zal worden in de plaats van deze vestiging, is in overleg met de

bibliotheek aangenomen dat dit 80% van het huidige aantal vierkante meters zal hebben. Voor de huurprijs per vierkante meter hebben we gekeken naar de gemiddelde prijs van momenteel te huur staande kantoor-, bedrijfs- en winkelpanden. op openbare bronnen (bedrijfspand.com). Omdat er in de wijk Noordwest (waarin Zuilen ligt) geen dergelijke panden te huur stonden, is gekeken naar de aangrenzende wijken West, Overvecht en Noordoost. Dit levert een toename ten opzichte van de huidige huisvestingskosten van +28%. Voor de energiekosten gaan we uit van een daling van 20%, omdat het aantal vierkante meters van het pand ook met dit percentage daalt. De personeelskosten blijven gelijk. In onderstaande tabel is de structurele stijging in kosten opgenomen van het eerste jaar na de verplaatsing ten opzichte van de situatie waarin de vestiging niet verplaatst zou zijn. Dit is een structurele stijging, die in latere jaren alleen vanwege indexatie zal veranderen.

Vestiging	Huisvesting	Energie	Personeel	Totaal
Zuilen (2025)	- € 30.712	+ € 2.032	€ -	- € 28.680

Met een dergelijke verplaatsing zijn ook incidentele kosten gemoeid. Voor energie gaan we uit van dubbele kosten in het jaar van verhuizing. Daarnaast gaan we ook uit van een eenmalige investering die nodig is om het nieuwe pand in te richten. Op basis van gesprekken met de bibliotheek is hiervoor de herinrichtingsprijs (zie ook de specificatie “herinrichting”) per vierkante meter (van het nieuwe gebouw) opgenomen, plus € 200.000 aan inrichtingskosten. Hoewel deze kosten hier incidentele kosten worden genoemd, worden ze afgeschreven over een periode van 15 jaar. Bij het verplaatsen zal deze vestiging worden verkocht, wat als incidentele baten de boekwaarde van de vestiging oplevert. In onderstaande tabel is een overzicht van de incidentele kosten en baten opgenomen.

Vestiging	Dubbele lasten	Herinrichting	Baten boekwaarde	Totaal
Zuilen (2025)	- € 146.802	- € 465.200	+ € 656.263	+ € 44.261

Verplaatsing naar een betere locatie

Deze specificatie lijkt technisch op de vorige. Voor de huurprijs van het nieuwe pand hebben we ook hier gekeken naar de gemiddelde prijzen per m^2 voor te huur staande kantoor-, bedrijfs- en winkelpanden in de betreffende wijken. Hiervoor is dezelfde bron gebruikt. Voor Hoograven is gekeken naar het gemiddelde van de wijken Zuidwest en Oost omdat er geen panden in Zuid (de wijk van Hoograven) te huur waren. In Zuidwest (waarin Kanaleneiland ligt) was slechts één pand te huur, daarom is ook gekeken naar de aangrenzende wijken West en Leidsche Rijn. Voor Oog in Al en Tuinwijk is alleen gekeken naar panden in de betreffende wijken (West en Noordoost respectievelijk). Omdat het hier specifiek gaat om een *betere* locatie, hebben we een huurprijs per m^2 aangehouden die 25% boven de gemiddelde huurprijs ligt. In onderstaande tabel is de structurele toename in kosten opgenomen van het eerste jaar na de verplaatsing ten opzichte van de situatie waarin de vestiging niet verplaatst zou zijn. Dit is een structurele toename, die in latere jaren alleen vanwege indexatie zal veranderen.

Vestiging	Huisvesting	Energie	Personeel	Totaal
Hoograven (2029)	- € 50.405	€ -	€ -	- € 50.405
Kanaleneiland (2026)	- € 421	€ -	€ -	- € 421
Oog in Al (2025)	- € 30.090	€ -	€ -	- € 30.090
Tuinwijk (2025)	- € 13.765	€ -	€ -	- € 13.765

De verandering in huisvestingskosten voor Kanaleneiland is minimaal. Dit heeft te maken met het feit dat de huidige huurprijs per vierkante meter al ongeveer 25% hoger ligt dan de gemiddelde huurprijs in de wijk. Hierdoor veranderen de huisvestingskosten nauwelijks bij deze specificatie.

Ook hiervoor is aan incidentele kosten de herinrichtingsprijs (zie ook de specificatie “herinrichting”) per vierkante meter opgenomen, plus € 200.000 aan inrichtingskosten. Hoewel deze kosten hier incidentele kosten worden genoemd, worden ze afgeschreven over een periode van 15 jaar. In onderstaand overzicht zijn de incidentele kosten en baten weergegeven.

Vestiging	Dubbele lasten	Eisen uittreding	Herinrichting	Baten boekwaarde	Totaal
Hoograven (2029)	- € 529.538	- € 186.300	- € 572.600	€ 0	- € 1.288.438
Kanaleneiland (2026)	- € 306.309	- € 163.800	- € 527.600	€ 0	- € 997.709
Oog in Al (2025)	- € 210.487	- € 104.550	- € 409.100	€ 0	- € 724.137
Tuinwijk (2025)	- € 80.845	€ 0	- € 344.000	+ € 306.451	- € 118.394

Herinrichting van het pand

In deze specificatie wordt een vestiging opnieuw ingericht. Hieronder kunnen verschillende zaken vallen. Zo kan het gaan om bijvoorbeeld een focus op jongeren / jeugd, of het verbeteren van de uitstraling van een vestiging. We gaan er vanuit dat dit op structurele basis geen extra kosten met zich meebrengt. Echter zijn er uiteraard wel incidentele kosten. In samenspraak met de bibliotheek is besloten om voor een aantal vestigingen de standaard inrichtingskosten van € 300 per m^2 te hanteren. Echter zijn er ook panden waarvoor een volledige herinrichting te ver gaat. Voor deze panden heeft de bibliotheek gekeken welke kosten naar verwachting nodig zouden zijn. We gaan er vanuit dat deze kosten over een periode van 15 jaar worden afgeschreven. In onderstaande tabel zijn de incidentele kosten die gemoeid gaan met een herinrichting per pand weergegeven.

