



Meerjarenvizie 2015 - 2017

12 september 2014

INHOUD

Inhoud	2
Leeswijzer & samenvatting	4
1 Het stelsel, provinciale steunorganisaties en ProBiblio	5
1.1 Het stelsel.....	5
1.2 Provincies en provinciale steunorganisaties in de nieuwe wet	6
1.2.1 Ondersteuning van het interbibliotheclair leenverkeer	6
1.2.2 Bevordering van het provinciale netwerk	6
1.2.3 Ontwikkelen van innovaties.....	6
1.3 Provincies en provinciale steunorganisaties (PSO's) in het stelsel	7
1.4 De PSO van de provincies Noord- en Zuid-Holland: ProBiblio	7
1.4.1 Visie.....	7
1.4.2 Missie	7
1.4.3 Strategie	8
2 Ontwikkelingen	9
2.1 Maatschappelijke trends en hun effect op het bibliotheekwerk.....	9
2.1.1 Veranderingen in de fysieke locatie van bibliotheken	9
2.1.2 Accent op kennis	11
2.1.3 Belang van wendbaarheid van bibliotheken	13
2.2 Ontwikkelingen in het stelsel	14
2.2.1 De Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen	14
2.2.2 De landelijke digitale infrastructuur	14
2.2.3 Bibliotheekautomatisering verandert.....	15
2.2.4 Terugtrekkende overheid, afnemende budgetten.....	15
2.2.5 Nieuwe toetreders en meer vrijwilligers	15
2.2.6 Regionalisering en opschaling	15
2.2.7 Samenwerking binnen SPN	16
2.2.8 Last but not least: verschillen tussen provincies	16
3 ProBiblio 2015 – 2017	17
3.1 Positie in 2017	17
3.2 Activiteiten in 2015	17
3.2.1 Ondersteuning van IBL	17
3.2.2 Ondersteuning van bibliotheken bij hun relatie met het onderwijs.....	18
3.2.3 Versterking van het netwerk.....	18
3.3 Maatregelen.....	19
3.3.1 Flexibilisering van het personeel.....	19
3.3.2 Flexibilisering van het budget	20
3.3.3 Flexibilisering van de huisvesting	20
3.3.4 Vergroting van eigen verdienvermogen	20
4 Kosten en activiteiten	21

Bijlage 1a	22
Boekjaarsubsidie 2014: activiteiten in Noord- en Zuid-Holland	22
Bijlage 1b	26
De kosten van de activiteiten in 2014 en de inzet van de subsidie	26

LEESWIJZER & SAMENVATTING

De Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob) is in juni 2014 aangenomen door de Tweede Kamer en zal naar verwachting op 1 januari 2015 in werking treden. In dit document kijkt ProBiblio naar de periode 2015–2017 vanuit het nieuwe perspectief dat de Wsob biedt.

Per jaar stelt ProBiblio een activiteitenplan op. Het kader dat zij bij de invulling daarvan hanteert, wordt gevormd door de uitvoeringsprogramma's van de provincies Noord- en Zuid-Holland. Het activiteitenplan 2015 is een belangrijk onderdeel van de subsidieaanvraag 2015.

De subsidie die Noord- en Zuid-Holland verstrekken, is in absolute en in relatieve zin¹ niet in evenwicht als gevolg van kortingen die eenzijdig door Noord-Holland zijn doorgevoerd. Hierdoor kan ProBiblio de Noord-Hollandse bibliotheken niet dezelfde dienstverlening aanbieden als de Zuid-Hollandse. In hoofdstuk 4 en in bijlagen 1a en 1b wordt duidelijk gemaakt hoe ProBiblio stuurt op de juiste besteding van verstrekte subsidies.

In hoofdstuk 1 schetsen we de nieuwe wet, het stelsel in verandering en de rol van ProBiblio. We geven schematisch weer wat de verschillen zijn tussen de vigerende wet, de Wet op het specifiek cultuurbeleid (Wsc) en de Wsob. Samengevat komt het erop neer dat de activiteiten van de provinciale steunorganisatie in de nieuwe wet strakker zijn beschreven. Omdat ProBiblio al geruime tijd anticipeert op de Wsob en de eerstelijnsactiviteiten heeft afgestoten, zijn er in 2015 geen gesubsidieerde activiteiten die niet in de nieuwe wet zijn benoemd. Voor een aantal taken die in de Wsc niet expliciet genoemd werden, is er vanaf 2015 een wettelijke onderbouwing. Op twee terreinen wordt de betrokkenheid van ProBiblio verruimd: de bijdrage aan het landelijke en provinciale collectiebeleid en de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van innovaties ten behoeve van de lokale bibliotheken.

Om goed te kunnen meebewegen met de ontwikkelingen (hoofdstuk 2) is een aantal maatregelen nodig. Die schetsen we in hoofdstuk 3. Samengevat: flexibiliteit is noodzakelijk, zowel op het terrein van personeel als budget. Dit betekent dat ProBiblio stappen moet zetten wat betreft haar huisvesting en het eigen verdienvermogen.

Hoofdstuk 4 en de bijlagen gaan in op de systematiek van kostentoerekening.

Anne Rube
directeur-bestuurder

¹ In het openbare-bibliotheekwerk wordt gerekend met bijdragen op basis van inwoneraantal. Dat is een goede indicatie voor het aantal bibliotheken en vestigingen.

1 HET STELSEL, PROVINCIALE STEUNORGANISATIES EN PROBIBLIO

1.1 Het stelsel

Met vier miljoen leden, een collectie van 30 miljoen items met 100 miljoen uitleningen en een jaaromzet van circa € 600 miljoen is de Nederlandse openbare bibliotheek een veelgebruikte en breed gewaardeerde maatschappelijke voorziening. De openbare bibliotheek is de maatschappelijke toegangspoort tot informatie en cultuur en speelt een grote rol bij de bevordering van het lezen en de leescultuur, en bij de brede verspreiding van literatuur. Het Nederlands bibliotheekveld telt ongeveer 160 lokale of regionale bibliotheekorganisaties (met meerdere vestigingen), negen provinciale organisaties, en enkele landelijke organisaties.

Het stelsel van openbare bibliotheken in Nederland is opgebouwd uit drie lagen. Een landelijke, een provinciale en een gemeentelijke laag. Naar verwachting wordt de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob) per 1 januari 2015 van kracht. Ondanks de brede wens om het aantal betrokken overheidslagen terug te brengen naar maximaal twee, bouwt het wetsvoorstel voort op de bestaande situatie. Het Rijk is verantwoordelijk voor de stelseltaken en zorgt voor de digitale infrastructuur. De provincies zorgen voor het functioneren daarvan, van de provinciale netwerken en van de fysieke infrastructuur. De gemeenten tekenen voor de lokale voorzieningen. Kijken we naar de financiële bijdragen van partijen dan is grofweg de verhouding gemeenten, provincies, Rijk: 9 : 1 : 0,5. Bibliotheekvoorzieningen zijn dus voornamelijk lokaal gefinancierd.

Hieronder zijn de verschillen tussen de vigerende Wet op het specifiek cultuurbeleid (Wsc) en de nieuwe Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob) weergegeven.

Categorie	Activiteiten 2014	Wsc*	Opmerking	Categorie	Activiteiten 2015	Wsob**	Opmerking
Ontwikkeling en implementatie van innovaties	implementatie-trajecten	nee	provinciale doelstelling	Ontwikkelen van innovaties t.b.v. lokale bibliotheken	innovaties realiseren in overleg met KB	ja	artikel 16
IBL	vervoer	ja	infrastructurele taak	IBL	vervoer	ja	artikel 15 & 16
	provinciaal collectiebeleid	nee	provinciale doelstelling		bijdrage aan landelijke en provinciale collectie en het collectiebeleid	ja	artikel 8 & 10
	implementatie landelijke digitale infrastructuur	nee	bestond nog niet		ondersteuning digitale infrastructuur	ja	artikel 6, 7 & 8: netwerk-ondersteuning
Netwerk-ondersteuning	effectiviteit en efficiëntie	?	niet expliciet, bevordering infra	Versterking netwerk	spreiding & bereik	ja	artikel 8: netwerkondersteuning en provinciale doelstelling
	ondersteuning relatie onderwijs	?	idem		ondersteuning bibliotheken bij hun relatie met het onderwijs	ja	artikel 8: netwerkondersteuning
	implementatie marketing-instrumentarium	?	idem		professionalisering	ja	artikel 8: netwerkondersteuning
					infrastructurele randvoorwaarden	ja	
Erfgoedbeleving	historie in de bibliotheek	nee	doelstelling provincie ZH	Erfgoedbeleving	Erfgoedlijnen: lokale samenwerking	nee	doelstelling provincie ZH

* Wet op het specifiek cultuurbeleid

** Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen

1.2 Provincies en provinciale steunorganisaties in de nieuwe wet

De artikelen 6, 7 en 8 van de Wsob beschrijven de gezamenlijke netwerkverantwoordelijkheid van de overheden en het functioneren daarvan. Artikel 16 van de Wsob gaat specifiek in op de provinciale ondersteuningstaken. Samengevat zorgen provinciale ondersteuningsinstellingen voor het interbibliothecair leenverkeer, de bevordering van het provinciale netwerk en de ontwikkeling van innovaties. Hieronder een puntsgewijze toelichting.

1.2.1 Ondersteuning van het interbibliothecair leenverkeer

De rol van de provinciale ondersteuningsinstellingen bij het interbibliothecair leenverkeer komt in een aantal artikelen aan bod. Hieronder is weergegeven wat er van die organisaties verlangd wordt. Het eerste punt hieronder is een uitbreiding van taken ten opzichte van de Wet op het specifiek cultuurbeleid.

