

Berenschot

The background image shows a bright, modern library interior. It features colorful bookshelves in shades of yellow, orange, and green. In the foreground, there are wooden book carts with numbers 1, 2, 3, and 4. The ceiling has recessed lighting, and large windows are visible in the background. The overall atmosphere is clean and contemporary.

Provinciale bibliotheekondersteuning

Onderzoek in opdracht van de provincie Noord-Brabant

22 december 2021

Samenvatting – onderzoek naar provinciale bibliotheekondersteuning

Aanleiding en context

In opdracht van de provincie Noord-Brabant heeft Berenschot de provinciale bibliotheekondersteuning in 2021 onderzocht. Doel van dit onderzoek is het verkrijgen van duidelijkheid over de huidige en mogelijke kwalitatieve en kwantitatieve inzet van de provincie Noord-Brabant ten opzichte van de wettelijke vereisten en de inzet door andere provincies. Aanleiding voor dit onderzoek is Motie 64A-2021 die op 21 mei 2021 door Provinciale Staten van Noord-Brabant is aangenomen en die is gericht op verhoging van de kwaliteit van de uitvoering van de wettelijke taak, indien nodig via verhoging van de provinciale bijdrage.

De provincie Noord-Brabant heeft de bibliotheekondersteuning ondergebracht bij Cubiss als provinciale ondersteuningsinstelling (POI) voor de Brabantse bibliotheeksector en verstrekt Cubiss jaarlijks subsidie. Cubiss is ook de POI voor de provincie Limburg.

Vraag en aanpak

De hoofdvraag voor dit onderzoek is als volgt: *hoe verhoudt de (huidige) Brabantse inzet, in omvang en kwaliteit, zich tot wat wettelijk is bepaald en tot wat andere provincies doen en hoe wordt deze inzet gewaardeerd door Brabantse gemeenten en bibliotheken in relatie tot de huidige behoefte?* De hoofdvraag is uitgewerkt in deelvragen die in dit rapport worden beantwoord.

Berenschot heeft documenten bestudeerd van de provincie Noord-Brabant en andere provincies, van Cubiss en andere POI's evenals een groot aantal beleidsstukken en onderzoeksrapporten. Er zijn diverse gesprekken gevoerd met beleidsadviseurs van de provincie Noord-Brabant, met andere POI's, provincies, Brabantse bibliotheken en gemeenten en met de directie van de KB. Ook met de directie van Cubiss is meermaals gesproken. Cubiss heeft nadere informatie ten behoeve van dit onderzoek aangeleverd.

***Samenvatting* – kaders, taken en inzet op bibliotheekondersteuning**

Breed speelveld met algemene kaders

Het bibliotheekstelsel kent veel spelers, landelijk, provinciaal en lokaal, die als netwerk intensief samenwerken. Overheden hebben hierin verschillende taken en verantwoordelijkheden die zijn vastgelegd in de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob, 2015). Er zijn nadere afspraken gemaakt tussen overheden in het Bibliotheekconvenant (2020). Deze kaders beschrijven de rol en positie van provinciale ondersteuningsinstellingen maar geven geen normen voor de inzet, kwaliteit en overheidsbijdragen.

In Noord-Brabant zijn 17 bibliotheekorganisaties actief. Samen met Cubiss vormen zij de Brabantse Netwerkbibliotheek (BNB). De BNB heeft zich verbonden aan een Actieagenda (2021) waarin resultaatgebieden zijn vastgelegd. De resultaatgebieden, die zijn afgeleid van maatschappelijke opgaven van het Bibliotheekconvenant, vormen de basis voor het Werkplan van Cubiss Brabant. De provincie Noord-Brabant verstrekt subsidie op basis van het overeengekomen Werkplan met prestatieafspraken op hoofdlijnen. Uit het onderzoek blijkt dat deze kaders veel ruimte laten aan Cubiss om zelf de uitvoering van de wettelijke taken vorm te geven.

Inzet op alle wettelijke taken en afspraken (onderzoeksvragen 1.a en 1.b)

De eerste onderzoeksvragen betreffen het in kaart te brengen hoe bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant op dit moment invulling krijgt en hoe deze inzet zich verhoudt tot de wettelijke vereisten en de afspraken in het Bibliotheekconvenant. Hiertoe heeft Berenschot taken voor POI's afgeleid van de kaders voor bibliotheekondersteuning. Het blijkt dat Cubiss alle zes door de provincie gesubsidieerde taken uitvoert met per taak wisselende inzet. Cubiss beschikt voor Noord-Brabant over in totaal 19,1 fte in 2021. Daarvan wordt 6,8 fte ingezet voor interbibliothecair leenverkeer (taak A), 7,1 fte voor het stimuleren van innovatie gericht op de maatschappelijke opgaven (B), 0,5 fte voor het faciliteren van transitie naar robuuste bibliotheekvoorzieningen (C), 3,9 fte voor het uitvoeren van netwerkactiviteiten (D), 0,6 fte voor het leveren van gegevens (E) en 0,2 fte voor collectioneren (F). Dienstverlening op maat (taak G) wordt door Cubiss uitgevoerd zonder provinciale subsidie maar met bijdragen van bibliotheken.

***Samenvatting* – kwaliteit niet meetbaar maar te relateren aan inzet**

Kwaliteit van bibliotheekondersteuning niet meetbaar

Dit onderzoek heeft niet kunnen aantonen hoe hoog de kwaliteit van bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant is. Het resultaat van tweedelijns bibliotheekondersteuning blijkt niet direct vast te stellen en er zijn geen kwaliteitsnormen voor. De in de kaders genoemde opgaven en resultaatgebieden hebben betrekking op (de effecten van) de bibliotheeksector als geheel, maar niet direct op tweedelijns ondersteuning. Met dit onderzoek is wel indirect aannemelijk gemaakt in hoeverre de inzet van de provincie Noord-Brabant tegemoetkomt aan de gewenste kwaliteit van bibliotheekondersteuning, door inzichtelijk te maken aan welke taken Cubiss werkt, hoe deze inzet wordt ervaren en gewaardeerd door bibliotheken en gemeenten, en waar aanvullende behoeften zijn.

Ervaring met en behoefte aan provinciale ondersteuning (onderzoeksvraag 1.c)

Brabantse bibliotheken en gemeenten geven aan dat zij de ondersteuning van Cubiss waarderen. Gesprekspartners spreken ook uit dat zij behoefte hebben aan meer ondersteuning bij innovaties voor de maatschappelijke opgaven waar bibliotheken steeds meer aan werken. Bovendien is, vooral bij kleinere bibliotheekorganisaties, behoefte aan meer ondersteuning bij de transitie naar meer robuuste lokale bibliotheekvoorzieningen. Gemeenten dragen de verantwoordelijkheid dat deze voorzieningen robuust *zijn*, de provincie kan aanvullend ondersteuning bieden om te zorgen dat de organisaties robuust en toekomstbestendig *worden*. Binnen deze taak kunnen activiteiten worden opgepakt voor een deel van de bibliotheekorganisaties, bijvoorbeeld in de vorm van een pilot, gericht op verbetering van processen. Cubiss kan vervolgens zorgdragen voor de uitwisseling van ervaringen binnen het Brabantse bibliotheeknetwerk. Berenschot vindt het aannemelijk dat hogere inzet op provinciale bibliotheekondersteuning voor innovatie en transitie bijdraagt aan meer kwaliteit en hogere toegevoegde waarde van het gehele provinciale bibliotheekstelsel.

Samenvatting – vergelijking van Noord-Brabant met andere provincies

Doelstellingen en resultaatafspraken afgeleid van opgaven (onderzoeksvragen 2.a en 2.c)

Het onderzoek geeft inzicht in hoe de inzet van de provincie Noord-Brabant zich verhoudt tot hetgeen andere provincies doen op het gebied van bibliotheekondersteuning. Hierbij geldt dat een kwalitatieve vergelijking niet mogelijk is. De doelstellingen die provincies hanteren voor bibliotheekondersteuning zijn bijna overal gebaseerd op de opgaven van het Bibliotheekconvenant. Omdat deze opgaven voor het gehele bibliotheekstelsel gelden, wordt de rol van de POI in algemene termen geformuleerd als *ondersteuning bij en advisering over*. Deze taken zijn beschreven, maar niet gekwantificeerd of genormeerd. De resultaatafspraken van andere provincies met de POI ten aanzien van de taak interbibliothecair leenverkeer komen neer op het vervullen van de dienstverlening naar behoefte, en de besteding daaraan is op basis van historische ervaring. De taken ten aanzien van innovatie zijn op veel verschillende manieren ingevuld die niet onderling vergelijkbaar zijn. Soms wordt een toetsingskader gehanteerd.

Vergelijking van inzet en subsidie per inwoner (onderzoeksvragen 2.b en 2.d)

De inzet van Noord-Brabant is beperkt, afgemeten aan de relatief lage subsidie in vergelijking met andere provincies. In 2021 besteedde Noord-Brabant € 1,04 per inwoner aan de structurele wettelijke taken, dat is 45% van het gemiddelde van alle provincies van € 2,31 per inwoner. Inclusief aanvullende opdrachten is de gemiddelde subsidie € 2,66 per inwoner. De provincies Gelderland en Overijssel besteden net wat meer subsidie aan hun POI Rijnbrink dan het gemiddelde per inwoner. POI Probiblio ontvangt in Zuid-Holland € 1,34 en in Noord-Holland € 1,20 per inwoner. In deze qua omvang en aantal basisbibliotheken met Noord-Brabant meest vergelijkbare provincies is er dus meer subsidie per inwoner. De verdeling van middelen over taken bij deze grote provincies komt redelijk overeen met die van Noord-Brabant. Grosso modo is een derde van de middelen voor stimuleren van innovatie ten aanzien van maatschappelijke opgaven, een derde voor activiteiten voor het netwerk en het faciliteren van transitie en nog een derde voor lopende operationele activiteiten op provinciale schaal, waaronder interbibliothecair leenverkeer.