Vestiging	Herinrichtingskosten
De Meern (2024)	- € 143.400
Kanaleneiland (2024)	- € 327.600
Lunetten (2024)	- € 330.300
Overvecht (2024)	- € 50.000
Leidsche Rijn Centrum (2024)	- € 50.000
Vleuten-Dorp (2024)	- € 53.100
Vleuterweide (2024)	- € 100.000
Zuilen (2024)	- € 331.500

Samenwerking met partners

In deze specificatie wordt er samengewerkt met maatschappelijk partners. Dit kan inhoudelijk veel verschillende vormen aannemen. Het is echter maar zeer de vraag of dit zal leiden tot een besparing op structurele basis. Daarom is voor deze specificatie geen verandering van kosten meegenomen.

Verruiming openingstijden

Het verruimen van openingstijden zal geen effect hebben op de huurprijs. De aanname is dat deze openingstijden verruimd worden zonder dat daar personeel voor nodig is, dus dit heeft ook geen effect op de personeelskosten. Hiervoor moet echter wel de benodigde apparatuur worden geïnstalleerd. De bibliotheek heeft via een businesscase inzichtelijk gemaakt wat de kosten hiervan

zijn per vestiging. Het gaat daarbij om incidentele en structurele kosten. De structurele kosten bedragen ook de abonnementskosten voor de apparatuur. Om aan te sluiten bij de drie gehanteerde typen kosten, zijn deze omgerekend naar een percentage ten opzichte van de huidige energiekosten. In onderstaande tabel is de structurele stijging in kosten opgenomen van het eerste jaar na de verruiming van openingstijden ten opzichte van de situatie waarin de openingstijden niet zouden worden verruimd. Dit is een structurele toename, die in latere jaren alleen vanwege indexatie zal veranderen.

Vestiging	Structurele kosten
Hoograven	- € 51.590
Kanaleneiland	- € 19.354
Overvecht	- € 36.540
Leidsche Rijn Centrum	- € 37.551
Vleuterweide	- € 57.285
Zuilen	- € 18.978

De incidentele kosten bedragen de eenmalige investering in de apparatuur. In onderstaande tabel zijn de incidentele kosten per vestiging samengevat. Deze kosten zijn eenmalig, en niet inbegrepen in de structurele kosten in bovenstaande tabel.

Vestiging	Incidentele kosten
Hoograven	- € 22.003
Kanaleneiland	- € 21.609
Overvecht	- € 21.339
Leidsche Rijn Centrum	- € 23.632
Vleuterweide	- € 22.024
Zuilen	- € 21.339

Extra werkplekken realiseren

Het realiseren van extra werkplekken vraagt naar verwachting geen structurele extra kosten, maar zal wel een incidentele investering vragen. Voor de hoogte van deze incidentele kosten zijn twee zaken van belang: het aantal werkplekken dat gerealiseerd wordt, en de kosten per werkplek. Voor het aantal te realiseren werkplekken hebben we in overleg met de bibliotheek aangenomen dat dit een uitbreiding van 10% zal zijn ten opzichte van het huidige aantal werkplekken. Voor het huidige aantal werkplekken gaan we uit van het overzicht dat de bibliotheek hiervan heeft. Voor de prijs per werkplek hebben we een in overleg met de bibliotheek een aanname gedaan van € 1.000 (het gaat om tafels, stoelen en eventueel kleine aanpassingen zoals systeemwanden of stopcontacten.). In onderstaande tabel zijn de incidentele kosten per vestiging hiervoor opgenomen.

Vestiging	Incidentele kosten
Hoograven	- € 1.500
Kanaleneiland	- € 6.300
Overvecht	- € 4.000
Leidsche Rijn Centrum	- € 6.500
Vleuterweide	- € 4.500
Zuilen	- € 6.500

/ D Financiële resultaten per vestiging

In deze bijlage is voor elk van de drie scenario's opgenomen welke financiële resultaten er jaarlijks per vestiging verwacht kunnen worden. Voor elk scenario is er eerst een tabel opgenomen met de totale kosten en baten per jaar voor de periode t/m 2040. Deze tabel bevat de cijfers achter de grafieken in hoofdstuk 4. Hierna volgt een tabel met de *structurele* kosten en baten per vestiging. Deze zijn opgesplitst in huisvestingskosten, energiekosten en personeelskosten. De gegeven bedragen zijn de effecten in het eerste jaar waarin het structurele effect te verwachten valt, ten opzichte van de situatie waarin er voor geen enkel scenario zou worden gekozen (het huidige uitgangspunt). In de tabel direct onder deze tabel is weergegeven wat dit concreet betekent voor de jaren 2024 t/m 2027 (wederom ten opzichte van de situatie waarin er geen enkel scenario wordt gekozen). In beide tabellen is de indexatie meegenomen. Vervolgens kent elk scenario een tabel waarin alle *incidentele* kosten zijn samengevat per vestiging. In de laatste tabel zijn ten slotte ook de incidentele kosten voor de jaren 2024 t/m 2027 weergegeven. In onderstaande tabellen geven negatieve bedragen een negatief resultaat voor de bibliotheek weer (een toename van kosten), terwijl positieve getallen een positief resultaat voor de bibliotheek reflecteren (een afname van kosten, en dus een besparing)

Scenario 1

In de onderstaande tabel zijn de baten en kosten van de bibliotheek voor dit scenario weergegeven. Het betreffen hier de cijfers achter de grafiek in hoofdstuk 4. Naast de kosten en baten is ook de extra besparing van 3 ton per jaar die de bibliotheek zelf kan realiseren opgenomen. Het uiteindelijke verwachte resultaat (laatste kolom) is inclusief deze verwachte besparing. In deze tabel (die exact aansluit bij de grafiek uit hoofdstuk 4) zijn een aantal incidentele posten over meerdere jaren verdeeld, omdat dit in de praktijk ook het geval zal zijn. Het resultaat in de laatste kolom geeft dus een bekostigingsbehoefte aan, en geen financieringsbehoefte. Naar deze laatste behoefte, waarvoor gekeken moet worden naar de incidentele kosten die in elk jaar gemaakt worden, wordt in de laatste twee tabellen van deze paragraaf gekeken.