- De PSO's dragen bij aan het landelijk collectiebeleid dat onder regie van de KB wordt opgesteld, vertalen het beleid in overleg met de bibliotheken in provinciale collectieplannen en faciliteren de provinciale collectievorming.
- De PSO's verzorgen het vervoer van werken tussen bibliotheken in de provincies waardoor zij worden gesubsidieerd.
- De PSO's verzorgen gezamenlijk het vervoer tussen provincies.

Om deze taken adequaat te kunnen uitvoeren maakt ProBiblio gebruik van de provinciale en straks nationale catalogussystemen en levert zij hieraan een bijdrage.

1.2.2 Bevordering van het provinciale netwerk

PSO's zijn onderdeel van het netwerk van openbare bibliotheken en vervullen een rol binnen het landelijke stelsel. PSO's hebben de verantwoordelijkheid voor het stimuleren, faciliteren en coördineren van het netwerk op provinciaal niveau. Ze doen dit in afstemming met de Koninklijke Bibliotheek (KB), die verantwoordelijk is voor het landelijke netwerk.

De PSO's geven daarbij in afstemming met de lokale bibliotheken en de KB invulling aan de bepalingen over deelname aan het netwerk zoals verwoord in artikel 8 van de Wsob. Een PSO:

- 1 maakt met de andere deelnemers gebruik van een gezamenlijke catalogus van beschikbare werken;
- 2 is onderdeel van het interbibliothecaire leenverkeer, bedoeld in artikel 15;
- 3 voert haar collectiebeleid overeenkomstig het gezamenlijke collectieplan, bedoeld in artikel 10;
- 4 maakt gebruik van een op de andere deelnemers afgestemde digitale infrastructuur;
- 5 stemt haar administratie van leden en haar algemene voorwaarden af op de andere deelnemers;
- 6 ondersteunt het onderwijs.

Door hun positie als provinciaal beheerder van bibliotheekautomatiseringssystemen hebben PSO's een rol in de implementatie en vraagafhandeling van de landelijke digitale infrastructuur.²

1.2.3 Ontwikkelen van innovaties

Artikel 16 van de Wsob stelt: "De provinciale ondersteuningsinstellingen zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van innovaties ten behoeve van de lokale bibliotheken, in overeenstemming met de Koninklijke Bibliotheek". Ook dit is een uitbreiding van taken ten opzichte van de nu vigerende Wet op het specifiek cultuurbeleid.

PSO's ontwikkelen innovatieve dienstverleningsconcepten voor de lokale bibliotheken. Ze stemmen hun innovatieplannen af met elkaar (binnen Stichting Samenwerkende PSO's Nederland (SPN))³ en

² Naast de wettelijke taken stimuleren PSO's de netwerksamenwerking door bibliotheken op het gebied van de bedrijfsvoering diensten aan te bieden die het bedrijfsproces ondersteunen. Het betreft bibliotheekautomatisering, ict-beheer, financiële administratie, personeels- en salarisadministratie. Deze diensten worden door de Stichting ProBiblio aangeboden zonder subsidie.

³ De directeur van ProBiblio is portefeuillehouder innovatie binnen SPN.

met landelijke partijen waaronder de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB), en de KB. Ze werken in dit kader mee aan de implementatie van de strategische agenda van de branche⁴. Het doel is om lokale bibliotheken te ondersteunen in de noodzakelijke transitie naar een knooppunt voor kennis, contact en cultuur⁵.

1.3 Provincies en provinciale steunorganisaties (PSO's) in het stelsel

Provinciale steunorganisaties (PSO's) zorgen voor de afstemming tussen het landelijke en gemeentelijke niveau, het stimuleren en faciliteren van het provinciale netwerk, het aanjagen van lokale innovaties en het bovenlokaal organiseren van activiteiten die baat hebben bij schaalgrootte. Hun schaalomvang maakt dat de PSO's voor bibliotheken daarnaast een cumulatiepunt van kennis zijn en een platform voor deskundigheid en kennisdeling.

PSO's werken vanuit een publieke opdracht en worden deels bekostigd door één of – in het geval van ProBiblio – meerdere provincies en voor een ander deel door de bibliotheken die ze ondersteunen. Het zijn maatschappelijke organisaties zonder winstoogmerk. PSO's stemmen hun takenpakket af op het beleid van de provincie(s) en – in opdracht van die provincies – op de vraag van de bibliotheken in hun werkgebied. Ze stemmen onderling en met landelijke partijen af.

1.4 De PSO van de provincies Noord- en Zuid-Holland: ProBiblio

[tekstillustratie opnemen. Een kadertje, liefst een kolom die voor een deel meeloopt naast de niet geel gemarkeerde tekst hieronder]

1.4.1 Visie

De overheid heeft haar visie op het openbare-bibliotheekwerk vastgelegd in artikel 5 van de Wsob. Daarin staat geformuleerd dat een voor iedereen toegankelijke openbare bibliotheek in ieder geval de volgende functies omvat:

- 1 ter beschikking stellen van kennis en informatie;
- 2 bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie;
- 3 bevorderen van lezen en laten kennismaken met literatuur;
- 4 organiseren van ontmoeting en debat; en
- 5 laten kennismaken met kunst en cultuur.

De maatschappelijke functies van de bibliotheek gelden ongeacht de verschijningsvorm: fysiek of digitaal.

1.4.2 Missie

Onze missie is helder:

Wij maken bibliotheken slagvaardiger in het vervullen van hun maatschappelijke opdracht.

De kernwoorden in deze zin:

Bibliotheken: ProBiblio richt zich op bibliotheken. Met subsidie *uitsluitend* op bibliotheken in Noord- en Zuid-Holland, zonder subsidie *hoofdzakelijk*. Bibliotheken van buiten de provincies kunnen gebruikmaken van onze diensten, maar dan altijd tegen een tarief dat (minimaal) kostprijsdekkend is. Als bibliotheken samenwerken met anderen – zoals scholen, schouwburgen of zorginstellingen – dan is het mogelijk dat wij die partners meenemen in onze dienstverlening, wederom tegen een prijs die minimaal de kostprijs dekt.

Slagvaardiger: Onze dienstverlening aan bibliotheken is gericht op het vergroten van hun efficiëntie en effectiviteit. Zij ervaren dat zij door onze dienstverlening hun klanten goedkoper en beter kunnen bedienen en dat zij beter in staat zijn nieuwe klanten aan te trekken. We maken afspraken over doelen, resultaten en de effecten die bibliotheken nastreven op basis van de door ProBiblio geboden ondersteuning.

⁴ Branchestrategie: *De bibliotheek levert waarde*, 2012.

⁵ Cohen e.a.: *Bibliotheek van de toekomst, knooppunt voor kennis, contact en cultuur*

Maatschappelijke opdracht: Het openbare-bibliotheekwerk is gedecentraliseerd. De opdracht aan bibliotheken wordt lokaal geformuleerd en kan daarom van situatie tot situatie verschillen. ProBiblio vult niet zelf in wat de opdracht is die een bibliotheek zou moeten vervullen, maar sluit met haar dienstverlening aan op de afspraken tussen gemeenten en bibliotheek. Daarnaast ondersteunt zij – desgewenst – bibliotheken bij het maken van die afspraken.

1.4.3 Strategie

Hoe maakt ProBiblio bibliotheken slagvaardiger in het vervullen van hun maatschappelijke opdracht? Dat doen wij door te anticiperen op ontwikkelingen in de samenleving en ons portfolio daarop proactief af te stemmen. Wij sturen op adequate kwaliteit – de juiste kwaliteit voor de juiste prijs – en op de eigen kosten. Wij streven ernaar de kosten zo laag mogelijk te houden en besparingen ten goede te laten komen aan de bibliotheken. Bovendien zorgt ProBiblio voor deskundigheidsbevordering en kennisdeling door expertise te bieden die individuele bibliotheken in mindere mate in huis (kunnen) hebben.

Om ervoor te zorgen dat onze diensten goed aansluiten bij de behoeften van onze bibliotheken, stemmen wij nauw af met de provinciale directie-overleggen van bibliotheken. De provinciale netwerken geven aan op welke terreinen het netwerk ondersteuning behoeft, steeds binnen het kader van de wet en het provinciale beleid. ProBiblio baseert haar subsidieaanvraag op een gezamenlijk plan voor de netwerksamenwerking waarin doelen, resultaten en effecten zijn overeengekomen. Wat betreft de betaalde dienstverlening, sturen we op hoge klanttevredenheid. We gaan uit van de volgende strategie: we leveren diensten en kwaliteit boven de verwachting van klanten. De gepercipieerde waarde van wat men krijgt, is daardoor hoger dan wat men ervoor betaalt. Om te monitoren of we dit daadwerkelijk waarmaken, voeren we regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uit.

2 ONTWIKKELINGEN

Dit hoofdstuk is opgedeeld in twee delen. Eerst gaan we in op de ontwikkelingen die direct van invloed zijn op de bibliotheken en hun klanten. Daarna kijken we naar ontwikkelingen in het stelsel die gevolgen (kunnen) hebben voor ProBiblio.

2.1 Maatschappelijke trends en hun effect op het bibliotheekwerk

De commissie-Cohen die in 2014 in opdracht van het sectorinstituut openbare bibliotheken een rapport opstelde over de openbare bibliotheek in 2025, stelt dat de bibliotheek ook dan onmisbaar is. Zij schetst welke stappen de openbare bibliotheek daarvoor moet zetten.

De bibliotheek in 2025: welke stappen moeten worden gezet?

- 1 Bibliotheken zullen een groot deel van hun dienstverlening moeten verplaatsen naar digitale kanalen.
- 2 Veranderingen in de samenleving en in de branche vereisen structurele innovatie, hetgeen – het ontwikkelen van – een ondernemende houding van bibliotheken vereist.
- 3 De opdracht voor de openbare bibliotheek in 2025 is het leveren van een bijdrage aan de ontplooiing van het individu en een vitale schakel zijn in een samenleving die het van kennis en innovatie moet hebben.