Samenvatting – gevolgen van lage inzet op bibliotheekondersteuning

Meer inzet in andere provincies op innovatie en transitie

Andere provincies zetten in 2021 vanuit de structurele subsidie zwaarder in op de wettelijke taken voor bibliotheekondersteuning dan de provincie Noord-Brabant. Daarnaast verstrekken veel provincies incidentele middelen aanvullend op de wettelijke taken, in de orde grootte van enkele tonnen per provincie per jaar. Deze extra middelen betreffen aanvullende opdrachten aan de POI, en soms ook buiten de POI om, ten behoeve van (inhoudelijke) innovaties vanuit de maatschappelijke opgaven en (organisatorische) transitie. Provincies beschouwen dit als waardevolle investeringen en toevoegingen aan de gemeentelijke zorgtaak voor (robuuste) lokale bibliotheekorganisaties. Wel is er een risico dat, als een provincie meer taken en activiteiten naar zich toetrekt en bij een POI belegt, gemeenten zich minder verantwoordelijk voelen voor lokale bibliotheekorganisaties en de kans groter wordt dat gemeenten zich terugtrekken. Landelijk wordt nu juist ingezet op versterking van toekomstgerichte bibliotheekvoorzieningen.

Positie van Cubiss mede bepaald door aanvullende opdrachten

Waar Cubiss in het verleden werd gezien als voortrekker en voorbeeld in het land voor bibliotheekondersteuning op die terreinen, is de ervaring van spelers in het veld dat Cubiss deze positie steeds minder vervult. In Noord-Brabant is het programma Taal en Media, dat aanvullend was op de wettelijke taken van Cubiss, per 2021 beëindigd. De opdrachten in het programma, met een bredere doelgroep, namelijk naast bibliotheken ook onderwijs en arbeidsmarkt, droegen bij aan de maatschappelijke opgaven die zijn vastgelegd in het Bibliotheekconvenant. Met het programma was van 2016 t/m 2020 jaarlijks een bedrag van circa € 1.950.000 gemoeid, wat neerkomt op € 0,70 per inwoner aan incidentele subsidie. Berenschot vindt het aannemelijk dat de verzwakking van de positie van Cubiss samenhangt met de relatief lage structurele subsidie en met de beëindiging van het programma, wat heeft geleid tot lagere beschikbare menskracht. Het inzetten op aanvullende opdrachten beschouwt Berenschot, mits dit in nauwe samenwerking met bibliotheken gebeurt, als verrijking van de wettelijke taken voor bibliotheekondersteuning.

Samenvatting – denklijnen voor toekomstige bibliotheekondersteuning

Vanuit de hiervoor weergegeven bevindingen en conclusies resulteert het onderzoek van Berenschot in vier mogelijke denklijnen ten behoeve van onderbouwing van de besluitvorming over de inzet op bibliotheekondersteuning in de provincie Noord-Brabant. Voor een deel kunnen deze denklijnen door de provincie of door Cubiss worden ingevuld, andere vragen om vervolgonderzoek.

- *Inhoudelijke thema's*

Provinciale bibliotheekondersteuning kan meer inzetten op thema's als *digitale geletterdheid, collectiebeleid, laaggeletterdheid, leesoffensief* en *onderwijs*, en zo meer invulling geven aan het Bibliotheekconvenant en het landelijk coalitieakkoord 2021-2025.

- *Ingrediënten*

Het onderzoek levert inhoudelijke en randvoorwaardelijke ingrediënten om meer sturing te geven aan bibliotheekondersteuning. Leidend principe is het creëren van publieke waarden aan de hand van de opgaven en het operationele vermogen van Cubiss.

- *Toetsingskader*

De provincie kan een toetsingskader ontwikkelen om beter vast te leggen hoe zij de rol van Cubiss ziet, op welke inhoudelijke onderwerpen en taken Cubiss zich (meer) kan richten, welke prestaties worden verwacht en welke kwaliteitseisen worden gesteld. De provincie kan hiermee de sturing aan Cubiss aanscherpen, in navolging van andere provincies die met toetsingskaders werken.

- *Effect en impact*

De provincie wil beter zicht krijgen op de maatschappelijke betekenis van de Brabantse bibliotheeksector als geheel waar Cubiss (indirect) aan bijdraagt. De provincie en Cubiss overwegen meer aandacht te besteden aan impactgericht werken en monitoren.

Provinciale bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant: inhoud

Hoofdstuk

Slide

- | | | | |
|---|---|---|----|
| 1 | <u>Aanleiding, vragen en aanpak</u> | <i>Over het onderzoek van Berenschot voor de Provincie Noord-Brabant</i> | 9 |
| 2 | <u>Het speelveld van de bibliotheeksector</u> | <i>Over de spelers en rollen in het landelijke en Brabantse stelsel</i> | 14 |
| 3 | <u>De beleidskaders</u> | <i>Over de wettelijke taken, het covenant en de beleidsagenda's in de sector</i> | 24 |
| 4 | <u>Taken van de POI's</u> | <i>Over de specifieke taken voor provinciale bibliotheekondersteuning</i> | 37 |
| 5 | <u>Ervaringen en behoeften</u> | <i>Over de uitkomsten van onze gesprekken met spelers in de bibliotheeksector</i> | 56 |
| 6 | <u>Sturing en financiering per provincie</u> | <i>Over de afspraken die provincies met POI's maken en de subsidies daarvoor</i> | 64 |
| 7 | <u>Conclusies over bibliotheekondersteuning</u> | <i>Over de bevindingen en de antwoorden op de onderzoeksvragen</i> | 77 |
| 8 | <u>Denklijnen voor de toekomst</u> | <i>Over mogelijke herziening van sturing en inzet op bibliotheekondersteuning</i> | 83 |

Berenschot



1

Aanleiding, vragen en aanpak

Over het onderzoek van Berenschot voor de Provincie Noord-Brabant

Aanleiding van onderzoek naar provinciale bibliotheekondersteuning

Dit onderzoek betreft de provinciale bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant. In elke provincie zijn de wettelijke tweedelijns taken uit de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob) voor de bibliotheeksector belegd bij een provinciale ondersteuningsinstelling (POI). De provincie Noord-Brabant heeft deze rol belegd bij Cubiss. Cubiss is ook de POI voor de provincie Limburg; er zijn meer POI's in Nederland die voor 2 provincies actief zijn.

Op 21 mei 2021 is Motie 64A-2021 door Provinciale Staten van Noord-Brabant aangenomen voor verbetering van de kwaliteit van de uitvoering van de wettelijke bibliotheektaak. Deze motie vraagt om de kwaliteit te verhogen en indien nodig ook de provinciale inzet en middelen. Cubiss Brabant ontvangt hiervoor nu een jaarlijkse begrotingssubsidie van de provincie van € 2,7 miljoen.

Vanuit deze subsidie richt Cubiss Brabant zich in de uitvoering van de innovatietaak op de maatschappelijke opgaven die in het landelijke bibliotheekconvenant zijn genoemd. In de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob) en in het landelijke bibliotheekconvenant is niet aangegeven welke omvang de provinciale inzet moet hebben. Voor de kwaliteit van de uitvoering van de wettelijke bibliotheektaken is bovendien geen maatstaf bepaald. De provincie heeft zelf ook geen normen gesteld.

De provincie wil zicht krijgen op hoe de inzet van de provincie zich verhoudt tot wat wettelijk is bepaald en wat andere provincies doen. De provincie heeft adviesbureau Berenschot gevraagd om een onderzoek uit te voeren. Doel van dit onderzoek is het verkrijgen van duidelijkheid over de huidige en mogelijke kwalitatieve en kwantitatieve inzet van Provincie Noord-Brabant ten opzichte van de wettelijke vereisten en de inzet door andere provincies.

In deze rapportage doet Berenschot verslag van de bevindingen en worden mogelijke denkrichtingen gedeeld die input geven voor nadere besluitvorming.

Vragen van de provincie voor dit onderzoek

De hoofdvraag voor dit onderzoek is als volgt. Deze is uitgewerkt in een aantal deelvragen die wij in dit rapport beantwoorden.

Hoe verhoudt de (huidige) Brabantse inzet, in omvang en kwaliteit, zich tot wat wettelijk is bepaald en tot wat andere provincies doen en hoe wordt deze inzet gewaardeerd door Brabantse gemeenten en bibliotheken in relatie tot de huidige behoefte?

1. Hoe krijgt de bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant op dit moment invulling?
 - a) Hoe verhoudt de inzet van de provincie Noord-Brabant zich tot wat wettelijk vereist is?
 - b) Hoe verhoudt de inzet van de provincie Noord-Brabant zich tot de afspraken uit het Bibliotheekconvenant?
 - c) Hoe ervaren bibliotheken en gemeenten de invulling van de provinciale bibliotheekondersteuning op het gebied van interbibliothecair leenverkeer (IBL) en de innovatietaak?
2. Hoe verhoudt de inzet van de provincie Noord-Brabant zich tot hetgeen andere provincies doen op het gebied van bibliotheekondersteuning? Wat zijn de overeenkomsten en verschillen?
 - a) Welke resultaatafspraken maken de andere provincies met de POI t.a.v. de IBL-taak en de innovatietaak?
 - b) Hoeveel geven de provincies uit aan de POI (aan het interbibliothecair leenverkeer en aan de opgaven die in het landelijke bibliotheekconvenant staan geformuleerd)? Structureel en incidenteel?
 - c) Welke provinciale doelstellingen liggen eronder?
 - d) Dragen andere provincies nog op andere wijze bij aan bibliotheken, zoals een directere financiering aan de bibliotheken, naast de financiering aan de POI's? Zo ja, welke & met welke financiële inzet?

Onze aanpak van het onderzoek

De vraag van de provincie betreft inzicht in de inzet die nu wordt gepleegd op het gebied van provinciale ondersteuning van bibliotheken. Het doel is om (beter) inzicht te krijgen of de publieke financiering een bijdrage levert aan de uitvoering van de wettelijke taken ten aanzien van interbibliothecair leenverkeer en het ondersteunen van de lokale bibliotheken bij innovatie, in relatie tot de maatschappelijke opgaven die in het landelijke bibliotheekconvenant zijn genoemd.