	Baten	Kosten	Extra besparing	Resultaat
2024	€ 19.133.545	- € 20.433.166	€ 304.987	- € 994.634
2025	€ 19.273.738	- € 20.049.151	€ 311.852	- € 463.562
2026	€ 19.694.738	- € 20.452.187	€ 318.668	- € 438.781
2027	€ 20.186.788	- € 20.963.491	€ 326.635	- € 450.069
2028	€ 20.691.139	- € 21.487.579	€ 334.801	- € 461.639
2029	€ 21.208.099	- € 21.662.005	€ 343.171	- € 110.736
2030	€ 21.737.983	- € 21.983.435	€ 351.750	€ 106.298
2031	€ 22.281.114	- € 22.533.021	€ 360.544	€ 108.637
2032	€ 22.837.823	- € 23.096.346	€ 369.557	€ 111.034
2033	€ 23.408.451	- € 23.673.755	€ 378.796	€ 113.492
2034	€ 23.993.343	- € 24.265.599	€ 388.266	€ 116.010
2035	€ 24.592.859	- € 24.872.239	€ 397.973	€ 118.592
2036	€ 25.207.362	- € 25.494.045	€ 407.922	€ 121.239
2037	€ 25.837.227	- € 26.131.396	€ 418.120	€ 123.951
2038	€ 26.482.839	- € 26.784.681	€ 428.573	€ 126.732
2039	€ 27.131.854	- € 27.454.298	€ 439.287	€ 116.844
2040	€ 27.810.151	- € 28.140.655	€ 450.270	€ 119.765

Zoals te zien is in deze tabel, is er t/m 2029 sprake van een negatief resultaat. In 2024 bedraagt dit nog bijna een miljoen, terwijl dit in 2029 nog maar iets meer dan een ton is. De som van de tekorten van de jaren 2024 t/m 2029 bedraagt in totaal € 2,9 miljoen euro. Dit is het incidentele tekort in dit scenario.

Onderstand is het effect per vestiging weergegeven ten opzichte van de situatie waarin dit scenario niet zou worden gekozen. De weergegeven bedragen komen uit het eerste jaar nadat een bepaald effect in een vestiging plaats heeft gevonden.

Vestiging	Huisvesting	Energie	Personeel	Totaal
Neude	€ -	€ -	€ -	€ -
De Meern (2025)	+ € 104.488	+ € 6.644	€ -	+ € 111.132
Hoograven (2029)	+ € 394.130	+ € 42.685	+ € 140.700	+ € 577.514
Kanaleneiland	€ -	€ -	€ -	€ -
Lunetten (2024)	+ € 157.812	+ € 15.740	+ € 59.116	+ € 232.668
Oog in Al (2025)	+ € 142.350	+ € 42.213	+ € 131.486	+ € 316.048
Overvecht	€ -	€ -	€ -	€ -
Leidsche Rijn Centrum	€ -	€ -	€ -	€ -
Tuinwijk (2024)	+ € 67.413	+ € 4.293	+ € 97.535	+ € 169.240
Vleuten-Dorp (2024)	+ € 57.683	+ € 7.012	+ € 17.123	+ € 81.817
Vleuterweide	€ -	€ -	€ -	€ -
Waterwin (2025)	+ € 53.274	+ € 6.725	+ € 58.672	+ € 118.671
Zuilen (2025)	- € 30.712	+ € 2.032	€ -	- € 28.680

In onderstaande tabel is het resultaat van dit scenario weergegeven voor de jaren 2024 t/m 2027. De weergegeven bedragen zijn ten opzichte van de situatie waarin er niet voor een scenario zou zijn gekozen. Deze bedragen betreffen alléén de structurele resultaten. Incidentele kosten worden in de laatste twee tabellen van deze sectie weergegeven.

	2024	2025	2026	2027
De Meern (2025)		+ € 111.132	+ € 113.699	+ € 116.541
Lunetten (2024)	+ € 232.668	+ € 237.805	+ € 244.455	+ € 250.567
Oog in Al (2025)		+ € 316.048	+ € 325.380	+ € 333.515
Tuinwijk (2024)	+ € 169.240	+ € 172.939	+ € 179.054	+ € 183.530
Vleuten-Dorp (2024)	+ € 81.817	+ € 83.602	+ € 85.830	+ € 87.975
Waterwin (2025)		+ € 118.671	+ € 122.584	+ € 125.648
Zuilen (2025)		- € 28.680	- € 29.434	- € 30.170
Totaal resultaat	**+ € 483.725**	**+ € 1.011.517**	**+ € 1.041.568**	**+ € 1.067.607**

In onderstaande tabel zijn ten slotte de incidentele kosten per vestiging weergegeven. Dit zijn dezelfde bedragen die ook zijn terug te vinden in de vorige bijlage. Bij elke vestiging is aangegeven in welk jaar de incidentele kosten zijn meegenomen. Dit is niet vaak niet gelijk aan het eerste jaar waarin de structurele kosten veranderen (bijvoorbeeld doordat er eerst een investering gedaan moet worden, waarop pas een jaar later de structurele kosten veranderen).