Uit: SIOB-rapport *'Bibliotheek van de toekomst'* van de commissie-Cohen

In het rapport wordt stilgestaan bij de maatschappelijke trends die het meest direct van invloed zijn op het bibliotheekwerk. Mede op basis van dit rapport, evenals het breder inventariserende trendrapport en onze eigen kennis, geven we hieronder aan met welke ontwikkelingen bibliotheken te maken hebben in de komende jaren. *Cursief* is toegevoegd op welke wijze ProBiblio op deze trends en ontwikkelingen inspeelt.

2.1.1 Veranderingen in de fysieke locatie van bibliotheken

Verschillende trends hebben invloed op de fysieke locatie van bibliotheken.

- Terugtrekkende overheid en bezuinigingen. Hoewel de opvatting dat de digitale diensten de fysieke media geheel zullen overnemen inmiddels niet meer breed wordt gedragen, heeft deze samen met financiële krapte geleid tot bezuinigingen in het fysieke domein. Gevolg is dat bibliotheken op zoek moeten naar oplossingen waardoor zij inwoners in hun verzorgingsgebied toch optimaal toegang kunnen bieden tot hun collecties en activiteiten.
ProBiblio ondersteunt bibliotheken bij het ontwikkelen van een spreidings- en bereikbeleid. ProBiblio heeft verder een regionale rol in de ontwikkeling en met name ook in de implementatie van innovaties in het fysieke domein. Veelal met de doelstelling de spreiding en het bereik optimaal te houden binnen de mogelijkheden van bibliotheken. Daarnaast werkt ProBiblio aan oplossingen die het werk van bibliotheken effectiever en efficiënter maken door daar waar mogelijk te standaardiseren en te centraliseren. Dit doet zij zowel in de gesubsidieerde als in de betaalde dienstverlening.
- Het belang van ontmoeting en de verblijfsfunctie in bibliotheken neemt toe, de uitleenfunctie wordt geringer. Gebruikers komen niet altijd primair om materialen te lenen, maar ook om ter plekke media te gebruiken, te ontmoeten, te werken of studeren en geïnspireerd te raken. Gevolg is dat bibliotheken de locatie anders inrichten zodat er ruimte is voor deze aspecten. Denk aan zaken als een leescafé, activiteiten, stilleruimtes, het gebruik van retailconcepten, et cetera.
ProBiblio ondersteunt bibliotheken bij de implementatie van zo ver mogelijk gestandaardiseerde formules. Deze formules hebben betrekking op HRM-aspecten, inrichting, collectie, programmering, et cetera. Daarnaast speelt ProBiblio een rol in het provinciale collectiebeleid. Het doel daarvan is dat bibliotheken een lokale collectie voeren waarmee ze voor 95 tot 98 procent kunnen voorzien

in de lokale vraag. ProBiblio ondersteunt de beschikbaarheid van de overige titels. Zij monitort de uitleengegevens en adviseert bibliotheken over de wijze waarop zij hun doelstelling kunnen behalen.

- Digitalisering. Door de opkomst van e-books en het toenemend belang van digitale media, verschuift het zwaartepunt in de fysieke locatie van kasten vol boeken naar meer ruimte voor deze digitale media. Voor bibliotheken betekent dit meer investeringen in pc's, tablets, game-consoles en andere hardware, en minder ruimte om de 'long tail' (infrequent uitgeleende materialen) op voorraad te hebben.

ProBiblio vervult een rol in het provinciaal en landelijk collectiebeleid door het provinciaal beschikbaar houden van de long tail. Met de teruglopende collecties in individuele vestigingen neemt bovendien het belang van onderling leenverkeer toe, dat door ProBiblio ondersteund wordt met vervoer tussen vestigingen en onderhoud van de catalogi.

De e-book-propositie wordt landelijk georganiseerd, waarbij ProBiblio ondersteunende activiteiten uitvoert op het terrein van marketing en ICT om de uitrol en verkoop van een e-book-propositie door de lokale bibliotheken te bevorderen.

Daarnaast volgt ProBiblio – samen met de landelijke partners – de internationale ontwikkelingen voor de bibliotheken: de ontwikkeling van het marktaandeel van e-books in de verschillende genres en de trend 'to manage down print'. Boeken zijn in sommige landen al nauwelijks meer fysiek op voorraad. Als een print noodzakelijk is, wordt die gemaakt. ProBiblio adviseert haar bibliotheken over deze ontwikkelingen.

- Het beschikbaar komen van de NBC+: de nationale bibliotheekcatalogus. De 'collectie Nederland' ontstaat met de realisatie van één catalogus waarin alle beschikbare titels zijn opgenomen. Leden van de bibliotheek kunnen zien of en waar titels beschikbaar zijn en kunnen titels naar zich toe laten komen. Dit zal leiden tot een ander aanschaf- en bewaarbeleid. Bibliotheken hoeven minder titels zelf op voorraad te houden.

ProBiblio levert een bijdrage aan de NBC+ en monitort de collecties van de bibliotheken in haar provincies en het gebruik ervan. Zij speelt een actieve rol in het bewaarbeleid van de bibliotheken.

- Het belang van lokale samenwerking neemt toe. Het komt steeds vaker voor dat verschillende lokale culturele en maatschappelijke instellingen in één gebouw gehuisvest worden.

Voor bibliotheken betekent dit dat het belang van goede samenwerking verder toeneemt.

ProBiblio ondersteunt bibliotheken bij het versterken van samenwerkingsverbanden met lokale maatschappelijke partners, bijvoorbeeld met educatie, instellingen op het terrein van erfgoed en historie, en culturele instellingen.

Figuur 1: verandering in de fysieke locatie van bibliotheken



2.1.2 Accent op kennis

De kennisfunctie van bibliotheken wordt steeds belangrijker.

- Kennis wordt een steeds belangrijker productiemiddel. Dit betekent dat 'een leven lang leren' in de toekomst nog meer dan nu van essentieel belang is. Bibliotheken geven hier onder andere vorm aan door nauw samen te werken met educatieve partners in de Bibliotheek op school (dBos).
ProBiblio draagt bij aan de vertaling van het landelijke beleid en dienstverlening van dBos naar de lokale situatie. Zij ondersteunt bibliotheken op zowel strategisch als operationeel niveau. Zij adviseert bibliotheken bij het specifieke collectiebeleid dat voor dBos gevoerd moet worden.
- Er zijn vaardigheden die in de hedendaagse maatschappij onontbeerlijk zijn. Allereerst het kunnen lezen en schrijven: in de huidige kennissamenleving is circa 80 procent van het werk gerelateerd aan lezen en schrijven. Dit terwijl minimaal 10 procent van de Nederlandse bevolking als laaggeletterd aangemerkt moet worden. Daarnaast zijn er de digitale en informatievaardigheden. Ook hierin zien we grote verschillen tussen bevolkingsgroepen. Met name ouderen hebben een achterstand in het omgaan met de media; lager opgeleiden zijn vaak onvoldoende toegerust wat

betreft hun inhoudelijke informatievaardigheden. Het gaat dus niet meer zozeer om toegang tot de media, maar eerder om het gebruik ervan, de zogenaamde 'mediawijsheid'. Bibliotheken dragen bij aan de ontwikkeling van deze specifieke vaardigheden. Ze spelen een grote rol in het bevorderen van leesplezier en het verbeteren van geletterdheid. Ook op het terrein van mediawijsheid ontplooiën bibliotheken zich als een plek waar zwakkere groeperingen zich kunnen laten bijscholen.

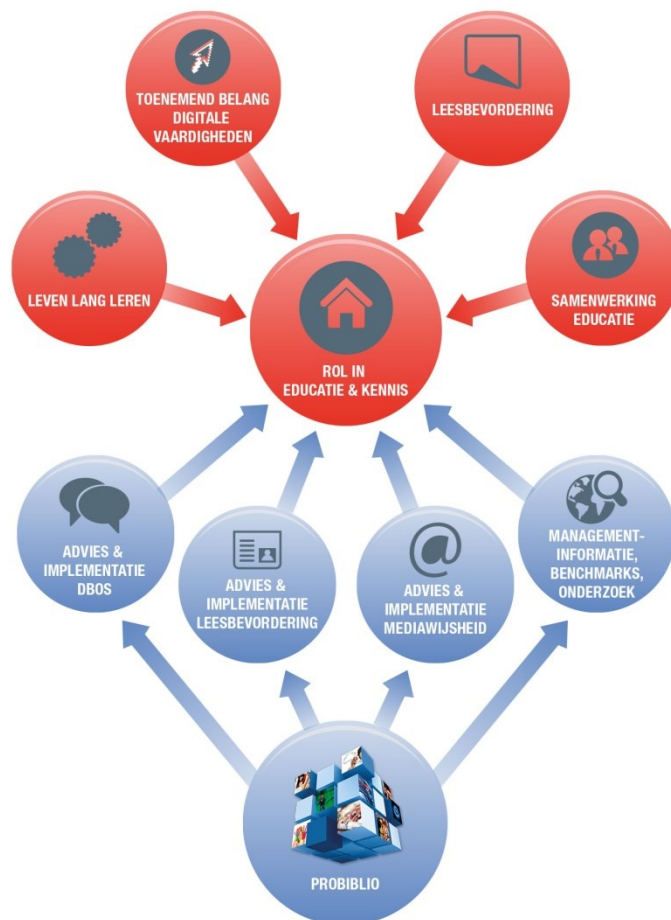
ProBiblio ondersteunt diverse programma's op het terrein van leesbevordering (onder andere CPNB-acties als de (Kinder-)Boekenweek en provinciale voorleeswedstrijden). Zij functioneert als kennisknooppunt.

ProBiblio zorgt ervoor dat bibliotheekpersoneel kan meegroeien met de digitale ontwikkelingen en dat het in staat is om hun kennis over te dragen aan de bewoners in hun verzorgingsgebied die daaraan behoefte hebben.