In onze visie kunnen de provinciale bibliotheektaken en daarmee samenhangend de publieke financiering ervan niet losgezien worden van het beleid op cultureel en sociaal-maatschappelijk terrein en de behoeften van gemeenten en bibliotheken. Wij hebben onze documentstudie over Cubiss, andere POI's en beleidsmatige ontwikkelingen in de bibliotheeksector dan ook gecombineerd met verdiepende gesprekken om de bevindingen in een breder maatschappelijk perspectief te plaatsen. We hebben gesproken met Cubiss, beleidsadviseurs van de provincie Noord-Brabant, drie andere POI's en provincies, vijf bibliotheken en gemeenten en met de directie van de KB. Cubiss heeft constructief meegewerkt aan het onderzoek en ons van aanvullende informatie en inzichten voorzien. We hebben het onderzoek uitgevoerd in de volgende vijf stappen:



Leeswijzer van dit rapport

- Met dit rapport als geheel beantwoorden wij de hoofdvraag en aanpak van dit onderzoek (beschreven in hoofdstuk 1).
- Eerst laten wij zien hoe de bibliotheeksector in elkaar steekt, in het bijzonder in Noord-Brabant (hoofdstuk 2) en welke (beleids)kaders er zijn, landelijk en provinciaal (hoofdstuk 3). Dit kan worden gezien als een omgevingsanalyse.
- In hoofdstuk 4 laten wij zien welke taken een POI, in het bijzonder Cubiss vervult en in hoeverre dit aansluit bij de kaders. Daarmee beantwoorden wij onderzoeksvragen 1.a en 1.b, in elk geval ten aanzien van de inzet voor elk van de taken.
- De uitkomsten van onze gesprekken met het veld over ervaringen en behoeften aan bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant is beschreven in hoofdstuk 5, waarmee onderzoeksvraag 1.c wordt beantwoord en zicht op kwaliteit wordt gegeven.
- In hoofdstuk 6 gaat het om de sturing en financiering van provincies aan POI's, waarin ook de relaties en afspraken tussen provincies en POI's aan de orde komen. Daarmee beantwoorden wij onderzoeksvragen 2.a t/m 2.d.
- Op basis van de uitkomsten ten aanzien van de deelvragen komen wij in hoofdstuk 7 tot een aantal conclusies over de huidige inzet in Noord-Brabant voor provinciale bibliotheekondersteuning, ook in relatie tot de inzet in andere provincies.
- Ten slotte geven we in hoofdstuk 8 enkele denklijnen weer voor de provincie Noord-Brabant ten behoeve van nadere besluitvorming ten aanzien van toekomstige bibliotheekondersteuning.

De conclusies die wij op diverse slides trekken, zijn in een blauw blok weergegeven.

Elk hoofdstuk van dit rapport eindigt met een samenvatting van de bevindingen op elk onderwerp, met lichtgele achtergrond.

Slides die specifiek over Cubiss gaan, zijn herkenbaar aan het logo van Cubiss in de rechterbovenhoek.



Berenschot



2

Het speelveld van de bibliotheeksector

Over de spelers en rollen in het landelijke en Brabantse stelsel

Bibliotheken krijgen provinciale en landelijke ondersteuning

Binnen het landelijk bibliotheekstelsel functioneren meerdere partijen. De drie voornaamste zijn de Koninklijke Bibliotheek (KB), de provinciale ondersteuningsinstellingen (POI's) en de lokale openbare bibliotheken. De rolverdeling ziet er als volgt uit:

- De KB is verantwoordelijk voor de landelijke digitale bibliotheek, voert landelijk de regie en heeft een aantal stelseltaken. Die taken zijn erop gericht om juist aandacht te besteden aan de onderwerpen die het lokale overstijgen, zoals een gemeenschappelijke infrastructuur, niet-geografisch gebonden doelgroepen en het aansturen van innovatie, kennisdeling en onderzoek in de sector.
- POI's zijn verantwoordelijk voor het aanjagen en ontwikkelen van innovaties en interbibliothecair leenverkeer. Verder voeren zij afgeleide wettelijke taken en diverse provinciale stelseltaken uit. Hierbij gaat het om onderwerpen die provinciaal relevant zijn, om regionale of provinciale samenwerking en om zaken die landelijk worden ontwikkeld succesvol te koppelen aan bibliotheken als lokale uitvoerders.
- Lokale openbare bibliotheken zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren en lokaal passend aanbieden van de (wettelijke) bibliotheektaken, maar er geldt geen wettelijke verplichting. In de Wsob zijn hiertoe 5 kernfuncties van bibliotheken benoemd: *kennis/informatie, ontwikkeling/educatie, bevordering lezen/literatuur, ontmoeting/debat* en *kennismaking kunst/cultuur*.

Het is van belang hierbij twee zaken te expliciteren ten aanzien van de opdracht aan Cubiss:

- Cubiss is géén uitvoerder van lokale bibliotheektaken. Deze taken horen thuis bij lokale bibliotheekvoorzieningen.
- Cubiss vervulde de afgelopen jaren wettelijke POI-taken met structurele subsidie en voerde aanvullende opdrachten uit met incidentele middelen. De activiteiten binnen deze opdrachten waren niet alleen op bibliotheken gericht maar ook op het onderwijs en de arbeidsmarkt. Deze opdrachten staan niet los van bibliotheekondersteuning: de kennis, expertise en relaties dragen bij aan de innovatie, transitie en netwerkactiviteiten binnen het netwerk van Brabantse bibliotheken.

De effectiviteit van het stelsel is een netwerkverantwoordelijkheid

Een stelsel bestaat uit een netwerk van partijen wiens activiteiten en gezamenlijk dynamiek (positieve en negatieve) impact hebben op een of meer maatschappelijke opgaven.

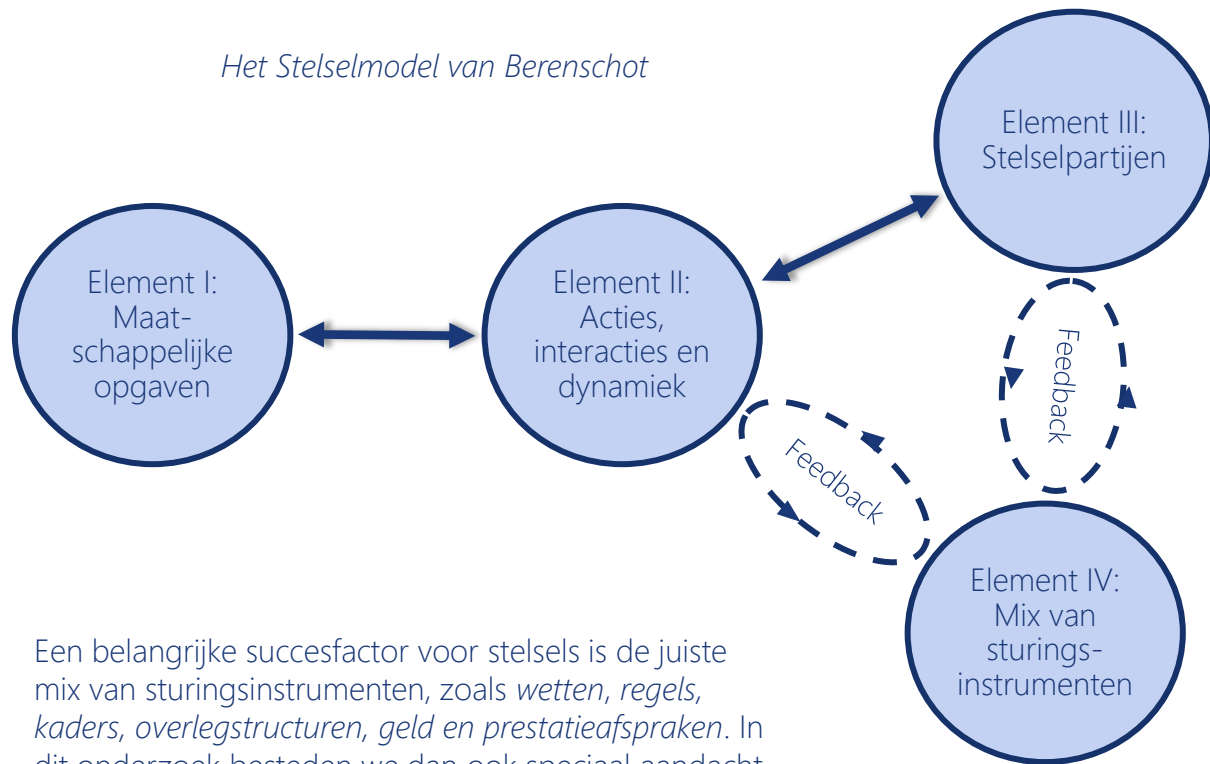
Door een mix van sturingsinstrumenten wordt gepoogd deze dynamiek te beïnvloeden, bij te sturen en hiervan te leren, met behulp van feedbackloops.

Het bibliotheekstelsel is een voorbeeld van een gecompliceerd stelsel. De maatschappelijke opgaven zijn helder en breed gedeeld, maar het is niet altijd even duidelijk bepaald welke partij welke taken vervult en aan welke resultaten elke speler bijdraagt.

De POI's hebben als tussenlaag in het stelsel een tweedelijns rol, die minder helder is dan een eerstelijns rol. Dat stelt eisen aan sturing door provincies.