	Dubbele lasten	Frictie personeel	Eisen uittreding	Herinrichting	Baten boekwaarde	Totaal
Neude						
De Meern (2024)	- € 8.343			- € 22.346		- € 30.689
Hoograven (2028)		- € 28.452	- € 186.300			- € 214.752
Kanaleneiland						
Lunetten (2024)		- € 13.724	- € 165.150			- € 178.874
Oog in Al (2024)		- € 29.904	- € 104.550			- € 134.454
Overvecht						
Leidsche Rijn Centrum						
Tuinwijk (2024)		- € 22.644			+ € 306.451	+ € 283.807
Vleuten-Dorp (2024)		- € 3.975	- € 26.550			- € 30.525
Vleuterweide						
Waterwin (2024)		- € 13.344	- € 31.650			- € 44.994
Zuilen (2024)	- € 146.802			- € 465.200	+ € 656.263	+ € 44.261

Deze incidentele in dit scenario vallen allemaal in 2024, met uitzondering van de kosten voor Hoograven, welke in 2028 zullen vallen. In onderstaande tabel is weergegeven welke kosten in de periode van 2024 t/m 2027 vallen. Belangrijk om hierbij te vermelden is dat herinrichtingskosten in de exploitatie in 15 jaar afgeschreven zullen worden, maar omdat ze in één jaar gefinancierd moeten worden, hebben we ze hier ook in meegenomen.

	2024	2025	2026	2027
De Meern (2024)	- € 30.689			
Lunetten (2024)	- € 178.874			
Oog in Al (2024)	- € 134.454			
Tuinwijk (2024)	+ € 283.807			
Vleuten-Dorp (2024)	- € 30.525			
Waterwin (2024)	- € 44.994			
Zuilen (2024)	+ € 44.261			
Totaal resultaat	**- € 91.468**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

De incidentele kosten voor de sluiting van Hoograven vallen pas in 2028 vanwege de duur van het contract en zitten hier dus niet in. Deze kosten zijn wel verwerkt in de eerste tabel van dit scenario.

Scenario 2

In de onderstaande tabel zijn de baten en kosten van de bibliotheek voor dit scenario weergegeven. Het betreffen hier de cijfers achter de grafiek in hoofdstuk 4. Naast de kosten en baten is ook de extra besparing van 3 ton per jaar die de bibliotheek zelf kan realiseren opgenomen. Het uiteindelijke verwachte resultaat (laatste kolom) is inclusief deze verwachte besparing. In deze tabel (die exact aansluit bij de grafiek uit hoofdstuk 4) zijn een aantal incidentele posten over meerdere jaren verdeeld, omdat dit in de praktijk ook het geval zal zijn. Het resultaat in de laatste kolom geeft dus een bekostigingsbehoefte aan, en geen financieringsbehoefte. Deze financieringsbehoefte, waarvoor gekeken moet worden naar de incidentele kosten die in elk jaar gemaakt worden, wordt in de laatste twee tabellen van deze paragraaf weergegeven.

	Baten	Kosten	Extra besparing	Resultaat
2024	€ 18.837.000	- € 21.304.675	€ 304.987	- € 2.162.689
2025	€ 19.261.000	- € 21.513.045	€ 311.852	- € 1.940.193
2026	€ 19.682.000	- € 21.791.215	€ 318.668	- € 1.790.547
2027	€ 20.174.050	- € 22.332.160	€ 326.635	- € 1.831.476
2028	€ 20.678.401	- € 23.412.559	€ 334.801	- € 2.399.357
2029	€ 21.195.361	- € 23.555.959	€ 343.171	- € 2.017.427
2030	€ 21.725.245	- € 24.139.758	€ 351.750	- € 2.062.763
2031	€ 22.268.376	- € 24.738.152	€ 360.544	- € 2.109.232
2032	€ 22.825.086	- € 25.351.506	€ 369.557	- € 2.156.863
2033	€ 23.395.713	- € 25.980.194	€ 378.796	- € 2.205.685
2034	€ 23.980.606	- € 26.624.600	€ 388.266	- € 2.255.728
2035	€ 24.580.121	- € 27.285.115	€ 397.973	- € 2.307.021
2036	€ 25.194.624	- € 27.962.143	€ 407.922	- € 2.359.597
2037	€ 25.824.490	- € 28.656.097	€ 418.120	- € 2.413.487
2038	€ 26.470.102	- € 29.367.400	€ 428.573	- € 2.468.725
2039	€ 27.131.854	- € 29.989.185	€ 439.287	- € 2.418.043
2040	€ 27.810.151	- € 30.690.404	€ 450.270	- € 2.429.984

Zoals te zien is in deze tabel, is er sprake van een blijvend negatief resultaat. Het gemiddelde tekort van de periode 2024 t/m 2040 (laatste kolom) is € 2,2 miljoen euro per jaar. Hierbij is het belangrijk om nogmaals te benadrukken dat in bovenstaande tabel de incidentele kostenposten voor een groot deel over meerdere jaren zijn afgeschreven, waardoor de financieringsbehoefte niet zichtbaar is. De financieringsbehoefte wordt in de laatste tabel van deze bijlage inzichtelijk gemaakt en toegelicht.

Onderstand is het effect per vestiging weergegeven t.o.v. de situatie waarin dit scenario niet zou worden gekozen. De weergegeven bedragen komen uit het eerste jaar nadat een bepaald effect in een vestiging plaats heeft gevonden. Voor Hoograven en Kanaleneiland zijn er twee specificaties die in andere jaren plaatsvinden, daarom hebben deze vestigingen twee regels in onderstaande tabel.