- De omvang van en toegang tot digitale informatie is explosief gegroeid en neemt nog altijd verder toe. Toegang bieden tot databestanden, complexe zoekvragen kunnen formuleren en beantwoorden, combineren en duiden van informatie zijn competenties die binnen bedrijven en overheden vertegenwoordigd moeten zijn.

ProBiblio biedt bibliotheken ondersteuning bij de interpretatie van hun eigen data: managementinformatie op het terrein van bijvoorbeeld het gebruik van de (provinciale) collectie; klantonderzoeken en benchmarks.

Figuur 2: Accent op kennis



2.1.3 Belang van wendbaarheid van bibliotheken

- Het rapport *Bibliotheek van de toekomst* benadrukt dat de toekomst zich lastig laat voorspellen. Om snel te kunnen inspelen op het tempo waarmee ontwikkelingen zich voordoen en de richting waarin zij bewegen, is het van (levens)belang dat bibliotheken wendbaar zijn.

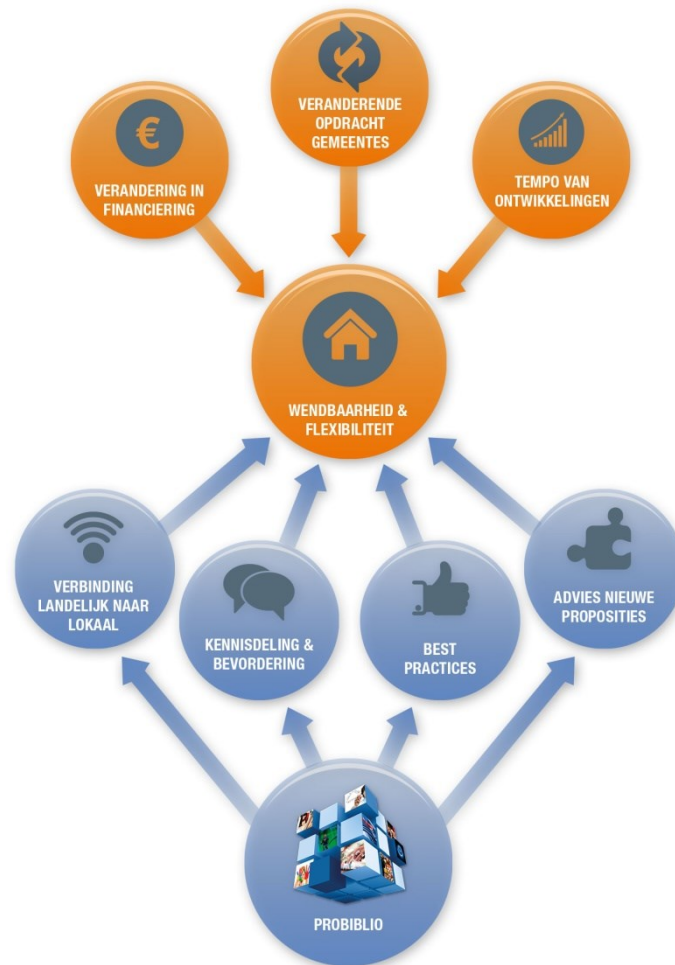
ProBiblio heeft een centrale rol als kennisknooppunt in het provinciale netwerk van bibliotheken. Zij bevordert de kennis en ontwikkeling bij bibliotheken door bijeenkomsten voor kennisdeling en -uitwisseling, trainingen en workshops, en het verspreiden van zogenaamde best practices. Op deze manier bevordert zij actuele kennis bij bibliotheken in haar netwerk, en ook verbindt zij wat landelijk plaatsvindt met de lokale praktijk.
- De opdracht die gemeenten te vervullen hebben, verandert bij voortdurend. Een grote verandering die eraan komt, is de overheveling van taken uit het sociale domein van Rijk en provincie naar de gemeente.

ProBiblio ondersteunt bibliotheken bij het bepalen van de rol die zij kunnen spelen en kunnen aanbieden aan hun gemeenten. Zij verzamelt best practices en deelt de kennis daarover.
- Gemeenten kiezen ervoor om middelen anders te verdelen en toe te wijzen dan gangbaar. Bibliotheken krijgen te maken met aanbestedingen, met de opdracht bezuinigingen te realiseren en tegelijkertijd het dienstverleningsniveau op peil te houden, samen te werken met vrijwilligers of om meer eigen inkomsten te verwerven.

ProBiblio verzamelt best practices voor het netwerk en biedt (tegen betaling) maatwerk-ondersteuning aan individuele bibliotheken. Daar waar een landelijk aanbod ontbreekt, organiseert zij trainingen die management en medewerkers van bibliotheken toerust voor nieuwe taken.
- Bibliotheken zijn steeds minder ‘stand alone’-organisaties. Zij integreren – al dan niet op eigen initiatief – in toenemende mate met het archief en stedelijke musea. De collecties worden aan elkaar verbonden en zelfs samengevoegd.

ProBiblio ondersteunt samenwerkingspartners bij de technische integratie van hun bezitsbeschrijvingen, zodat de gezamenlijke collectie voor het publiek via één catalogus ontsloten wordt en te benaderen is voor digitale applicaties.

Figuur 3: Belang van wendbaarheid van bibliotheken



2.2 Ontwikkelingen in het stelsel

Hiervoor hebben we beschreven welke ontwikkelingen van invloed zijn op de bibliotheken. In deze paragraaf komen ontwikkelingen aan bod die effect hebben op de bijdrage van ProBiblio aan het stelsel.

2.2.1 De Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen

In hoofdstuk 1 hebben we stilgestaan bij de nieuwe wet. Rollen van overheden en organisaties zijn scherper beschreven dan voorheen. ProBiblio zal haar gesubsidieerde activiteiten steeds relateren aan de wettelijke taken van provincies en provinciale steunorganisaties.

De Koninklijke (nationale) Bibliotheek (KB) integreert het sectorinstituut openbare bibliotheken (SIOB) en Bibliotheek.nl in haar organisatie. De KB is verantwoordelijk voor het functioneren van het landelijke netwerk en de provincies voor de provinciale netwerken. De provinciale steunorganisaties zijn daarvan de spil.

2.2.2 De landelijke digitale infrastructuur

De landelijke overheid ontwikkelt 'de' digitale infrastructuur voor het openbare-bibliotheekwerk. Er is nog geen definitie wat wel en niet deel uitmaakt van die infrastructuur. In overleg met de KB en de

Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB) neemt de Stichting Samenwerkende PSO's Nederland (SPN) het initiatief om tot een uitgewerkte beschrijving te komen.⁶

De toenemende digitalisering van bibliotheekdienstverlening zal leiden tot verschuiving van taken en kosten bij alle spelers in het netwerk van openbare-bibliotheekvoorzieningen. We zien er – ook in SPN-verband – op toe dat bij een gewijzigd beroep op inzet van de netwerkpartners er tijdig wordt gesproken over overdracht van budgetten.

2.2.3 Bibliotheekautomatisering verandert

Bibliotheekautomatiseringssystemen worden steeds centraler ingericht en gebruikt. De planning voor bicatWise, het systeem waarmee ProBiblio werkt, is dat dit in 2017 geheel in de *cloud* werkt. Het zwaartepunt van het beheer door ProBiblio verschuift van het beheer van systemen naar het beheer van data. Hierbij wordt aandacht voor privacy-aspecten en informatieveiligheid steeds belangrijker. Er is groeiende aandacht voor de data zelf. ProBiblio speelt een belangrijke rol bij het interpreteren en analyseren daarvan en het bieden van managementadvies.

Daarnaast wordt de toegang tot data minder plaats- en tijdgebonden, wat ProBiblio de gelegenheid geeft om te adviseren over de nieuwe mogelijkheden hiervan voor de bibliotheken.

2.2.4 Terugtrekkende overheid, afnemende budgetten

De Wsob beschrijft de verantwoordelijkheden van overheden, maar verplicht niet. Er zijn gemeenten die hun rol in lokaal bibliotheekwerk marginaliseren. Het aantal vestigingen en/of openingstijden wordt teruggebracht, in een enkel geval zelfs tot nul. De Wsob verplicht gemeenten 'eerst met andere partijen op wie dit van invloed kan zijn in overleg te treden' (artikel 6).

Dat de bibliotheken minder te besteden hebben, merkt ProBiblio op twee manieren. Enerzijds lopen ook onze inkomsten terug doordat er minder betaalde diensten worden afgenomen. Anderzijds neemt het beroep op – zo goedkoop mogelijke – ondersteuning door ProBiblio toe. Samen met de Adviesraad – die gevormd wordt door vertegenwoordigers uit Stichting Overleg Openbaar Bibliotheekwerk Noord-Holland (SOOB) en Stichting Bibliothekenoverleg Zuid-Holland (BOZH) – bepalen we welke ondersteuning (binnen de kaders van de wet en het provinciaal beleid) het meeste effect voor het netwerk sorteert. In paragraaf 2.2.8 belichten we de wijze waarop we omgaan met het verschil in bekostiging door de provincies.

2.2.5 Nieuwe toetreders en meer vrijwilligers

We zien nieuwe partijen het veld betreden. Zij bieden hun diensten aan aan gemeenten. Omdat zij deelproducten bieden, zich niet houden aan de cao en niet bijdragen aan het stelsel, kunnen zij goedkoper opereren.

Omdat teruglopende budgetten daartoe nopen, zien we een toename van de inzet van onbetaalde arbeidskrachten.⁷

ProBiblio maakt de afweging dat commerciële partijen die niet bijdragen aan het stelsel, een minimaal kostendekkend tarief betalen voor haar dienstverlening en dus niet kunnen profiteren van provinciale subsidie.

2.2.6 Regionalisering en opschaling

In beide provincies zien we regionaal overleg en samenwerkingsverbanden ontstaan. Om er een paar te noemen: bibliotheken in het Gooi, boven het IJ, Haaglanden en Rijnmond. ProBiblio richt zich in toenemende mate met haar ondersteuning op de regionale clusters.