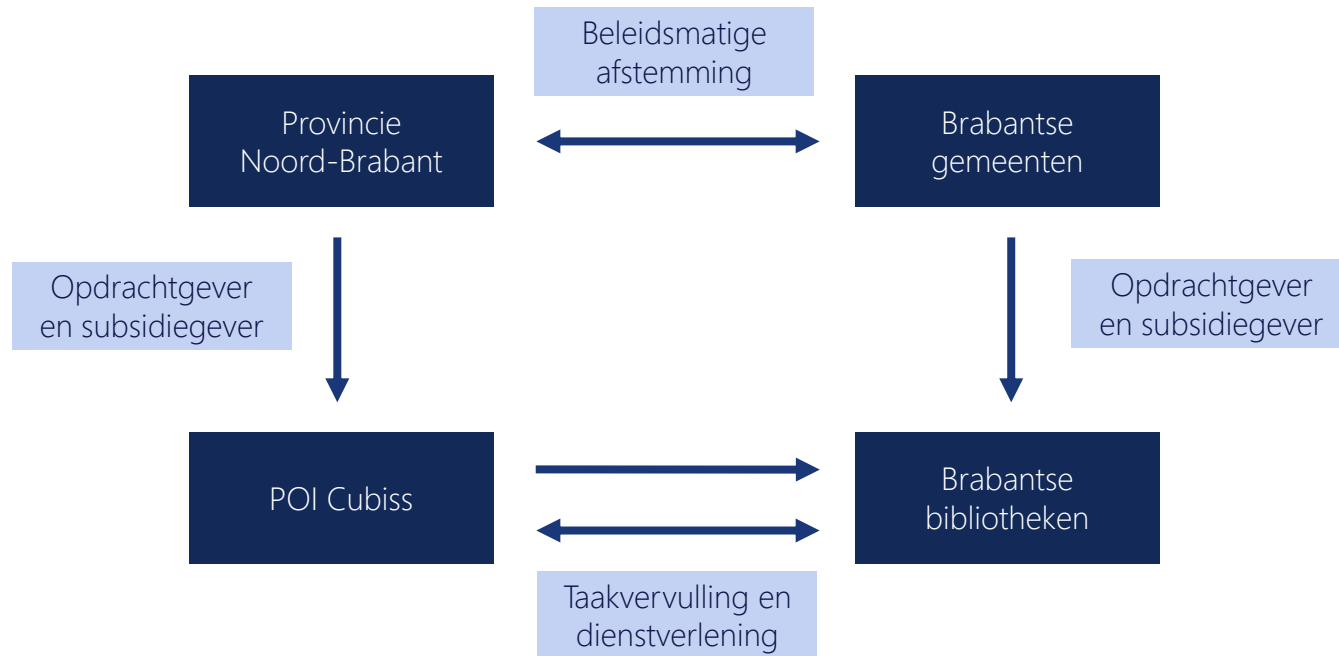
Berenschot

Het Stelselmodel van Berenschot



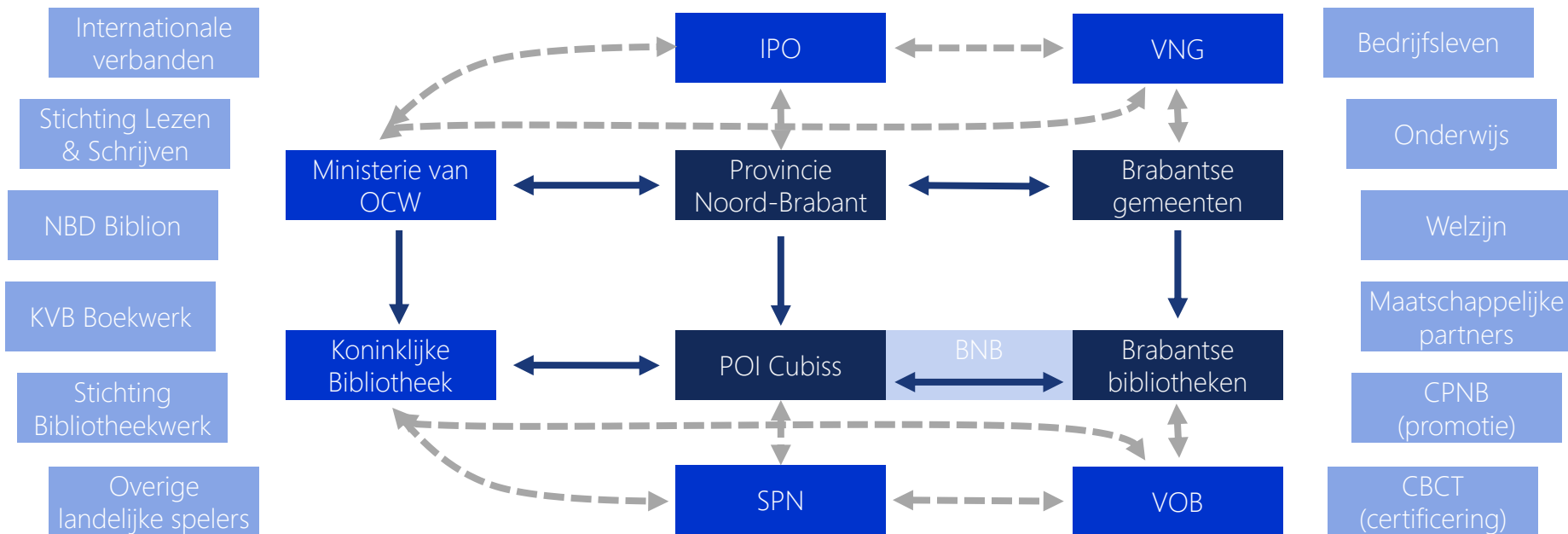
Een belangrijke succesfactor voor stelsels is de juiste mix van sturingsinstrumenten, zoals *wetten, regels, kaders, overlegstructuren, geld en prestatieafspraken*. In dit onderzoek besteden we dan ook speciaal aandacht aan de sturing vanuit de provincie richting de POI.

Het bibliotheeknetwerk in Noord-Brabant als vierhoeksverband



Deze vierhoek vormt de basis voor de samenwerking binnen het bibliotheeknetwerk in Brabant. De pijlen geven de directe relaties aan. Kenmerkend daarbij is dat er nauwelijks tot geen directe relaties of interacties zijn tussen Cubiss en de gemeenten. Dit loopt via de bibliotheekorganisaties. Er is ook geen beleids- of subsidierelatie tussen de Provincie Noord-Brabant en lokale bibliotheken. Dit is een gemeentelijke verantwoordelijkheid. Er vindt steeds vaker afstemming plaats tussen provincie en M7- en B5-gemeenten.

Vierhoeksverband als onderdeel van veel breder bibliotheekstelsel



Het speelveld is veel groter en complexer als ook de landelijke spelers plus de branchepartijen in beschouwing worden genomen. Dat zijn de spelers (in felblauw) die samen het Bibliotheekconvenant hebben opgesteld (zie hoofdstuk 3). Daaromheen zijn er nog vele, uiteenlopende partijen die van doen hebben met het bibliotheekstelsel. Verder geldt dat 3 van de POI's voor 2 provincies actief zijn en dat veel bibliotheekorganisaties meer gemeenten bedienen.

De bibliotheeksector in Noord-Brabant in cijfers van 2021

De provincie Noord-Brabant heeft door zijn omvang in gemeenten, inwoners en oppervlakte een omvangrijk bibliotheeknetwerk:

- De provincie Noord-Brabant bestaat uit 61 gemeenten en heeft daarmee het hoogste aantal gemeenten van alle provincies.
- De provincie Noord-Brabant is met een oppervlakte van 4.905 km² de op-een-na grootste provincie van Nederland.
- Er zijn in totaal 17 basisbibliotheken, waaruit blijkt dat veel bibliotheekorganisaties meer dan een enkele gemeente bedienen.
- Er zijn in totaal 159 locaties, waarvan 101 vestigingen, 31 (mini)servicepunten, 7 zelfbediening-locaties en 20 afhaalpunten.
- Bij de Brabantse bibliotheken werken meer dan 1.000 personeelsleden, variërend per bibliotheekorganisatie van 10 tot 210.

Op de volgende pagina zijn de 17 bibliotheekorganisaties in Noord-Brabant in kaart gebracht. Het aantal bibliotheekorganisaties en de oppervlakte geven schaal aan. De omvang van de provincie heeft gevolgen voor de capaciteit en afstemming. Zo is de omvang van de provinciale taken voor het Interbibliothecair Leenverkeer (IBL) te relateren aan de provinciegrootte in vierkante kilometers.

Volgens de Bibliotheekmonitor was in 2020 de gemiddelde afstand over de weg tot de dichtstbijzijnde bibliotheekvestiging of -servicepunt in de provincie Noord-Brabant 3,2 km. Dat is hoger dan het gemiddelde in Nederland, namelijk 2,0 km. Tot 2017 was dit in Noord-Brabant nog ongeveer gelijk aan het landelijk gemiddelde. Door veel gemeentelijke bezuinigingen is het aantal bibliotheekvoorzieningen gedaald.

Werkgebieden van de 17 bibliotheekorganisaties in Noord-Brabant



* geen openbare bibliotheekvoorziening die voldoet aan de eisen van de Wsob

Structuur en omvang van Cubiss als geheel, voor twee provincies



Cubiss is georganiseerd in een stichtingsvorm: Stichting Cubiss Next. De stichting bestaat sinds 1979 en heeft de statutaire zetel in Tilburg. De stichting werkt voor twee provincies en heeft ook twee kantoorlocaties (Tilburg en Heerlen). De governance kent een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht.

De totale organisatie Cubiss kent vijf onderdelen/teams:

Organisatieonderdeel	Toelichting	Aantal medewerkers	Aantal fte
Team Cubiss Brabant	Adviseurs bibliotheekondersteuning provincie Noord-Brabant	15	13,6
Team Cubiss Limburg	Adviseurs bibliotheekondersteuning provincie Limburg	7	4,9
Team Cubiss Next	Staffuncties: directeur-bestuurder, HRM, controller, support	4	3,9
Team Cubiss Plus	Adviseurs commerciële dienstverlening	6	5,9
Team Logistiek	Medewerkers logistiek (t.b.v. IBL)	9	8,0
	Totaal	41	36,3

Cubiss Next is de werkgevende stichting. Al het personeel is hier in dienst en wordt gedetacheerd in de andere werkorganisaties. Voor de dienstverlening die buiten de provinciale opdracht valt en dus niet met subsidie maar met opdrachtgeld wordt gefinancierd, is er de dochteronderneming Cubiss Plus B.V.