Vestiging	Huisvesting	Energie	Personeel	Totaal
Neude	€ -	€ -	€ -	€ -
De Meern	€ -	€ -	€ -	€ -
Hoograven (2024)	€ -	- € 51.590	€ -	- € 51.590
Hoograven (2029)	- € 50.405	€ -	€ -	- € 50.405
Kanaleneiland (2024)	€ -	- € 19.354	€ -	- € 19.354
Kanaleneiland (2026)	- € 421	€ -	€ -	- € 421
Lunetten	€ -	€ -	€ -	€ -
Oog in Al (2025)	- € 30.090	€ -	€ -	- € 30.090
Overvecht (2024)	€ -	- € 36.540	€ -	- € 36.540
Leidsche Rijn Centrum (2024)	€ -	- € 37.551	€ -	- € 37.551
Tuinwijk (2025)	- € 13.765	€ -	€ -	- € 13.765
Vleuten-Dorp	€ -	€ -	€ -	€ -
Vleuterweide (2024)	€ -	- € 57.285	€ -	- € 57.285
Waterwin (2025)	+ € 53.274	+ € 6.725	+ € 58.672	+ € 118.671
Zuilen (2024)	€ -	- € 18.978	€ -	- € 18.978

In onderstaande tabel is het resultaat van dit scenario weergegeven voor de jaren 2024 t/m 2027. De weergegeven bedragen zijn ten opzichte van de situatie waarin er niet voor een scenario zou zijn gekozen. Deze bedragen betreffen alléén de structurele resultaten. Incidentele kosten worden in de laatste twee tabellen van deze sectie weergegeven.

	2024	2025	2026	2027
Hoograven (2024)	- € 51.590	- € 51.590	- € 51.590	- € 52.880
Kanaleneiland (2024)	- € 19.354	- € 19.564	- € 19.775	- € 20.269
Oog in Al (2025)		- € 30.090	- € 30.830	- € 31.600
Overvecht (2024)	- € 36.540	- € 36.540	- € 36.540	- € 37.454
Leidsche Rijn Centrum (2024)	- € 37.551	- € 37.551	- € 37.551	- € 38.489
Tuinwijk (2025)		- € 13.765	- € 14.103	- € 14.456
Vleuterweide (2024)	- € 57.285	- € 57.285	- € 57.285	- € 58.717
Waterwin (2025)		+ € 118.671	+ € 122.584	+ € 125.648
Zuilen (2024)	- € 18.978	- € 18.978	- € 18.978	- € 19.453
Totaal resultaat	**- € 221.297**	**- € 146.692**	**- € 144.067**	**- € 147.669**

In onderstaande tabel zijn ten slotte de incidentele kosten per vestiging weergegeven. Dit zijn dezelfde bedragen die ook zijn terug te vinden in de vorige bijlage. Dit is niet vaak niet gelijk aan het eerste jaar waarin de structurele kosten veranderen (bijvoorbeeld doordat er eerst een investering gedaan moet worden, waarop pas een jaar later de structurele kosten veranderen).

	Dubbele lasten	Frictie personeel	Eisen uittreding	Herinrichting	Baten boekwaarde	Totaal
Neude						
De Meern (2024)				- € 143.400		- € 143.400
Hoograven (2028)	- € 529.538		- € 186.300	- € 596.103		- € 1.311.941
Kanaleneiland (2025)	- € 306.309		- € 163.800	- € 555.509		- € 1.025.618
Lunetten (2024)				- € 330.300		- € 330.300
Oog in Al (2024)	- € 210.487		- € 104.550	- € 409.100		- € 724.137
Overvecht (2024)				- € 75.339		- € 75.339
Leidsche Rijn Centrum (2024)				- € 80.132		- € 80.132
Tuinwijk (2024)	- € 80.845		€ 0	- € 344.000	+ € 306.451	- € 118.394
Vleuten-Dorp (2024)				- € 53.100		- € 53.100
Vleuterweide (2024)				- € 126.524		- € 126.524
Waterwin (2024)		- € 13.344	- € 31.650			- € 44.994
Zuilen (2024)				- € 352.839		- € 352.839

Deze incidentele bedragen kosten zullen in verschillende jaren gemaakt worden. In onderstaande tabel is weergegeven welke kosten hiervan in de periode van 2024 t/m 2027 zullen vallen. Belangrijk om hierbij te vermelden is dat herinrichtingskosten in de exploitatie in 15 jaar afgeschreven zullen worden, maar omdat ze in één jaar gefinancierd moeten worden, hebben we ze hier ook in meegenomen.

	2024	2025	2026	2027
De Meern (2024)	- € 143.400			
Kanaleneiland (2025)		- € 1.025.618		
Lunetten (2024)	- € 330.300			
Oog in Al (2024)	- € 724.137			
Overvecht (2024)	- € 75.339			
Leidsche Rijn Centrum (2024)	- € 80.132			
Tuinwijk (2024)	- € 118.394			
Vleuten-Dorp (2024)	- € 53.100			
Vleuterweide (2024)	- € 126.524			
Waterwin (2024)	- € 44.994			
Zuilen (2024)	- € 352.839			
Totaal resultaat	**- € 2.049.159**	**- € 1.025.618**	**€ -**	**€ -**

De incidentele kosten uit bovenstaande tabel betreffen alleen de periode t/m 2027. Voor de vestiging Hoograven zijn er ook incidentele kosten in 2028, deze kosten bedragen € 1,3 miljoen.