⁶ Eind 2012 is er een discussie geweest waaraan OCW, VOB, SIOB, Bibliotheek.nl, IPO, VNG en SPN hebben deelgenomen. Het ging om de vraag of het bibliotheekautomatiseringssysteem dat bibliotheken moesten aanschaffen om te kunnen participeren in het door OCW gesubsidieerde landelijke project de Bibliotheek op school (dBos), deel zou moeten uitmaken van de landelijke digitale infrastructuur. Partijen hebben toen afgesproken dat SIOB een beschrijving zou maken van de bestanddelen ervan. Omdat de beschrijving begin 2014 nog niet beschikbaar was, hebben KB en SPN het initiatief genomen om samen met de commissie Digitale bibliotheek van de VOB een voorstel te formuleren.

⁷ Niet zelden zijn dat gepensioneerde of ontslagen bibliothecarissen.

Ook tussen de provincies is er sprake van opschaling. Zo fuseerden de organisaties van Overijssel en Gelderland; gingen Noord-Brabant en Limburg samen en zijn er gesprekken over verregaande samenwerking gaande tussen de drie noordelijke provincies.

2.2.7 Samenwerking binnen SPN

Binnen de Stichting Samenwerkende PSO's Nederland (SPN) worden afspraken gemaakt over te realiseren innovaties, met als doel te voorkomen dat er op meerdere plaatsen tegelijkertijd wordt gewerkt aan oplossingen voor hetzelfde probleem.

SPN informeert de Koninklijke Bibliotheek (KB) over haar plannen, conform de intentie van artikel 9 van de wet waarin de positie van de KB wordt beschreven. De KB is niet de opdrachtgever van SPN, maar SPN heeft aangegeven dat zij – daar waar de provinciale beleidsruimte dat toelaat – de regie van de KB zal volgen.

2.2.8 Last but not least: verschillen tussen provincies

Mogelijk leidt de Wsob tot meer uniformiteit in de opdrachtgeving van provincies aan hun provinciale ondersteuningsinstellingen. Als de wet per 1 januari 2015 van kracht wordt, is er nog sprake van aanzienlijke diversiteit, zowel in de wijze van aansturing, hoogte van de financiering als de bekostigde taken.

Gezien het feit dat ProBiblio al sinds 1996 de PSO van Noord- en Zuid-Holland is en provincies zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau overleg voeren over hun opdracht aan ProBiblio, is er op inhoudelijk vlak nauwelijks verschil tussen de provincies. Het enige gebied waarop Zuid-Holland wel de ondersteuning van ProBiblio vraagt en Noord-Holland niet, is cultureel erfgoed.

Aanvankelijk liep de financiering door beide provincies parallel aan het aantal inwoners: van de subsidie kwam 55 procent van Zuid-Holland en 45 procent van Noord-Holland. Doordat Noord-Holland eenzijdige kortingen op de boekjaarsubsidie heeft doorgevoerd en nog zal doorvoeren, zijn de verhoudingen scheef komen te liggen. In 2014 is de verhouding 65 : 35. Dit heeft twee effecten.

In de eerste plaats is ProBiblio niet meer in staat om de bibliotheken in Noord-Holland op dezelfde wijze te ondersteunen als die in Zuid-Holland. In de tweede plaats ziet ProBiblio zich genoodzaakt om aan Noord-Hollandse bibliotheken een bijdrage in rekening te brengen of een hoger tarief voor die diensten die slechts deels gesubsidieerd zijn.

In de Adviesraad wordt een algemeen activiteitenplan voorgesteld dat vervolgens apart voor Noord- en Zuid-Holland wordt uitgewerkt.

3 PROBIBLIO 2015 – 2017

Wat betekenen de hiervoor genoemde ontwikkelingen voor ProBiblio? Dit hoofdstuk beginnen we met een beschrijving van onze gewenste positie in 2017. Daarna gaan we gedetailleerder in op het eerste jaar van de nieuwe planperiode, 2015. We sluiten het hoofdstuk af met de maatregelen die nodig zijn om de gewenste situatie in 2017 te kunnen realiseren.

3.1 Positie in 2017

In 2017 is de stichting ProBiblio de herkenbare provinciale ondersteuningsinstelling die de stelselverantwoordelijkheden uit de Wsob van de provincies Noord- en Zuid-Holland voor haar rekening neemt. ProBiblio maakt – in opdracht van de provincie – de bibliotheken slagvaardiger in het vervullen van hun maatschappelijke opdracht. Voor de ondersteuning van bibliotheken die zij met behulp van provinciale subsidie levert, werkt ProBiblio nauw samen met de provinciale overleggen van lokale bibliotheekdirecteuren.

De niet-gesubsidieerde dienstverlening staat in dienst van de missie van ProBiblio, versterkt die en draagt bij aan de continuïteit van de stichting. ProBiblio staat bekend als een organisatie die haar missie volledig heeft waargemaakt. De klanten zijn zeer tevreden over de geleverde dienstverlening en voelen zich ontzorgd en ondersteund bij het uitoefenen van hun maatschappelijke taak. De klanten vinden dat er goed naar hun wensen wordt geluisterd en dat de geleverde dienstverlening iedere cent waard is.

ProBiblio staat open voor verdere schaalvergroting (Flevoland en Zeeland) wanneer die vertaald kan worden in voordelen voor de bibliotheken in haar huidige werkveld.

3.2 Activiteiten in 2015

De subsidieaanvraag wordt opgebouwd vanuit de Wsob en het provinciaal beleid. Zij komt in nauw overleg met de Adviesraad tot stand. Uitgangspunt is dat de ondersteuning door ProBiblio steeds het gehele netwerk ten goede moet kunnen komen en dat bijvoorbeeld *pilots* opschaalbaar moeten zijn. De ondersteuning door ProBiblio wordt verricht op de volgende terreinen.

- 1 IBL
 - a vervoer
 - b Collecties, collectioneren & collectiebeleid
 - c ondersteuning van digitale infrastructuur
- 2 Ondersteuning van bibliotheken bij hun relatie met het onderwijs
- 3 Versterking van het netwerk
 - a spreiding en bereik
 - b professionalisering
 - c infrastructurele randvoorwaarden

De innovatieve taak die in de wet wordt genoemd, speelt zich binnen deze terreinen af. Hierna lichten we de terreinen toe.

3.2.1 Ondersteuning van IBL

ad a: vervoer

Voorheen werd onderscheid gemaakt tussen onderling bibliothecair leenverkeer (OBL) en interbibliothecair leenverkeer (IBL). Dat onderscheid is – met de opschaling van de bibliotheken en de landelijke bibliotheekcatalogus (NBC+) – niet zinvol meer. Onder IBL verstaan we alle verkeer van boeken tussen (filialen van) bibliotheken. In 2013 vervoerde ProBiblio 4,9 miljoen banden voor 285 bibliotheekvestigingen. Met de introductie van de NBC+ zal dit aantal waarschijnlijk toenemen. Dit is afhankelijk van de hoogte van het bedrag dat bibliotheken hun gebruikers zullen berekenen voor

reserveringen van boeken uit andere vestigingen. ProBiblio heeft het netwerk erop gewezen dat overleg over eventuele toename van transportkosten noodzakelijk is.

ad b: collecties, collectioneren, en collectiebeleid

ProBiblio heeft een boekenbestand waarmee de bibliotheken hun eigen collectie tijdelijk kunnen aanvullen. Zij kunnen collecties op maat huren bij ProBiblio. Vrijwel alle bibliotheken maken gebruik van deze dienstverlening, al moeten we constateren dat het gebruik afneemt. Voor het grootste deel is dit toe te schrijven aan veranderend toelatingsbeleid in zorginstellingen. Dit leidt ertoe dat ProBiblio zich beraadt op nieuwe dienstverlening.

Bibliotheken hebben aangegeven op een nieuwe manier ondersteund te willen worden bij hun collectiebeleid. Dit heeft geleid tot de start van enkele pilots:

- bovenlokaal collectioneren
- implementatie BCB-module
- routecollecties

Deze pilots worden in 2015 afgerond en geëvalueerd. De kennis wordt in de netwerken verspreid. In het kader van de nationale en provinciale bibliotheekpas wordt uitvoering gegeven aan het provinciale bibliotheekbeleid.

Daarnaast onderzoeken we of ProBiblio een rol kan spelen bij collecties voor dBos en kijken we naar modernisering van ons aanbod voor leeskringen (samen met provincie Flevoland).

ad c: ondersteuning van digitale infrastructuur

Om te voorkomen dat binnen het IBL boeken nodeloos vervoerd worden, zijn een goede catalogus en goed ingerichte bibliotheekautomatiseringssystemen een voorwaarde.

Op het terrein van bibliotheekinnovatie ligt hier laken voor de schaar: ProBiblio zal met landelijke partijen en bibliotheken onderzoeken hoe *e-publishing*, *printing on demand* en *floating* collecties een besparing kunnen opleveren voor de fysieke distributie.

Zoals eerder gezegd is nog onvoldoende helder wat gerekend mag worden tot de landelijke digitale infrastructuur die Bibliotheek.nl realiseert. Hoe dan ook, duidelijk is wel dat de centralisatie van de digitalisering van bibliotheektaken veranderingen met zich meebrengt in de lokale bibliotheek waarbij medewerkers ondersteuning kunnen gebruiken. Voorbeelden zijn: uitleg bij de wijze waarop bestanden (catalogi en ledenbestanden) moeten worden geschoond en aangevuld, instructie bij het gebruik van landelijke applicaties en ondersteuning van bibliotheken bij het digitaal wegwijs maken van hun leden. Daarnaast biedt ProBiblio ook het provinciale servicemanagement van landelijk ontwikkelde applicaties.