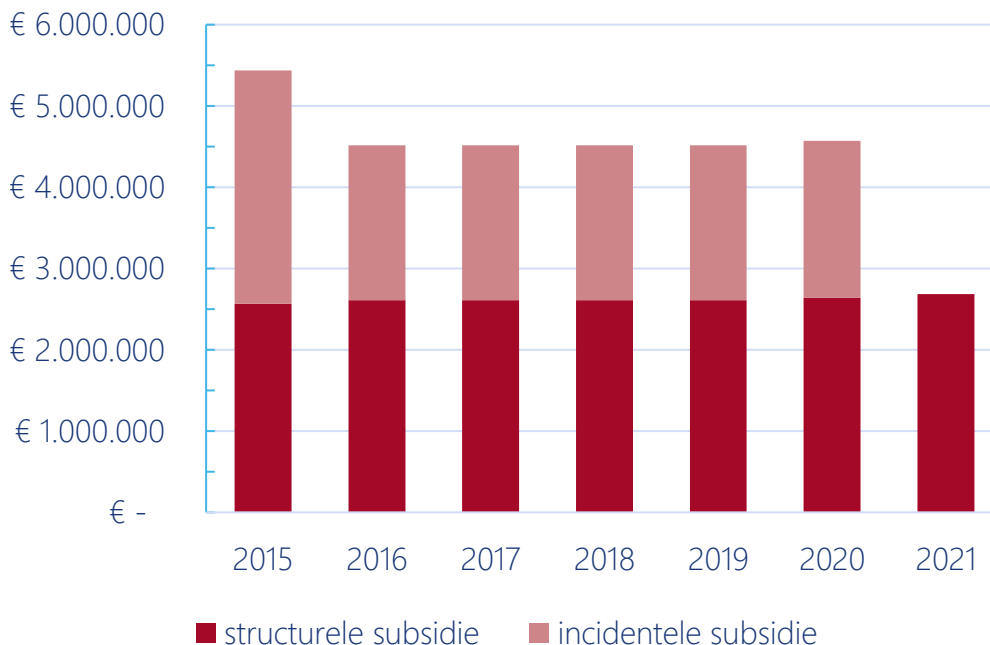
De subsidie van provincie Noord-Brabant aan Cubiss is fors gedaald

De provincie Noord-Brabant verstrekt structurele subsidie aan Cubiss Brabant voor de wettelijke taken en incidentele subsidie voor de uitvoering van opdrachten gerelateerd aan het provinciale beleidskader. Sinds de invoering van de Wsob in 2015 is het totale subsidiebedrag van de provincie Noord-Brabant voor Cubiss Brabant gehalveerd van € 5.438.581 naar € 2.684.565.

Tien jaar geleden, in 2012, bedroeg de structurele subsidie voor de wettelijke taken aan Cubiss nog € 6.236.626. In 2013 is, in navolging van bezuinigingen door het rijk, door de provincie generiek 15% bezuinigd. Per 2014 is de structurele subsidie voor Cubiss gesplitst in een structurele en een incidentele subsidie voor programma's. Van 2016 t/m 2019 vond geen indexatie plaats.

Per 2016 is het programma Content gestopt, voor € 922.325. Per 2021 is de incidentele subsidie van € 1.950.000 beëindigd door het aflopen van het meerjarenprogramma Taal en Media dat liep van 2016 t/m 2020. Dit programma kende twee aanvullende opdrachten:

- *Impuls aan mediawijsheid in het onderwijs*
- *Taalvaardigheid van Brabanders vergroten*



Het speelveld van de bibliotheeksector is breed en complex

In dit hoofdstuk hebben wij, met behulp van kengetallen en overzichten, de complexiteit van de bibliotheeksector geschetst.

- De ontwikkelingen in de bibliotheeksector worden vaak op landelijk niveau bepaald en gestuurd. Het Ministerie van OCW en de Koninklijke Bibliotheek zijn hierin leidende spelers vanuit hun verantwoordelijkheden binnen het stelsel, maar er zijn veel andere schakels actief in de ketens in deze sector.
- Bibliotheken zijn de afgelopen jaren sterk ontwikkeld van het traditionele uitlenen van boeken als voornaamste functie richting meer maatschappelijke en educatieve functies. Ook dat maakt dat zij opereren in een veel breder speelveld en stelsel.
- In de 61 gemeenten van Noord-Brabant zijn 17 bibliotheekorganisaties actief, vanuit in totaal 159 locaties. De bibliotheken worden gefinancierd met gemeentelijke subsidies. De bibliotheken zijn verenigd in de Vereniging van Brabantse Bibliotheken (VBB). De VBB vormt met Cubiss een samenwerkingsverband: de Brabantse Netwerkbibliotheek (BNB).
- De provinciale ondersteuning van bibliotheken gebeurt in Noord-Brabant door Cubiss, in samenspraak en samenwerking met andere provinciale ondersteuningsinstellingen. De provincie Noord-Brabant financiert en stuurt op de inzet van Cubiss Brabant.
- De provincie Noord-Brabant heeft sinds de invoering van de Wsob in 2015 de subsidie aan Cubiss gehalveerd. De incidentele subsidies voor de uitvoering van opdrachten als aanvulling op bibliotheekondersteuning zijn afgebouwd. De bijdrage per inwoner van de provincie Noord-Brabant voor provinciale bibliotheekondersteuning is in 2021 de laagste van alle provincies.

Dit hoofdstuk toont aan dat de bibliotheeksector veel spelers kent. De rol en positie van provinciale ondersteuningsinstellingen zijn dan ook door veel spelers in en zeker buiten het veld moeilijk te duiden. In dat licht is een inventarisatie van de taken en de toegevoegde waarde van bibliotheekondersteuning nuttig, niet alleen voor de provincie zelf maar ook voor andere betrokkenen.

Berenschot



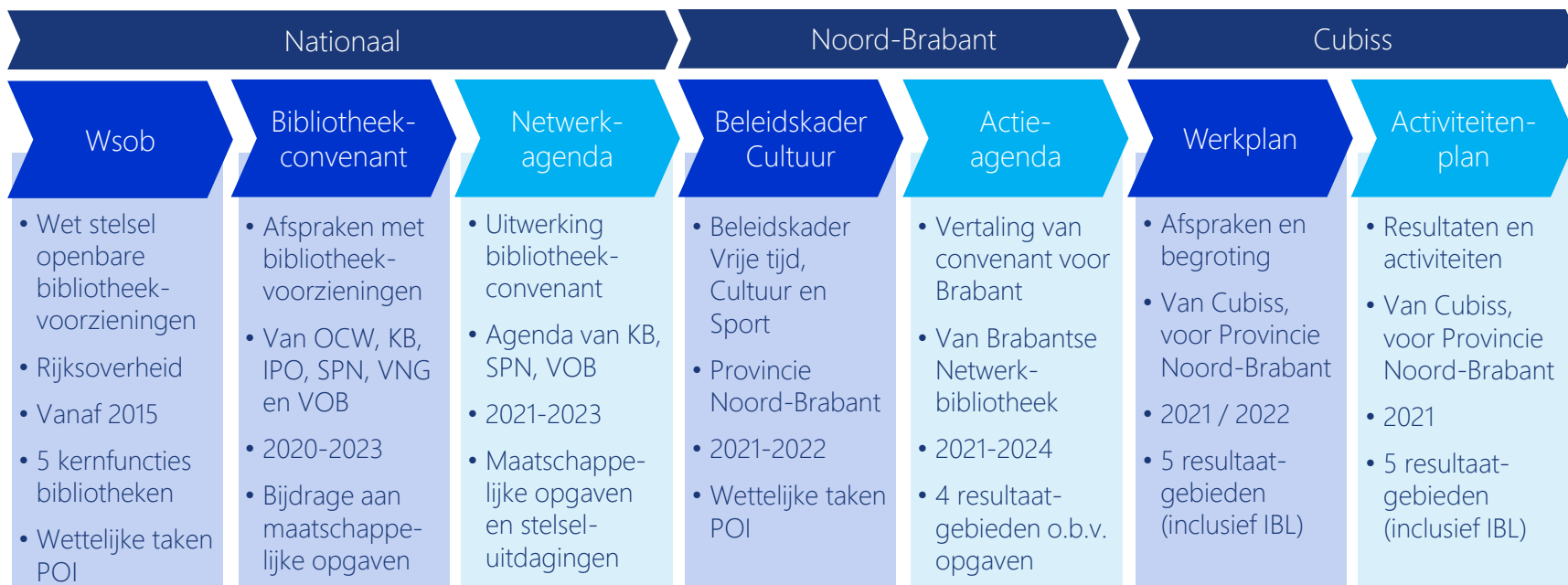
3

De beleidskaders

Over de wettelijke taken, het convenant en de beleidsagenda's in de sector

Beleidskaders en agenda's: van algemeen naar specifiek voor Cubiss

In dit hoofdstuk behandelen wij de onderstaande beleidskaders en agenda's die leidend zijn voor provinciale bibliotheekondersteuning. De felblauwe blokjes zijn beleidskaders die zijn vastgesteld door overheden. De andere, lichtblauwe blokjes zijn vertalingen daarvan door de bibliotheeksector en door Cubiss zelf.



Specifieke provinciale taken volgens de Wsob

De Wet stelsel openbare bibliotheekvoorziening definieert een provinciale ondersteuningsinstelling (POI) als *een in overwegende mate door één of meer provincies gesubsidieerde of in stand gehouden voorziening die een pakket aan ondersteunende activiteiten biedt voor de lokale bibliotheken in de desbetreffende provincie of provincies.*

De Wsob belegt twee wettelijke taken direct bij POI's (artikelen 15 en 16):

- Interbibliothecair leenverkeer (IBL) - distribueren van fysieke werken tussen bibliotheekvestigingen binnen en tussen provincies.
- Ontwikkelen van innovaties ten behoeve van de lokale bibliotheken (in overeenstemming met KB).

Naast deze specifieke taken noemt de Wsob ook zogenaamde afgeleide (en veelal met andere spelers gedeelde) taken, namelijk:

- Leveren van gegevens, bijvoorbeeld over collecties aan de KB en beleidsinformatie aan het ministerie van OCW (artikel 11).
- Bijdragen aan het op provinciale schaal functioneren van het bibliotheeknetwerk door het vervullen van een schakelfunctie tussen het landelijke niveau van de KB (en hun opdrachtgever het ministerie van OCW) en de lokale bibliotheken (en hun opdrachtgevers de gemeenten) (artikelen 6, 7 en 8).
- Collectioneren, om op basis van een gezamenlijk (landelijk en provinciaal) collectieplan de collecties van bibliotheken efficiënt en effectief op elkaar af te stemmen (artikelen 8, 10 en 17).