Scenario 3

In de onderstaande tabel zijn de baten en kosten van de bibliotheek voor dit scenario weergegeven. Het betreffen hier de cijfers achter de grafiek in hoofdstuk 4. Naast de kosten en baten is ook de extra besparing van 3 ton per jaar die de bibliotheek zelf kan realiseren opgenomen. Het uiteindelijke verwachte resultaat (laatste kolom) is inclusief deze verwachte besparing. In deze tabel (die exact aansluit bij de grafiek uit hoofdstuk 4) zijn een aantal incidentele posten over meerdere jaren verdeeld, omdat dit in de praktijk ook het geval zal zijn. Het resultaat in de laatste kolom geeft dus een bekostigingsbehoefte aan, en geen financieringsbehoefte. Deze financieringsbehoefte, waarvoor gekeken moet worden naar de incidentele kosten die in elk jaar gemaakt worden, wordt in de laatste twee tabellen van deze paragraaf weergegeven.

	Baten	Kosten	Extra besparing	Resultaat
2024	€ 19.120.807	- € 20.849.236	€ 304.987	- € 1.423.442
2025	€ 19.261.000	- € 20.350.861	€ 311.852	- € 778.009
2026	€ 19.682.000	- € 20.897.464	€ 318.668	- € 896.796
2027	€ 20.174.050	- € 21.418.469	€ 326.635	- € 917.784
2028	€ 20.678.401	- € 22.564.960	€ 334.801	- € 1.551.758
2029	€ 21.195.361	- € 22.499.879	€ 343.171	- € 961.348
2030	€ 21.725.245	- € 23.060.945	€ 351.750	- € 983.949
2031	€ 22.268.376	- € 23.636.036	€ 360.544	- € 1.007.116
2032	€ 22.825.086	- € 24.225.505	€ 369.557	- € 1.030.862
2033	€ 23.395.713	- € 24.829.711	€ 378.796	- € 1.055.202
2034	€ 23.980.606	- € 25.449.022	€ 388.266	- € 1.080.150
2035	€ 24.580.121	- € 26.083.816	€ 397.973	- € 1.105.722
2036	€ 25.194.624	- € 26.734.479	€ 407.922	- € 1.131.933
2037	€ 25.824.490	- € 27.401.410	€ 418.120	- € 1.158.800
2038	€ 26.470.102	- € 28.085.013	€ 428.573	- € 1.186.338
2039	€ 27.131.854	- € 28.728.433	€ 439.287	- € 1.157.291
2040	€ 27.810.151	- € 29.446.644	€ 450.270	- € 1.186.224

Zoals te zien is in deze tabel, is er sprake van een blijvend negatief resultaat. Het gemiddelde tekort van de periode 2024 t/m 2040 (laatste kolom) is € 1,1 miljoen euro per jaar. Hierbij is het belangrijk om nogmaals te benadrukken dat in de resultaten in bovenstaande tabel de incidentele kostenposten voor een groot deel over meerdere jaren zijn afgeschreven, waardoor de financieringsbehoefte niet zichtbaar is. Deze financieringsbehoefte wordt in de laatste tabel van deze bijlage inzichtelijk gemaakt en toegelicht.

Onderstand is het effect per vestiging weergegeven ten opzichte van de situatie waarin dit scenario niet zou worden gekozen. De weergegeven bedragen komen uit het eerste jaar nadat een bepaald effect in een vestiging plaats heeft gevonden.

Vestiging	Huisvesting	Energie	Personeel	Totaal
Neude	€ -	€ -	€ -	€ -
De Meern (2025)	+ € 104.488	+ € 6.644	€ -	+ € 111.132
Hoograven (2029)	€ -	€ -	€ -	€ -
Kanaleneiland (2024)	€ -	- € 19.354	€ -	- € 19.354
Lunetten (2025)	+ € 157.679	+ € 15.347	€ -	+ € 173.027
Oog in Al (2025)	+ € 129.769	+ € 38.482	€ -	+ € 168.251
Overvecht (2024)	€ -	- € 36.540	€ -	- € 36.540
Leidsche Rijn Centrum (2024)	€ -	- € 37.551	€ -	- € 37.551
Tuinwijk (2024)	+ € 67.413	+ € 4.293	+ € 97.535	+ € 169.240
Vleuten-Dorp (2025)	+ € 52.131	+ € 6.184	€ -	+ € 58.315
Vleuterweide (2024)	€ -	- € 57.285	€ -	- € 57.285
Waterwin (2025)	+ € 53.274	+ € 6.725	+ € 58.672	+ € 118.671
Zuilen (2024)	€ -	- € 18.978	€ -	- € 18.978

In onderstaande tabel is het resultaat van dit scenario weergegeven voor de jaren 2024 t/m 2027. De weergegeven bedragen zijn ten opzichte van de situatie waarin er niet voor een scenario zou zijn gekozen. Deze bedragen betreffen alléén de structurele resultaten. Incidentele kosten worden in de laatste twee tabellen van deze sectie weergegeven.

	2024	2025	2026	2027
De Meern (2025)		+ € 111.132	+ € 113.699	+ € 116.541
Kanaleneiland (2024)	- € 19.354	- € 19.354	- € 19.354	- € 19.838
Lunetten (2025)		+ € 173.027	+ € 176.900	+ € 181.323
Oog in Al (2025)		+ € 168.251	+ € 171.439	+ € 175.725
Overvecht (2024)	- € 36.540	- € 36.540	- € 36.540	- € 37.454
Leidsche Rijn Centrum (2024)	- € 37.551	- € 37.551	- € 37.551	- € 38.489
Tuinwijk (2024)	+ € 169.240	+ € 172.939	+ € 179.054	+ € 183.530
Vleuten-Dorp (2025)		+ € 58.315	+ € 59.595	+ € 61.085
Vleuterweide (2024)	- € 57.285	- € 57.285	- € 57.285	- € 58.717
Waterwin (2025)		+ € 118.671	+ € 122.584	+ € 125.648
Zuilen (2024)	- € 18.978	- € 18.978	- € 18.978	- € 19.453
Totaal resultaat	**- € 468**	**+ € 632.626**	**+ € 653.563**	**+ € 669.902**

In onderstaande tabel zijn ten slotte de incidentele kosten per vestiging weergegeven. Dit zijn dezelfde bedragen die ook zijn terug te vinden in de vorige bijlage. Dit is niet vaak niet gelijk aan het eerste jaar waarin de structurele kosten veranderen (bijvoorbeeld doordat er eerst een investering gedaan moet worden, waarop pas een jaar later de structurele kosten veranderen).