3.2.2 Ondersteuning van bibliotheken bij hun relatie met het onderwijs

Bibliotheken willen in toenemende mate hun banden met het onderwijs intensiveren omdat zij bijvoorbeeld hun filialen hebben verplaatst naar scholen en – vaker – omdat zij in samenwerking met scholen een intensief leesbevorderingstraject willen starten, al dan niet binnen de grote landelijke projecten de Bibliotheek *op school* (dBos) voor primair en secundair onderwijs. ProBiblio biedt ondersteuning bij de implementatietrajecten. Daarnaast onderzoekt zij hoe knelpunten op het terrein van collecties en logistiek kunnen worden opgelost.⁸

Bibliotheken voeren binnen hun gemeenten programma's uit die gericht zijn op mediawijsheid en leesvaardigheid vanuit de – in de wet vastgestelde – functie van de bibliotheek om aan alle burgers kennis en informatie ter beschikking te stellen. ProBiblio adviseert bibliotheken over ontwikkelde materialen en het gebruik ervan.

3.2.3 Versterking van het netwerk

ad a: spreiding en bereik

⁸ Veel bibliotheken hebben vestigingen gesloten. Als zij ervoor hebben gekozen om steunpunten te openen in scholen, dan hebben ze hiervoor de collecties van de gesloten filialen gebruikt. Als zij deelnemen in initiatieven als dBos, stimuleren zij actief leesbevordering onder leerlingen. Als zij succesvol zijn – en dat zijn ze – levert dat op termijn problemen op met het eigentijds en op peil houden van de collecties. Het probleem wordt onderschreven, maar een nieuwe beleid is nog niet ontwikkeld.

Een belangrijk onderwerp binnen het netwerk is de vraag hoe bibliotheken, ondanks afnemende middelen, bestaande klanten optimaal kunnen bereiken en bedienen, en hoe zij nieuwe klanten kunnen werven. ProBiblio heeft in de afgelopen jaren een aantal zeer werkbare concepten en applicaties ontwikkeld die in 2013 en 2014 geïmplementeerd zijn bij bibliotheken. Onderhoud en doorontwikkeling zijn noodzakelijk. Een aantal instrumenten – zoals BiebPanel – is alleen in netwerkverband met de huidige kracht in de lucht te houden.

Daarnaast inventariseert ProBiblio met bibliotheken geschikte oplossingen voor een optimaal spreidingsbeleid, ook bij afnemende middelen. De werkbare concepten die uit pilots zijn voortgekomen, worden uitgerold naar de rest van het netwerk.

ad b: professionalisering

We schetsten het in hoofdstuk 2: het klimaat waarin bibliotheken opereren, verandert. De samenleving stelt andere eisen, de geldverstrekkers idem, de ideeën over nut en noodzaak van het openbare bibliotheekwerk verschuiven. Het is van belang dat bibliotheekmedewerkers meebewegen.

Bibliotheken vragen van ons om hen op de hoogte te houden van ontwikkelingen en *best practices* en zij doen een beroep op ProBiblio om hen te ondersteunen bij het toerusten van hun medewerkers op nieuwe taken, bijvoorbeeld het werken met vrijwilligers, of het gebruikmaken van de nieuwste digitale hulpmiddelen.

ad c: infrastructurele randvoorwaarden

Om het netwerk te kunnen laten functioneren en om zelf in de landelijke netwerken (zoals SPN, VOB) positie te kunnen innemen, maakt ProBiblio kosten: voor communicatie, personele inzet voor het bijwonen van bijeenkomsten en bijvoorbeeld netwerkcoördinatie.

3.3 Maatregelen

Om onze positie in 2017 te kunnen waarmaken, zullen we stappen moeten zetten. Welke dat zijn, lichten we hieronder toe.

3.3.1 Flexibilisering van het personeel

In hoofdstuk 2 gaven we aan dat bibliotheken wendbaar moeten zijn om te kunnen meebewegen met de maatschappelijke trends. Dat stelt eisen aan het personeel. Ook onze medewerkers moeten flexibel en breed inzetbaar zijn. Dit betekent voor ons personeelsbeleid:

- Onze specialisten worden breder inzetbaar.
- Onze mensen zijn in 2017 gemiddeld hoger opgeleid dan in 2014. Deze beweging is al eerder ingezet. In de afgelopen jaren is als gevolg ervan de salarislust per werknemer gestegen en deze trend zet zich door. Het gevolg is dat het aantal arbeidsplaatsen afneemt.
- We zullen sterker selecteren op het leervermogen van kandidaten voor posities met een contract voor onbepaalde tijd. We zoeken mensen die langdurig mee kunnen en die daarom in staat zijn te reageren op de veranderende behoefte van bibliotheken.
- Dat betekent dat we moeten investeren in kennisdeling binnen de organisatie en in mogelijkheden om kennis op te doen. We zien daarvoor kansen door in te zetten op:
 - dienstverlening op locatie: onze mensen worden – tegen betaling – tijdelijk ingezet binnen bibliotheken als daar problemen ontstaan bij de bemensing;
 - werkplekken te ‘huren’ bij de netwerkpartners. We streven naar een aanzienlijk kleiner kantoor voor de PSO en werkplekken voor adviseurs bij bibliotheken die kampen met een ruimteoverschot.
- We bieden meer ruimte voor medewerkers met een contract voor bepaalde tijd. Specialist worden tijdelijk ingezet om de kennis van onze generalisten aan te vullen. Als gevolg van dit beleid zal het aantal medewerkers met een ‘vast’ dienstverband afnemen.
- Voor routinematig werk kijken we naar de mogelijkheden die automatisering biedt. Waar mogelijk stoten we de werkzaamheden af.

3.3.2 Flexibilisering van het budget

Als gevolg van dalende bestedingsmogelijkheden van bibliotheken en van niet geïndexeerde – en zelfs gekorte – subsidie door de provincies, moet ProBiblio rekening houden met verminderde inkomsten. Dat is één van de redenen waarom we er hard aan trekken om ons verdienvermogen op te krikken. We doen dus ons uiterste best om het budget op peil te houden.

Kijken we naar onze jaarrekening 2013 en begroting 2014, dan is duidelijk dat het merendeel van onze kosten bestaat uit kosten voor personeel met een contract voor onbepaalde tijd. We hebben daardoor maar geringe mogelijkheden om budget vrij te maken om te kunnen inspelen op actuele gebeurtenissen, zoals vervallen van bepaalde subsidies of direct reageren op nieuwe technologische ontwikkelingen.

Om steeds aan de bal te kunnen blijven, is het noodzakelijk dat ProBiblio een deel van haar budget flexibiliseert. We streven ernaar om een personeelslast op basis van contracten voor onbepaalde tijd te realiseren die maximaal 80 procent van onze salarissom vormt. Om het anders te zeggen: minimaal 20 procent van de inkomsten – zowel uit subsidie als uit omzet uit niet-gesubsidieerde dienstverlening – moet flexibel beschikbaar zijn.

3.3.3 Flexibilisering van de huisvesting

ProBiblio bewoont een eigen pand. Het is goed onderhouden, de getaxeerde waarde ligt hoger dan de boekwaarde. En deze overstijgt de hypotheekschuld ruim. Maar het pand is (inmiddels) ruimer dan nodig. Een kwart van de kantoorruimte wordt niet gebruikt. Desondanks zijn de kosten per vierkante meter niet exorbitant hoog.

Het pand staat al geruime tijd te koop en te huur, maar de verwachting dat een koper of huurder gevonden zal worden, is zeer gering. Bijna 40 procent van de kantoorruimte in Hoofddorp is beschikbaar. We blijven pogingen ondernemen om verandering te brengen in de huidige situatie. Wanneer we daarin succesvol zouden zijn, kiezen we ervoor om – naast een kleine gehuurde vestiging voor de activiteiten die centraal uitgevoerd moeten worden – flexplekken te huren bij een aantal bibliotheken in ons werkgebied. Dat lost een probleem op van bibliotheken die te groot gehuisvest zijn en het is goed voor onze adviseurs om steeds met één been in de praktijk te staan. Daarnaast biedt deze opstelling ons de mogelijkheid om het woon-/werkverkeer terug te brengen.

3.3.4 Vergroting van eigen verdienvermogen

De wendbaarheid en continuïteit van de organisatie zijn gebaat bij het vermogen om meer inkomsten te genereren.

Wat betreft de niet-gesubsidieerde dienstverlening werken we al enige tijd succesvol aan het realiseren van een gunstiger prijs-kwaliteitverhouding. Analyses wezen uit dat we te veel leverden voor een te lage prijs. De oorzaak daarvan ligt in de geschiedenis van de organisatie. Met de verbetering van de kwaliteit van onze dienstverlening, slagen we erin om de prijzen naar het niveau te brengen dat noodzakelijk is om voldoende bij te dragen aan de organisatiekosten. Daarbij lukt het ons om ons marktaandeel stukje bij beetje uit te breiden.

Binnen het stelsel van het openbare-bibliotheekwerk worden veel betaalde opdrachten verleend aan 'derden'. Soms in de vorm van gesubsidieerde dienstverlening⁹, vaak ook als betaalde opdracht¹⁰. ProBiblio stelt zich ten doel om in 2017 zowel meer subsidie als betaalde opdrachten te verwerven die verstrekt worden door de stelselpartners. We blijven ons dus richten op de behoeften van bibliotheken (en hun natuurlijke partners als 'bijvangst', zie hoofdstuk 2).

⁹ Zo verleende OCW in 2012 aan de PSO's een bedrag van € 150 duizend per provincie voor het ondersteunen van de aansluiting van bibliotheken op de landelijke digitale infrastructuur. Waarbij – geheel terzijde – OCW zich geen enkele rekenschap gaf van het aantal bibliotheken in een provincie. Hierdoor ontving de PSO Flevoland voor haar 2 bibliotheken met 14 vestigingen een vergelijkbaar bedrag als ProBiblio voor Zuid-Holland met 26 bibliotheken met 165 vestigingen, en Noord-Holland met 20 bibliotheken met 119 vestigingen.