Wij constateren dat de wettelijke taken van een POI niet hard vastliggen. De wet beschrijft wel waaraan POI's moeten bijdragen, maar maakt niet expliciet wat de verwachte omvang, aard en kwaliteit van die bijdrage zou moeten zijn. De taken zijn in de wet alleen op hoofdlijnen beschreven en niet uitgewerkt in prestaties of resultaten.

De KB heeft een visie op en verwachtingen van de inzet van POI's

Uit ons gesprek voor dit onderzoek met verantwoordelijken bij de Koninklijke Bibliotheek hebben wij de volgende inzichten van de KB over provinciale bibliotheekondersteuning gedestilleerd.

- De POI's komen voort uit Provinciale Bibliotheekcentrales die, met name voor kleinere gemeenten, een basis vormden voor de lokale bibliotheken. De (wettelijke) ondersteuning betrof zowel inhoudelijke expertise als shared services voor bedrijfsvoering.
- Van deze taken zijn het Interbibliothecair Leenverkeer en de ontwikkeling van robuuste lokale basisvoorzieningen nog steeds cruciaal.
- Daar zijn de innovatieagenda en de netwerkfunctie bijgekomen. De kracht van POI's is de verbinding tussen landelijk en lokaal.
- De POI's hebben gezamenlijk een sleutelrol in het aanvliegen van de maatschappelijke opgaven. Zij kunnen hierin, meer dan nu, samen optrekken en expertises en rollen verdelen, gebiedsoverstijgend. Zo wisselen Cubiss en BISC hun expertise uit over respectievelijk laaggeletterdheid en bibliotheekautomatisering. Dat juicht de KB toe.
- Het Rijk erkent de rol van bibliotheken in de maatschappelijke opgaven terdege en draagt daaraan bij. Zo sturen het Ministerie van OCW en de VNG samen op laaggeletterdheid en zet het Ministerie van Binnenlandse Zaken in op digitale inclusie met IDO.
- Gemeenten verschillen sterk in de mate waarin zij de verantwoordelijkheid nemen voor lokale bibliotheekvoorzieningen. Een gemeente heeft geen wettelijke verplichtingen voor bibliotheken en kan er dus op bezuinigen. Dat ondermijnt het streven naar robuuste bibliotheekvoorzieningen. Maar, zo stelt de KB, gemeenten kunnen niet bezuinigen op maatschappelijke opgaven.
- De KB constateert dat zij weinig zicht heeft op de sturing vanuit provincies op de verschillende rollen en taken van POI's. Dit heeft te maken met de beperkte kadering van de taken van POI's en daarmee de ruimte om hier in elke provincie een eigen invulling aan te geven.

Maatschappelijke opgaven in Bibliotheekconvenant

In de Wsob liggen sinds 2015 vijf kernfuncties van een bibliotheek vast: *kennis/informatie, ontwikkeling/educatie, bevordering lezen/literatuur, ontmoeting/debat* en *kennismaking kunst/cultuur*. De spelers in het bibliotheekstelsel hebben in de jaren daarna gezocht naar een nadere uitwerking van de kernfuncties in relatie tot ontwikkelingen in de samenleving en de wijze waarop de bibliotheken daar positief aan kunnen bijdragen. Dit heeft geleid tot een set van drie maatschappelijke opgaven die de basis vormen voor het Bibliotheekconvenant uit 2020, waarin de overheden hun eigen opdracht in en voor de bibliotheeksector herdefiniëren, en de nadere uitwerking in de Netwerkagenda van 2021, opgesteld door de spelers in de bibliotheeksector zelf:

- **Opgave 1: Geletterde samenleving** – bevorderen van geletterdheid en leesplezier
- **Opgave 2: Participatie in de informatiesamenleving** - digitale inclusie en digitaal burgerschap
- **Opgave 3: Leven lang ontwikkelen** – basisvaardigheden en blijvende inzetbaarheid

De ervaring van spelers in de bibliotheeksector, waaronder de POI's en de KB, is dat de maatschappelijke opgaven veel richting geven aan het stelsel maar vooral ook aan de toegevoegde waarde van de lokale bibliotheken voor gemeenten. Hier ligt een basis voor de legitimatie van besteding van publieke middelen aan de bibliotheek, waarvan de rol verschuift van boekenuitlener naar maatschappelijk-educatieve bibliotheek. Het nonformeel en informeel leren wordt hier laagdrempelig gefaciliteerd. De opgaven gaan voornamelijk over de betekenis van lokale bibliotheken voor de samenleving. POI's hebben een afgeleide rol.

Wij stellen vast dat het werken met drie maatschappelijke opgaven het werk van het bibliotheekstelsel als geheel richting geeft. Maar we constateren ook dat de rolverdeling tussen de netwerkpartners bij het aanpakken van de maatschappelijke opgaven niet wordt verhelderd. Dit laat veel ruimte aan de POI's om hun eigen rolopvatting en takenpakket voor deze opgaven vorm te geven.

Stelseluitdagingen in Netwerkagenda

De Netwerkagenda (een doorvertaling van het convenant die is opgesteld door de bibliotheeksector zelf) beschrijft, naast de maatschappelijke opgaven, ook acht uitdagingen voor een effectief bibliotheekstelsel. Voor elk van deze stelseluitdagingen is de rol van de POI benoemd, waarbij samenwerking voorwaardelijk is. We geven hier een korte schets van de stelseluitdagingen en verwijzen voor meer informatie naar de Netwerkagenda.

Nr.	Stelseluitdaging	Rol voor POI
1	Robuuste lokale bibliotheek	Ondersteunen bibliotheken bij realiseren van robuustheid in lokale context
2	Medewerkers en vrijwilligers	Ontwikkelen brancheopleiding, agenderen HR-onderwerpen, HR-infrastructuur
3	Digitale (netwerk)infrastructuur	Mede opstellen informatieplan, doorontwikkelen provinciale rol in infrastructuur
4	Kwaliteit en kennis	Kennisdeling, ontwikkeling leergangen, leidende rol in kwaliteitsprojecten
5	Innovatie	Regionale Fieldlabs, kennisdeling en inspiratie in Innovatienetwerk, expertisepool
6	Collectie	Begeleiding bij lokale collectievorming, aanlevering collectiegegevens aan KB
7	Gezamenlijke klantbenadering	Ondersteunen lokale bibliotheken bij MOSAIC-profielen en analyse CBS-data
8	Digitale openbare bibliotheek	<i>Niet concreet benoemd, anders dan als onderdeel van maatschappelijke opgaven</i>

In onze ogen definieert de Netwerkagenda goed welke stappen voorwaarts nodig zijn.

De Actieagenda bouwt voort op de Netwerkagenda en bouwt die om

De Brabantse Netwerkbibliotheek, het samenwerkingsverband waar Cubiss onderdeel van uitmaakt, heeft het Bibliotheekconvenant en de Netwerkagenda een Brabantse invulling gegeven.

Maatschappelijke opgaven landelijk; Bibliotheekconvenant en Netwerkagenda	Resultaatgebieden in Noord-Brabant; Actieagenda BNB en Werkplan Cubiss	Vergelijking van opgaven A, B en C met resultaatgebieden 1, 2 en 3
A) Geletterde samenleving <i>Bevorderen geletterdheid en leesplezier</i>	1) Brabantse jeugd en jongeren geletterd <i>Aanpak achterstand lees- en taalontwikkeling</i>	Waar het landelijk vooral over plezier in lezen gaat, betrekken BNB en Cubiss er digitale geletterdheid van B) bij
B) Participatie in de informatiesamenleving <i>Digitale inclusie en digitaal burgerschap</i>	2) Basisvaardigheden voor volwassenen <i>Taalvaardigheid en digitale vaardigheden (waaronder digitale inclusie)</i>	De titel van 2) lijkt op C), de inhoud op B). In Brabant gericht op meedoen in de samenleving, waaronder arbeidsmarktpotentieel.
C) Leven lang ontwikkelen <i>Basisvaardigheden, blijvende inzetbaarheid en persoonlijke ontwikkeling</i>	3) Leven lang leren en ontwikkelen <i>Bibliotheek als informatiepunt en leeromgeving in elke gemeente, bijdrage aan digitaal burgerschap</i>	BNB en Cubiss focussen in 3) op voorziening, verwerking en duiding van informatie en het stimuleren van duurzame inzetbaarheid. De basisvaardigheden vallen onder 2)

De Actieagenda volgt de landelijke kaders. Wel is in de Actieagenda gekozen om resultaatgebieden anders te definiëren dan de maatschappelijke opgaven van het Bibliotheekconvenant. Verder wordt in de Actieagenda wel een rolverdeling aangekondigd maar die is niet geconcretiseerd in taken en activiteiten. De Actieagenda geeft dus in onze ogen weinig richting aan de taken van Cubiss.

Resultaatgebieden in het Werkplan van Cubiss

Cubiss heeft de drie maatschappelijke opgaven uit het Bibliotheekconvenant in zijn Werkplan vertaald naar resultaatgebieden. Deze zijn ook opgenomen in de Actieagenda van BNB. De inhoudelijke resultaatgebieden in het Werkplan 2021 en 2022 zijn:

1. Brabantse jeugd en jongeren geletterd
2. Basisvaardigheden voor volwassenen
3. Een leven lang leren en ontwikkelen voor Brabanders

BNB stelt dat een vierde resultaatgebied randvoorwaardelijk is voor deze maatschappelijke opgaven, waarin de stelseluitdagingen ook een plek krijgen. Ook dit resultaatgebied is leidend voor de Werkplannen van Cubiss:

4. Brabantse bibliotheken zijn een krachtige basisvoorziening

Ten slotte is de wettelijke IBL-taak het vijfde resultaatgebied in de Werkplannen:

5. Interbibliothecair Leenverkeer

De provincie Noord-Brabant heeft een uitvraag gedaan aan Cubiss aan de hand van de resultaatgebieden, die we hierna weergeven. Deze worden door Cubiss in de Werkplannen uitgebreid toegelicht, met *Uitdagingen*, *Doelgroepen*, *Doelstellingen*, *Impact*, *Beoogde Prestatie-indicatoren*, *Projectlijnen*, *Resultaten* en *Activiteiten*. We verwijzen daarvoor naar de Werkplannen zelf.