	Dubbele lasten	Frictie personeel	Eisen uittreding	Herinrichting	Baten boekwaarde	Totaal
Neude						
De Meern (2024)	- € 8.343			- € 22.346		- € 30.689
Hoograven (2028)	- € 426.161		- € 186.300			- € 612.461
Kanaleneiland (2024)				- € 355.509		- € 355.509
Lunetten (2024)	- € 4.335			- € 22.003		- € 26.338
Oog in Al (2024)	- € 16.007			- € 21.076		- € 37.083
Overvecht (2024)				- € 75.339		- € 75.339
Leidsche Rijn Centrum (2024)				- € 80.132		- € 80.132
Tuinwijk (2024)		- € 22.644			+ € 306.451	+ € 283.807
Vleuten-Dorp (2024)	- € 7.639			- € 22.003		- € 29.642
Vleuterweide (2024)				- € 126.524		- € 126.524
Waterwin (2024)		- € 13.344	- € 31.650			- € 44.994
Zuilen (2024)				- € 359.339		- € 359.339

Deze incidentele in dit scenario vallen allemaal in 2024, met uitzondering van de kosten voor Hoograven. In onderstaande tabel is weergegeven welke kosten hiervan in de periode van 2024 t/m 2027 zullen vallen. Belangrijk om hierbij te vermelden is dat herinrichtingskosten in de exploitatie in 15 jaar afgeschreven zullen worden, maar omdat ze in één jaar gefinancierd moeten worden, hebben we ze hier ook in meegenomen.

	2024	2025	2026	2027
De Meern (2024)	- € 30.689			
Kanaleneiland (2024)	- € 355.509			
Lunetten (2024)	- € 26.338			
Oog in Al (2024)	- € 37.083			
Overvecht (2024)	- € 75.339			
Leidsche Rijn Centrum (2024)	- € 80.132			
Tuinwijk (2024)	+ € 283.807			
Vleuten-Dorp (2024)	- € 29.642			
Vleuterweide (2024)	- € 126.524			
Waterwin (2024)	- € 44.994			
Zuilen (2024)	- € 359.339			
Totaal resultaat	**- € 881.782**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

De incidentele kosten uit bovenstaande tabel betreffen alleen de periode t/m 2027. Voor de vestiging Hoograven zijn er ook incidentele kosten in 2028, deze zijn terug te vinden in de eerdere tabel en bedragen iets meer dan 6 ton.

Samengevat effect scenario's

In onderstaande tabel is het effect van de verschillende scenario's samengevat voor de jaren 2024 t/m 2027. In de eerste vier regels wordt het tekort van de bibliotheek gepresenteerd dat verwacht wordt op basis van de meerjarenbegroting (waarbij het jaar 2027 is geïndexeerd t.o.v. 2026). De meerjarenbegroting is terug te vinden in bijlage E. In dit tekort is zowel de bezuiniging die de bibliotheek kan realiseren op posten die niet aan vestigingen zijn gebonden, als de compensatie voor gemeentelijk huren opgenomen. Het tekort dat hieruit volgt is het uitgangspunt in de situatie waarin er geen enkel scenario zou worden gekozen. Vervolgens wordt per scenario aangegeven welk structureel en incidenteel effect dit scenario heeft op het tekort. Deze effecten komen rechtstreeks uit de tabellen in de drie voorgaande paragrafen (per scenario de derde en vijfde tabel). Hierbij geven positieve getallen een positief effect weer (een verminderd tekort) en negatieve getallen een negatief effect. Ten slotte is per scenario ook aangegeven wat het resulterende tekort per jaar is. Dit tekort zal afwijken van het gepresenteerde resultaat in de eerste tabel in elk van de drie voorgaande paragrafen. De reden hiervoor is dat in deze eerdere tabellen de meeste incidentele kosten over meerdere jaren zijn afgeschreven, terwijl in onderstaande tabel deze incidentele kosten juist expliciet zijn gemaakt in het jaar waarin ze zich zullen voordoen. Op basis van onderstaande tabel kan dus ook vooral de financieringsbehoefte expliciet worden gemaakt.

	2024	2025	2026	2027
Resultaat meerjarenbegroting	- 1.790	- 1.707	- 1.894	- 1.941
Bezuinigingen bibliotheek	+ 305	+ 312	+ 319	+ 327
Compensatie gemeentelijk huren	+ 54	+ 55	+ 56	+ 57
Uitgangspunt tekort	**- 1.431**	**- 1.340**	**- 1.519**	**- 1.557**
Structureel effect scenario 1	+ 484	+ 1.012	+ 1.042	+ 1.068
Incidenteel effect scenario 1	- 91	0	0	0
Totaal effect scenario 1	**393**	**1.012**	**1.042**	**1.068**
Tekort scenario 1	**-1.038**	**-328**	**-477**	**-489**
Structureel effect scenario 2	- 222	- 147	- 144	- 148
Incidenteel effect scenario 2	- 2.049	- 1.026	0	0
Totaal effect scenario 2	**-2.271**	**-1.173**	**-144**	**-148**
Tekort scenario 2	**-3.702**	**-2.513**	**-1.663**	**-1.705**
Structureel effect scenario 3	0	+ 633	+654	+670
Incidenteel effect scenario 3	- 882	0	0	0
Totaal effect scenario 3	**- 882**	**+ 633**	**+654**	**+670**
Tekort scenario 3	**-2.313**	**-707**	**-865**	**-887**