¹⁰ PSO's vallen nu nog vaak bij voorbaat buiten de boot voor deze opdrachten, op grond van verkeerde aannamen. We gaan er nog harder aan werken om die weg te werken!

4 KOSTEN EN ACTIVITEITEN

Noord- en Zuid-Holland verstrekken onvergelykbare subsidies. We voorkomen dat subsidie die niet door een provincie ter beschikking is gesteld, wel aan die provincie ten goede komt.

Om een correcte kostentoerekening aan activiteiten te realiseren, maakt ProBiblio gebruik van integrale kostprijsstarieven. Dit betekent dat er uurtarieven per medewerker worden gehanteerd waarin alle kosten – bijvoorbeeld die van de werkplek en de overige overhead – zijn opgenomen.¹¹

Alle medewerkers schrijven uren die op projecten worden verantwoord. Deze projecten worden steeds fijnmaziger gedefinieerd, zowel naar klant als naar activiteit. Ook de *out of pocket*-kosten worden zoveel mogelijk op projecten verantwoord. Hierdoor is het in principe mogelijk alle kosten correct toe delen aan activiteiten. We kunnen sturen op de correcte inzet per provincie.

In de gevallen waarin de kostentoerekening nog directer kan, gebeurt dat. Dit is bijvoorbeeld het geval bij vervoer. Daar hanteren we een formule op basis van afstand, volume en tijd.

Indien er voor specifieke activiteiten voor de provincies geen andere methode toepasbaar is, worden de kosten conform inwoneraantal verdeeld. Te denken valt hierbij aan de communicatie ten bate van het gehele netwerk in beide provincies.

Om in Noord-Holland een aanvaardbaar niveau van dienstverlening te kunnen bieden, hanteren we hier – in overleg met bibliotheken, maar zeer tegen hun zin – hogere tarieven. Dit gebeurt onder andere bij vervoer en collecties.¹²

Bijlagen 1a en 1b zijn opgenomen om te demonstreren hoe de differentiatie in dienstverlening per provincie in 2014 is uitgewerkt.

¹¹ Om te kunnen bepalen of de overheadkosten voor bijvoorbeeld huisvesting en ICT marktconform zijn, wordt regelmatig gebenchmarkt.

¹² Dit leidt hier en daar tot opzeggingen en houtje-touwtje-oplossingen omdat bibliotheken de hogere kosten niet kunnen dragen.

BIJLAGE 1A

BOEKJAARSUBSIDIE 2014: ACTIVITEITEN IN NOORD- EN ZUID-HOLLAND

Voor de ondersteuning van het openbare-bibliotheekwerk in 2014 ontvangt ProBiblio van de provincie Noord-Holland € 2.680.240 en van de provincie Zuid-Holland € 5.000.139. In Noord-Holland zijn per 1 januari 2014 18 basisbibliotheken en in Zuid-Holland 24. Het verschil in subsidieniveau leidt tot meer dienstverlening in Zuid-Holland, met name op het terrein van de ondersteuning van de Bibliotheek *op school*, beleefbaar maken van Zuid-Hollands erfgoed en implementatie van marketinginstrumentarium. Verder wordt in de prijsstelling van marketingdiensten en logistiek gedifferentieerd. Verschillen worden aangebracht op onder meer de volgende terreinen:

- Het aantal cocreatietrajecten.
- Het aantal uren dat per bibliotheek wordt ingezet bij de implementatie van de resultaten van projecten, zoals de tot nu ontwikkelde marketinginstrumenten.
- Het aantal uren dat per bibliotheek wordt ingezet bij de implementatie van de landelijke digitale infrastructuur.
- Het aantal bibliotheken dat kan deelnemen aan (deels) gesubsidieerde workshops en trainingen.
- Lagere eigen bijdrage in Zuid-Holland op het terrein van ondersteuning van het interbibliothecair leenverkeer en wisselcollecties.

In Zuid-Holland worden structureel binnen elke programmalijn alle 24 bibliotheken ondersteund en in Noord-Holland steeds maximaal 15. Daarmee doen we recht aan de mate waarin subsidie wordt verleend. In Zuid-Holland wordt 100 procent van de bibliotheken bediend, in Noord-Holland 63 procent. In onze verantwoording over 2014 maken we per activiteit zichtbaar wat de inzet in Noord- en Zuid-Holland is geweest.

Programmalijn 1: Interbibliothecair leenverkeer (IBL)

Alle bibliotheken worden ondersteund.

1.1 Distributie

De strategische doelstelling is om binnen de provincie een diepe en brede collectie voor alle doelgroepen te ontwikkelen en te behouden met een efficiënt en betaalbaar distributiesysteem. Door het geringere aantal kilometers dat in Noord-Holland wordt afgelegd¹³ en de differentiatie in het tarief van 10 procent, lopen we in de pas met de subsidieverhouding. Dat het aantal kilometers in Zuid-Holland hoger is, komt doordat de bibliotheken meer verspreid liggen dan de Noord-Hollandse bibliotheken. De subsidieverhouding bedraagt 64 procent Zuid-Holland en 36 procent Noord-Holland.

1.2 Uitvoering Provinciaal Collectiebeleid

De strategische doelstelling onder 1.1 genoemd heeft ook consequenties voor de collecties. De subsidieverhouding bedraagt ook hier 64 procent Zuid-Holland en 36 procent Noord-Holland. Dit verschil wordt gecompenseerd door 20 procent verschil in tarief en door het aantal betrokken bibliotheken.

Activiteiten

- Thema- en wisselcollecties samenstellen en distribueren voor onderwijs, zorginstellingen en specifieke doelgroepen.
- Modellen ontwikkelen voor betaalbare wisselcollecties en distributie.
- Bijdragen aan een samenhangend collectiebeleid voor Noord-Holland en Zuid-Holland.
- Afstemming en innovatie verzorgen voor collectievorming in samenhang met het landelijk beleid.
- Standaarden bepalen voor de lokale uitvoeringsprocessen op het gebied van selectie, aanschaf, saneren en bewaren.

¹³ 62 procent van het aantal kilometers wordt gereden in Zuid-Holland en 38 procent in Noord-Holland.

1.3 Implementatie aansluiting op landelijke digitale infrastructuur

In beide provincies worden alle bibliotheken met de inzet van 100 procent subsidie ondersteund. De strategische doelstelling is de totstandkoming van een gestandaardiseerde landelijke digitale infrastructuur en realisatie van de verbinding tussen de fysieke en digitale bibliotheek. De subsidieverhouding bedraagt 64 procent Zuid-Holland en 36 procent Noord-Holland.

Activiteiten

- Bibliotheken worden aangesloten op de NBC+ (Nationale Bibliotheekcatalogus).
 - Bibliotheken worden aangesloten op de WaaS (Website as a Service).
 - Bibliotheken worden aangesloten op het DWH (Datawarehouse).
 - Implementatie IAM (Identity Access Management) en online betalen.
 - Servicemanagement applicaties landelijke digitale infrastructuur.
 - Onderhoud titelbeschrijvingen voor de NBC+.
 - Ondersteunen van standaardisering van bibliotheekautomatiseringssystemen.
- NB ProBiblio is voor het tempo van implementatie afhankelijk van de resultaten van Bibibliotheek.nl.

Programmalijn 2: Implementatietrajecten innovaties

Een inventarisatie in de zomer van 2013 bij alle bibliotheken in Zuid-Holland en Noord-Holland heeft duidelijk gemaakt dat de vraag van de bibliotheken voor 2014 vooral gericht is op implementatie van de in de afgelopen jaren ontwikkelde (innovatieve) diensten en producten. De (operationele) ondersteuning van deze implementatie krijgt de nadruk omdat bibliotheken aangeven onvoldoende kwalitatieve of kwantitatieve capaciteit te hebben. Op basis van deze behoefte zijn implementatieplannen voor de onderstaande domeinen ontwikkeld.

2.1 Verhogen efficiëntie en effectiviteit

Activiteiten

- Bibliotheken ondersteunen bij de ontwikkeling van innovatieve concepten voor kostenefficiënt bibliotheekwerk in krimpgebieden, kleine kernen en buitenwijken, evenals de implementatie van succesvolle concepten op dit terrein.
- Ondersteunen bij vrijwilligersbeleid formuleren en trainingen aanbieden voor vrijwilligers.
- Kennis bevorderen van externe oriëntatie, zakelijkheid en ondernemerschap. Een trainingenaanbod maakt hiervan deel uit.
- Kennis verhogen bij bibliotheken op het terrein van alternatieve financieringsmogelijkheden.
- Deelnemen aan landelijk kennisdelingsplatform.
- Kennis opbouwen en delen met netwerk.

Verschillen – naar rato van de boekjaarsubsidie – van Zuid- en Noord-Holland (63 en 37 procent) worden aangebracht op onder meer de volgende terreinen:

- Het aantal uren dat per bibliotheek wordt ingezet bij de implementatie van de resultaten van projecten;
 - Het aantal cocreatietrajecten;
 - Het aantal bibliotheken dat kan deelnemen aan (deels) gesubsidieerde workshops en trainingen.
- In de verantwoording over 2014 worden de verschillen zichtbaar gemaakt.

2.2 Ondersteuning van de educatieve taken van de bibliotheek die leiden tot versterking van de regionale culturele infrastructuur

De strategische doelstelling is dat de door ProBiblio geboden ondersteuning leidt tot de realisatie van duurzame strategische samenwerking van bibliotheken met het onderwijs, met landelijke ontwikkelingen als uitgangspunt. Verschillen – naar rato van de boekjaarsubsidie – van Zuid- en Noord-Holland (65 en 35 procent) worden aangebracht door meer uren per bibliotheek in Zuid-Holland, niet alle bibliotheken in Noord-Holland hierin te bedienen en door tariefsverschillen.