De resultaatgebieden in de Werkplannen van Cubiss, die ook zijn gebruikt voor de Actieagenda BNB, betreffen de gezamenlijke opgaven van Cubiss en de lokale bibliotheekorganisaties. Deze resultaatgebieden zijn deels gebaseerd op wettelijke taken, en zijn dus een combinatie van opgaven en taken. Er is een uitgebreide toelichting op de resultaten die het netwerk als geheel nastreeft.

Opdracht van provincie Noord-Brabant aan Cubiss Werkplan 2022 (1)

De provincie Noord-Brabant heeft ten behoeve van de subsidiëring over 2022 in juli 2021 een uitvraag gezonden aan Cubiss. Cubiss wordt gevraagd om een Werkplan 2022 en een begroting op te stellen. Over het concept daarvan wordt vervolgens overleg gevoerd tussen provincie en Cubiss. Het definitieve en goedgekeurde Werkplan wordt door de provincie gebruikt voor het vaststellen van de subsidie en later ook de toetsing op het nakomen van de gemaakte afspraken. In de uitvraag wordt verwezen naar het algemene beleidskader, de wettelijke taken en de geldende subsidieverordeningen. De uitvraag beschrijft vervolgens verwachtingen en vragen over de vijf resultaatgebieden die Cubiss ook in het Werkplan 2021 heeft gehanteerd:

1. Brabantse jeugd en jongeren geletterd

- *We beogen de (digitale) geletterdheid van Brabantse jeugd te vergroten door structurele aandacht voor het stimuleren van de leesmotivatie en het leesplezier in de voor- en vroegschoolse voorzieningen en het onderwijs op beleids- en uitvoerend niveau.*
- *Wij vragen Cubiss in 2022 te werken aan het verbeteren van het aanbod van de Brabantse lokale bibliotheken op het gebied van (digitale) geletterdheid voor jeugd onder andere door het stimuleren van deelname van de Brabantse lokale bibliotheken aan de landelijke programma's voor leesbevordering en digitale geletterdheid.*

2. Basisvaardigheden voor Brabanders

- *Wij verwachten ondersteuning van bibliotheken t.b.v. van een passend en toegankelijk aanbod gericht op basisvaardigheden voor Brabanders, met focus op taal en digitale vaardigheden.*
- *Wij vragen Cubiss in 2022 de Brabantse lokale bibliotheken te ondersteunen bij het verbeteren van het aanbod op het gebied van taal en digitale vaardigheden voor alle Brabanders.*

Opdracht van provincie Noord-Brabant aan Cubiss Werkplan 2022 (2)

3. Een leven lang ontwikkelen voor Brabanders

- *Wij verwachten ondersteuning van de bibliotheken op gebied van visie, inhoud en beleid m.b.t. de maatschappelijk-educatieve bibliotheek en het gezamenlijk positioneren van de Brabantse bibliotheken als digitale en fysieke, nonformele en informele leeromgeving.*
- *Wij vragen Cubiss in 2022 de Brabantse bibliotheken te ondersteunen in het verbeteren van het functioneren als leeromgeving.*

4. Brabantse bibliotheken zijn een krachtige basisvoorziening

- *We beogen een toekomstbestendig, relevant en vitaal Brabants bibliotheeknetwerk.*
- *Wij vragen Cubiss in 2022 te zorgen voor het onderhouden van het netwerk van Brabantse basisbibliotheken en kennisdeling vanuit het landelijke en Brabantse bibliotheekwezen.*

5. Interbibliotheecair leenverkeer

- *We beogen een efficiënte distributie van fysieke werken tussen bibliotheken, op basis van maximale invulling van het gevraagde IBL-vervoer.*
- *Wij vragen Cubiss in 2022 te zorgen voor uitvoering van de distributie van fysieke werken tussen bibliotheken.*

Nota bene: ten tijde van de uitvoering van dit onderzoek was het Werkplan 2022 van Cubiss Brabant nog in ontwikkeling.

De opdracht aan Cubiss is gedefinieerd vanuit opgaven van het stelsel

- De maatschappelijke opgaven gelden voor het gehele bibliotheekstelsel, ongeacht welke rollen de spelers daarbinnen hebben.
- Cubiss heeft in het Werkplan 2021 resultaatgebieden voor Noord-Brabant benoemd die zijn afgeleid van deze opgaven.
- De Brabantse Netwerkbibliotheek heeft deze afgeleide resultaatgebieden opgenomen in de Actieagenda voor Noord-Brabant.
- De bibliotheken en Cubiss die samen de Brabantse Netwerkbibliotheek vormen bedienen verschillende doelgroepen. De resultaatgebieden zijn geformuleerd vanuit de primaire doelgroep van de bibliotheken zelf, namelijk 'de Brabanders.'
- De primaire doelgroep van Cubiss bestaat uit bibliotheken, vanuit de rol die een POI heeft. Als gevolg van de rolverdeling is niet inzichtelijk te maken in hoeverre Cubiss bijdraagt aan de behoeften van de Brabanders, als doelgroep van de Actieagenda.
- Cubiss hanteert vijf resultaatgebieden in het Werkplan, en de provincie Noord-Brabant formuleert de opdracht aan Cubiss ook aan de hand daarvan. Er is echter, buiten IBL, geen directe relatie tussen de resultaatgebieden en de wettelijke POI-taken.
- Wel laat Cubiss zien dat binnen deze resultaatgebieden het ontwikkelen van innovaties (Artikel 16) en het op provinciale schaal functioneren van het bibliotheeknetwerk (Artikel 6, 7, 8) van belang zijn, bijvoorbeeld in de vorm van het initiëren dan wel uitrollen van nieuwe activiteiten en programma's en stimuleren van kennisdeling.
- Cubiss werkt, zo laat men ons weten, aan nieuwe manieren van monitoring op effecten en zelfs impact, om de bijdrage van Cubiss aan de uiteindelijke doelgroepen beter inzichtelijk te maken, in overleg met de provincie. Zie daarover ook hoofdstuk 8.

Doordat het Werkplan van Cubiss Brabant uitgaat van de resultaatgebieden die zijn gericht op de doelgroep Brabanders, is de inzet en bijdrage van Cubiss zelf lastig te identificeren. We kunnen immers, op basis van de resultaatgebieden, de taken van Cubiss ten opzichte van de taken van de bibliotheken zelf onvoldoende onderscheiden om de provinciale inzet voor bibliotheekondersteuning door Cubiss te preciseren, laat staan te kwantificeren.

Het aannemelijk maken van kwaliteit van bibliotheekondersteuning

Ons onderzoek heeft het inzicht opgeleverd dat de kwaliteit van provinciale bibliotheekondersteuning niet direct is vast te stellen:

- De Wsob geeft aan welke taken POI's hebben, maar geeft geen normen hoe, hoe vaak of hoe goed deze moeten gebeuren.
- Het Bibliotheekconvenant beschrijft aan welke opgaven de POI's binnen het stelsel bijdragen maar specificeert die bijdrage niet.
- Provincies, ook Noord-Brabant, beschrijven wel resultaatgebieden voor POI's maar stellen hiervoor geen kwaliteitsnormen.

Het is, blijkt uit wetenschappelijk onderzoek, lastig om kwaliteit van dienstverlening te meten. Bovendien hebben de opgaven en resultaatgebieden betrekking op (de effecten van) de bibliotheeksector als geheel, maar niet direct op tweedelijns ondersteuning. Dat betekent dat de kwaliteit feitelijk alleen te beoordelen is via de bibliotheeksector als geheel.

Daarom werken wij in dit rapport hierna drie onderwerpen uit waarmee indirect aannemelijk kan worden gemaakt in hoeverre de inzet van Cubiss, in verhouding tot andere provincies, tegemoet komt aan de gewenste kwaliteit van bibliotheekondersteuning:

- In hoofdstuk 4 laten wij zien aan welke taken Cubiss werkt en hoe groot de personele inzet op die taken is.
- In hoofdstuk 5 beschrijven wij ervaringen van gebruikers van Cubiss, namelijk bibliotheken, en hun subsidiërende gemeenten.
- In hoofdstuk 6 laten wij zien hoe hoog de subsidie voor Cubiss is en hoe deze is verdeeld in vergelijking met andere provincies.

Op deze manier bieden wij een alternatief voor het direct meten van kwaliteit. Zo werken wij in het vervolg van dit rapport toe naar een antwoord op de onderzoeksvraag hoe de (huidige) Brabantse inzet zich verhoudt, in omvang en kwaliteit, tot wat wettelijk is bepaald en tot wat andere provincies doen en hoe deze inzet wordt gewaardeerd door Brabantse gemeenten en bibliotheken in relatie tot de huidige behoefte.

Beleidskaders voor bibliotheekondersteuning zijn in ontwikkeling

In dit hoofdstuk hebben wij de verschillende beleidskaders die richting en sturen geven aan de provinciale bibliotheekondersteuning, in het bijzonder in Noord-Brabant, geschetst. We hebben onderstaande kaders nader toegelicht:

- De wettelijke kaders voor de bibliotheekondersteuning liggen vast in de Wsob (2015), maar deze kaders zijn ruim op te vatten
- De KB ziet POI's als essentiële schakel maar constateert dat zij weinig zicht hebben op de sturing vanuit provincies op POI's
- Overheden en de sector hebben zich explicieter verbonden aan maatschappelijke opgaven in het Bibliotheekconvenant (2020)
- De maatschappelijke opgaven en stelseluitdagingen zijn door de bibliotheeksector uitgewerkt in de Netwerkagenda (2021)
- Provincie Noord-Brabant verbindt zich in het bestuursakkoord en addendum (2021) aan de versterking van de bibliotheektaak
- De Brabantse Netwerkbibliotheken waar Cubiss bij aangesloten is, heeft ambities verwoord in een Brabantse Actieagenda (2021)
- In de Actieagenda staan Resultaatgebieden benoemd die verwijzen naar de maatschappelijke opgaven, maar niet één op één
- Afspraken met de provincie over het werk van Cubiss voor 2021 liggen vast in het Werkplan en het Definitief activiteitenplan
- Cubiss gebruikt voor de verantwoording van zijn werk vijf resultaatgebieden, die combinaties zijn van opgaven en taken
- De specifieke taken van Cubiss zijn niet direct te herleiden uit de resultaatgebieden die voor de gehele Brabantse sector gelden

We concluderen in dit hoofdstuk dat Cubiss op basis van deze kaders veel ruimte heeft om zelf het takenpakket en de activiteiten vorm te geven. Op hoofdlijnen is wel duidelijk waar Cubiss aan bijdraagt maar er zijn weinig concrete kaders gesteld. De provincie kan meer sturing geven door haar behoeften te expliciteren en prestatieafspraken te maken, per resultaatgebied of juist per taak.