Zoals in deze tabel te zien is, bedraagt het tekort voor scenario 2 in 2024 ongeveer € 3,7 miljoen en in 2025 ongeveer € 2,5 miljoen. Het structurele tekort in dit scenario (het gemiddelde jaarlijkse tekort) bedraagt € 2,2 miljoen (zie ook hoofdstuk 4). In 2024 en 2025 is het tekort echter groter dan dit gemiddelde, waardoor er een financieringsbehoefte bestaat. Deze financieringsbehoefte is zo groot als het verschil tussen het gepresenteerde tekort in deze jaren ten opzichte van het structurele tekort van € 2,2 miljoen. Voor 2024 gaat het dus om € 1,5 miljoen (€ 3,7 miljoen minus € 2,2 miljoen) en voor

2025 om € 0,3 miljoen (€ 2,5 miljoen minus € 2,2 miljoen). Voor de jaren 2026 en 2027 ligt het totale tekort uit de tabel lager dan het structurele tekort van € 2,2 miljoen, dus voor deze jaren is er geen financieringsbehoefte. De totale financieringsbehoefte voor deze vier jaar bedraagt dus € 1,8 miljoen. Voor de vestiging Hoograven vindt er na deze periode ook nog een verandering plaats. Deze heeft een structureel effect op de kosten, en gaat ook gepaard met incidentele kosten. Dit leidt ertoe dat er in 2028 naar verwachting een tekort zal zijn van € 4,4 miljoen. Doordat dit hoger ligt dan het gemiddelde tekort van € 2,2 miljoen, zal er ook in 2028 sprake zijn van een financieringsbehoefte. Deze financieringsbehoefte bedraagt € 2,2 miljoen (€ 4,4 miljoen minus € 2,2 miljoen).

Voor scenario 3 bedraagt het structurele tekort (het gemiddelde jaarlijkse tekort) € 1,1 miljoen (zie ook hoofdstuk 4). In 2024 is het tekort echter groter dan dit gemiddelde, waardoor er een financieringsbehoefte bestaat van € 1,2 miljoen (€ 2,3 miljoen minus € 1,1 miljoen). Voor de jaren 2025 t/m 2027 ligt het totale tekort uit de tabel lager dan het structurele tekort van € 1,1 miljoen, dus voor deze jaren is er geen financieringsbehoefte. De totale financieringsbehoefte voor deze vier jaar bedraagt dus € 1,2 miljoen. Voor de vestiging Hoograven vindt er na deze periode ook nog een verandering plaats. Deze heeft een structureel effect op de kosten, en gaat ook gepaard met incidentele kosten. Dit leidt ertoe dat er in 2028 naar verwachting een tekort zal zijn van € 1,5 miljoen. Doordat dit hoger ligt dan het gemiddelde tekort van € 1,1 miljoen, zal er ook in 2028 sprake zijn van een financieringsbehoefte. Deze financieringsbehoefte bedraagt € 0,4 miljoen (€ 1,5 miljoen minus € 1,1 miljoen).

/ E Meerjarenbegroting bibliotheek

De kosten die per vestiging worden gemaakt, zijn slechts een deel van de totale kosten van de bibliotheek. Dit is belangrijk om inzichtelijk te hebben, aangezien de drie scenario's alléén invloed hebben op de kosten per vestiging (huisvestingskosten, energiekosten, personeelskosten en afschrijvingen). Om hier een beeld van te geven, is onderstaand de meerjarenbegroting van de bibliotheek weergegeven in hoofdposten.

Post	2023	2024	2025	2026
Baten				
Subsidies	€ 15.602.000	€ 15.900.000	€ 16.225.000	€ 16.586.000
Gebruikersinkomsten	€ 1.658.000	€ 1.669.000	€ 1.714.000	€ 1.722.000
Dienstverlening	€ 975.000	€ 974.000	€ 1.026.500	€ 1.079.000
IDO	€ 295.000	€ 295.000	€ 295.000	€ 295.000
Totale baten	**€ 18.525.000**	**€ 18.833.000**	**€ 19.256.500**	**€ 19.679.000**
Lasten				
Personeelskosten	€ 10.185.000	€ 10.365.000	€ 10.492.000	€ 10.870.000
Afschrijvingen	€ 584.000	€ 602.000	€ 637.000	€ 685.000
Algemene kosten	€ 350.000	€ 358.000	€ 366.000	€ 374.000
Promotie en marketing	€ 278.000	€ 285.000	€ 292.000	€ 300.000
Huisvesting & facilitair	€ 5.671.000	€ 5.991.000	€ 6.120.000	€ 6.252.000
Collectie en media	€ 1.307.000	€ 1.307.000	€ 1.307.000	€ 1.307.000
Automatiseringskosten	€ 902.000	€ 934.000	€ 967.000	€ 1.001.000
Programmering	€ 476.000	€ 488.000	€ 500.000	€ 512.000
Innovatie/ontwikkeling	€ 200.000	€ 200.000	€ 200.000	€ 200.000
Totale lasten	**€ 19.953.000**	**€ 20.530.000**	**€ 20.881.000**	**€ 21.501.000**
Resultaat bedrijfsvoering	**- € 1.427.000**	**- € 1.696.000**	**- € 1.623.000**	**- € 1.820.000**
Financiële lasten	- € 103.000	- € 94.000	- € 84.000	- € 74.000
Reservering budget gemeente Utrecht	€ 1.000.000	€ 0	€ 0	€ 0
Netto resultaat	**- € 530.000**	**- € 1.790.000**	**- € 1.707.000**	**- € 1.894.000**

[i] AEF, 2022, *Herijking huisvesting Bibliotheek Utrecht: Bezuinigen of ontwikkelen?*