Activiteiten

- Een breed leertraject mediawijsheid en leesbevordering inzetten voor mediacoaches, domeinspecialisten en medewerkers in de frontoffice.
- Bibliotheken informeren over het landelijke concept de Bibliotheek *op school* en bijdragen aan de lokale implementatie.
- Modellen onderzoeken voor betaalbare wisselcollecties en distributie en implementatie hiervan.
- Ondersteunen bij aanpassing van organisatie en bedrijfsvoering voor de implementatie van de Bibliotheek *op school* en andere vormen van samenwerking met educatieve instellingen.
- Kennis delen, waaronder de organisatie van een helpdesk voor bibliotheekmedewerkers, en een aanbod van nieuwsbrieven en digitale *communities*.

Daarnaast worden activiteiten uitgevoerd in de rol van provinciale helpdesk voor de programma's van Kunst van Lezen en SIOB, zoals Kinderboekenweek en De Nationale Voorleesdag.

2.3 Implementatie en optimalisering van marketinginstrumentarium

De activiteiten zijn in Zuid-Holland aan 24 bibliotheken aangeboden en in Noord-Holland aan 15 bibliotheken. Dit is in verhouding met de verleende subsidie: Zuid-Holland 100 procent van de bibliotheken, Noord-Holland 63 procent.

De strategische doelstelling is het verbeteren van de positionering en het bereik van de bibliotheken. En daarnaast het merk versterken, en ledenbehoud en -werving door meer contact met en kennis van de bestaande en potentiële bibliotheekgebruikers.

Activiteiten

Begeleiden bij de tweede fase van implementatie van de in de afgelopen vier jaar ontwikkelde marketinginstrumenten. Dit bestaat uit:

- Klant- en managementinformatie aanbieden met benchmarkmogelijkheden.
- Ondersteunen bij initiële opzet en inrichting van campagnemanagement, ledenbehoud- en wervingsacties.
- Technische aanpassingen en noodzakelijke ontwikkelingen doorvoeren in het instrumentarium.
- Het werken met sociale media en community-building implementeren.
- Leertrajecten initiëren en coördineren voor de toepassing van technische en operationele marketinginstrumenten.
- Ervaringen en *best practices* rond de marketinginstrumenten centraal verzamelen en delen met het netwerk.

Programmalijn 3: Netwerkondersteuning en -versterking

De strategische doelstelling is om samenwerking, kennisdeling, effectiviteit (specifieke kennis inzetten) en efficiëntie (schaalgrootte bieden) van de bibliotheekorganisaties daadwerkelijk te bevorderen. Dit wordt mogelijk door het faciliteren en stimuleren van een krachtig provinciaal netwerk. De subsidieverhouding is 57 procent Zuid-Holland en 43 procent Noord-Holland. Dit is in verhouding met het aantal bibliotheken. Voor deze activiteiten is er geen verschil te maken.

Activiteiten

- Voorbereiden en verslag doen van vergaderingen van SOOB, BOZH en overige netwerkbijeenkomsten (ambtelijk secretariaat).

- (Beleids)informatie ophalen uit netwerken, landelijke kennis en informatie bieden, en kennisdeling aanjagen.
- Netwerkcoördinatie uitvoeren, vraag en aanbod afstemmen, en samenhang bevorderen binnen de activiteiten. Actief werken aan kennisdeling, onder meer op het terrein van de rol van de bibliotheek in het sociaal domein.
- In Zuid-Holland de regionale netwerken ondersteunen.

Programmalijn 4: Erfgoedbeleving via de bibliotheek (uitsluitend voor Zuid-Holland)

De strategische doelstelling is om ervoor te zorgen dat Zuid-Hollands erfgoed beschermd, beleefd en benut wordt.

Activiteiten

- Bibliotheken ondersteunen bij het participeren in de door de provincie georganiseerde netwerktafels.
- Met bibliotheken concrete en aantrekkelijke activiteiten organiseren waardoor inwoners van Zuid-Holland (en daarbuiten) zich bewust zijn van het belang en de recreatieve waarde van hun omgeving.
- De toegankelijkheid en bereikbaarheid van historische informatie fysiek en digitaal vergroten in samenwerking met archieven.
- Nieuwe technieken en werkwijzen voor ontsluiting van historische informatie inzetten om een brede doelgroep aan te spreken.
- Mediawijsheid toevoegen aan educatieve programma's in samenwerking met Erfgoedhuis Zuid-Holland en uitvoeren voor het basis- en voortgezet onderwijs over zeven erfgoedlijnen.
- Inbreng van bibliotheekbezoekers en scholen transformeren naar overdraagbare informatie.

BIJLAGE 1B**DE KOSTEN VAN DE ACTIVITEITEN IN 2014 EN DE INZET VAN DE SUBSIDIE**

De opbouw volgt de oorspronkelijke subsidieaanvraag, zie de schema's op de volgende pagina's.

Toelichting

De horizontale lijnen zijn ingedeeld naar provincie of andere organisatie en totalen per lijn of activiteit.

De verticale lijnen zijn:

Kosten / org	Gemiddelde kosten besteed per organisatie, ongeacht de eigen bijdrage.
Aantal org	Gemiddeld aantal deelnemende organisaties.
Kosten uren	Totale kosten per provincie voor inzet van mensen op basis van het werkelijke aantal uren maal het uurtarief.
Overige kosten	Inhuur, afschrijvingen, licenties et cetera, in verhouding toegerekend aan de provincie.
Totaal kosten	Totaal van kosten van medewerkers en andere kosten.
Perc. act.	Verhouding tussen de bestede gelden en de activiteit per provincie.
Perc. tarief	(Waar mogelijk) het verschil in tarief tussen Noord-Holland en Zuid-Holland.
Eigen bijdrage	Verwachte inkomsten van bibliotheken, rekening houdend met tariefsverschillen.
Bedrag	Subsidiebedrag per provincie, dat, rekening houdend met de andere kolommen, nodig is.
Organisatie	Provincie of andere PSO's, Ministerie van OCW, Bibliotheek.nl, Kunst van Lezen, NBD Biblion, et cetera)

De vermelde bedragen zijn in euro's maal 1.000.

1.1 Vervoer/distributie										Gevraagde subsidie	
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH	38	24	691	221	913	62%	100%	209	704	Provincie ZH	
Provincie NH	32	18	430	138	567	38%	110%	171	396	Provincie NH	
Overige inkomsten			91	29	120			120		Overige inkomsten	
Totaal		42	1.212	388	1.600			500	1.100	Totaal	
1.2 Uitvoering Provinciaal Collectiebeleid							Gevraagde subsidie				
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH	32	24	495	270	765	62%	100%	253	512	Provincie ZH	
Provincie NH	32	15	307	168	475	38%	120%	187	288	Provincie NH	
Overige inkomsten			6	4	10			10		Overige inkomsten	
Totaal		39	809	441	1.250			450	800	Totaal	
1.3 Aansluiting digitale infrastructuur							Gevraagde subsidie				
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH	18	24	347	96	442	63%		10	432	Provincie ZH	
Provincie NH	19	14	206	57	263	37%		20	243	Provincie NH	
Overige inkomsten			172	48	220			220		Overige inkomsten	
Totaal		38	725	200	925			250	675	Totaal	
1.3 a Aansluiting digitale infrastructuur extra ZH							Gevraagde subsidie				
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH		24	125	-	125	100%			125	Provincie ZH	
Provincie NH				-	-	0%			-	Provincie NH	
Overige inkomsten			125		125			125		Overige inkomsten	
Totaal		24	250	-	250			125	125	Totaal	
2.1 Verhoging effectiviteit en efficiëntie							Gevraagde subsidie				
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH	20	24	428	62	489	61%	div	44	445	Provincie ZH	
Provincie NH	20	16	273	39	313	39%	div	46	267	Provincie NH	
Overige inkomsten				-	-					Overige inkomsten	
Totaal		40	701	101	802			90	712	Totaal	

2.2 Ondersteuning educatieve taken versterking reg. Infra						Gevraagde subsidie					
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH	47	24	964	156	1.120	64%	div	70	1.050	Provincie ZH	
Provincie NH	42	15	543	88	630	36%	div	65	565	Provincie NH	
Overige inkomsten			43	7	50			50		Overige inkomsten	
Totaal		39	1.550	250	1.800			185	1.615	Totaal	
2.3 Implementatie en optimalisering marketinginstr.						Gevraagde subsidie					
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH	56	24	1.125	225	1.350	64%	100%	310	1.040	Provincie ZH	
Provincie NH	50	15	625	125	750	36%	110%	190	560	Provincie NH	
Overige inkomsten			-	-	-					Overige inkomsten	
Totaal		39	1.750	350	2.100			500	1.600	Totaal	
3 Netwerkondersteuning						Gevraagde subsidie					
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH	21	24	423	93	516	57%	div	30	486	Provincie ZH	
Provincie NH	21	18	316	69	385	43%	div	20	365	Provincie NH	
Overige inkomsten			57	12	69			69		Overige inkomsten	
Totaal		42	795	175	970			119	851	Totaal	
4 Erfgoedbeleving via de bibliotheek						Gevraagde subsidie					
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH			157	50	207	100%			207	Provincie ZH	
Provincie NH				-	-	0%			-	Provincie NH	
Overige inkomsten					-					Overige inkomsten	
Totaal		-	157	50	207			-	207	Totaal	
Totaal						Gevraagde subsidie					
Organisatie	kosten/org	aantal org	kosten uren	overige kosten	totaal kosten	perc act	perc tarief	eigen bijdrage	bedrag	Organisatie	
Provincie ZH			4.755	1.172	5.928	64%		926	5.001	Provincie ZH	
Provincie NH			2.699	683	3.382	36%		699	2.683	Provincie NH	
Overige inkomsten			494	100	594			594		Overige inkomsten	
Totaal		-	7.949	50	9.904			2.219	7.684	Totaal	