Berenschot

The image shows a multi-level library interior. A mezzanine level with a glass railing is visible, with two people walking on it. Below, a curved white service desk is staffed by a person. The ground floor features a red modular seating area where a person is sitting, and several circular book display stands. The architecture includes large windows and a high ceiling with exposed structural elements.

4

Taken van de POI's

Over de specifieke taken voor provinciale bibliotheekondersteuning

POI's voeren zeven taken uit voor bibliotheekondersteuning

In hoofdstuk 3 stelden we vast dat het werken met drie maatschappelijke opgaven het werk van het bibliotheekstelsel als geheel richting geeft, maar dat deze opgaven de taakverdeling tussen de netwerkpartners niet verhelderen. Dit laat veel ruimte aan de POI's om hun eigen takenpakket voor deze opgaven vorm te geven en in te spelen op de stelseluitdagingen.

Op basis van het bestuderen van de Wsob, de beleidskaders, Werkplannen van POI's en input van gesprekspartners van POI's, provincies, gemeenten en bibliotheken, onderscheiden wij (vooralsnog) zeven taken die POI's moeten of zouden kunnen verrichten voor bibliotheekondersteuning, afhankelijk van de gemaakte afspraken met de provincie. Dit overzicht van taken helpt om in kaart te brengen welke taken Cubiss verricht in opdracht van de provincie Noord-Brabant.

- A. *Interbibliotheccair leenverkeer verzorgen*, binnen en tussen provincies – wettelijke taak (Wsob artikel 15)
- B. *Innovatie stimuleren*, naar maatschappelijk educatieve bibliotheken – wettelijke taak (Wsob artikel 16, inhoudelijk)
- C. *Transitie faciliteren*, naar robuuste bibliotheekvoorzieningen – wettelijke taak (Wsob artikel 16, randvoorwaardelijk)
- D. *Netwerkactiviteiten uitvoeren*, van landelijk tot lokaal – netwerktaken (Wsob artikelen 6, 7 en 8)
- E. *Gegevens leveren*, ten behoeve van landelijke bibliotheekmonitoring – ministeriële regeling gegevenslevering (Wsob artikel 11)
- F. *Collectioneren*, door het opstellen en uitvoeren van collectieplannen – bijdragen (o.a. Wsob artikelen 8, 10 en 17)
- G. *Diensten verlenen*, voor en in opdracht van lokale bibliotheekorganisaties – aanvullend, niet wettelijk

Op de volgende pagina's lichten wij deze taken toe. We gaan per taak in op de uitvoering daarvan door Cubiss in Noord-Brabant. Zo geven we antwoord op onderzoeksvraag 1: hoe krijgt de bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant op dit moment invulling?

A Interbibliothecair leenverkeer verzorgen – toelichting

Vanuit de Wsob zijn de POI's verantwoordelijk voor de distributie van materialen in het kader van het interbibliothecair leenverkeer. Dat houdt in dat lokale bibliotheken op verzoek van bibliotheekgebruikers fysieke werken met elkaar uitwisselen. De POI's coördineren en organiseren het transport. Dit is een goed voorbeeld van doorlopende dienstverlening bij alle POI's.

Het IBL betreft slechts een klein deel van het totaal aantal uitleningen van openbare bibliotheken. Volgens de bibliotheekmonitor werd in 2020 97% van alle uitleningen uit de collectie van de eigen bibliotheekorganisatie afgehandeld. Verreweg de meeste materialen die via het IBL worden verspreid, blijven ook binnen de provinciegrenzen. Voor slechts 0,1% van het totale aantal uitleningen in 2020 werd gebruikgemaakt van collecties van bibliotheken buiten de provincie. Dit is in lijn met de normen uit het gezamenlijk collectieplan (KB, 2020).

A Interbibliothecair leenverkeer verzorgen – vergelijking aanvragen

Ten behoeve van de landelijke Bibliotheekmonitor die wordt opgesteld door de KB worden gegevens aangeleverd over het aantal uitleningen waarvoor interbibliothecair leenverkeer benodigd is ten opzichte van het totaal aantal uitleningen.

Noord-Brabant blijkt relatief de minste IBL-aanvragen te hebben. Brabantse bibliotheken beschikken mogelijk over voldoende eigen collecties, waardoor IBL beperkt blijft. Het kan ook zo zijn dat bibliotheken het aanvragen van niet direct beschikbare boeken minder faciliteren.

NB: in de Bibliotheekmonitor staat dat in Noord-Brabant in 2020 slechts 0,4% materialen zijn aangevraagd via IBL. Volgens Cubiss wordt dit veroorzaakt door incomplete gegevens, omdat alleen de 3 van de 17 Brabantse bibliotheekorganisaties (18%) worden meegenomen die gebruik maken van het ILS-systeem bicat. Als we met het oog op vergelijkbaarheid de cijfers extrapoleren naar alle bibliotheekorganisaties komen we uit op 2,3% van het totaal aantal uitleningen. De tabel hiernaast toont de gegevens van de Bibliotheekmonitor na bijstelling op basis van de informatie van Cubiss.

Provincie	Totaal aantal gehonoreerde IBL-aanvragen	Totaal aantal uitleningen inclusief IBL	Percentage van IBL-aanvragen t.o.v. totaal
Drenthe	151.285	1.587.192	9,5 %
Zeeland	74.230	960.562	7,7 %
Groningen	139.015	1.910.016	7,3 %
Overijssel	263.094	4.025.929	6,5 %
Friesland	99.941	2.275.682	4,4 %
Flevoland	46.984	1.161.066	4,0 %
Limburg	75.116	2.221.366	3,4 %
Gelderland	193.790	6.698.603	2,9 %
Zuid-Holland	204.396	8.642.837	2,4 %
Utrecht	87.256	3.752.805	2,3 %
Noord-Holland	138.587	6.016.696	2,3 %
Noord-Brabant	128.239	5.704.771	2,3 %
Totaal	1.601.933	44.957.525	4,0 %

A Interbibliothecair leenverkeer verzorgen – invulling door Cubiss



Voor een aantal provincies zijn de provinciale bestedingen specifiek aan IBL/logistiek inzichtelijk op basis van de Werkplannen voor 2021, maar lang niet voor alle. Zowel in provincie Noord-Brabant als Limburg (Cubiss) ligt dit ten opzichte van deze provincies vrij laag. Dat sluit aan bij de constatering dat het aantal IBL-aanvragen in Noord-Brabant laag is ten opzichte van andere provincies (tabel op vorige pagina).

Een precieze analyse van de kwaliteit en kwantiteit van de prestaties op het gebied van IBL is ingewikkeld, gezien de verschillen tussen de provincies in verzorgingsgebieden, omvang en verdeling van bibliotheekvestigingen en dergelijke. Daar komt bij dat in sommige provincies zoals Overijssel de bibliotheekorganisaties zelf ook financieel bijdragen aan IBL.

Bovendien worden in de Werkplannen van POI's de activiteiten die onder de taak IBL vallen soms niet zo strikt gescheiden van andere taken. De clustering en budgettering is dan op een wat hoger niveau vastgesteld. Zo hanteert Probiblio als 1 van de 5 opgaven 'Effectieve bibliotheek' en die opgave omvat zowel deze taak IBL als Taak F, collectioneren. Deze verschillen werden al door Kwink Groep geconstateerd in 2016 bij het onderzoek naar provinciale taken voor bibliotheekondersteuning.

Voor zover wij hebben kunnen nagaan, voldoet Cubiss aan de normen die de KB stelt aan de interbibliothecaire leveringen, dus er is geen reden om aan te nemen dat het budget of het aantal leveringen te laag zou zijn. Cubiss doet regelmatig onderzoek naar klanttevredenheid over IBL onder bibliotheekorganisaties en dit levert geen klachten op.

Provincie	Besteding IBL per inwoner
Drenthe	€ 1,73
Gelderland	€ 0,61
Groningen	€ 0,55
Overijssel *	€ 0,43
Noord-Brabant	€ 0,28
Limburg	€ 0,20

** Inclusief bijdragen van bibliotheken naast provinciale subsidie*

Cubiss schat voor deze taak in 2021 een personele inzet van 6,8 fte per jaar.

B Innovatie stimuleren – *toelichting*

Volgens de Wsob zijn de POI's gezamenlijk verantwoordelijk voor het ontwikkelen van innovaties ten behoeve van lokale bibliotheken. Het begrip innovatie is nader gedefinieerd in het Bibliotheekconvenant. Hierin wordt een brede invulling van het begrip bepleit: innovatie is gericht op verbetering van bestaande processen, op verwante producten voor de nabije toekomst of leidt tot transformaties en het verleggen van grenzen zowel in de fysieke bibliotheek als digitaal. Elke stap in het innovatieproces, van idee tot productontwikkeling en implementatie is onmisbaar om het bibliotheeknetwerk vooruit te helpen. Landelijk wordt door de KB een impuls gegeven aan innovatie met behulp van een substantieel bedrag aan innovatiegelden. Dit bedrag wordt in het netwerk ingezet door de SPN via de POI's, al dan niet in combinatie met provinciale innovatiemiddelen.

In praktijk is de rol van POI's tweeledig, namelijk het (samen) ontwikkelen van innovaties dan wel het uitrollen van reeds landelijk of lokaal ontwikkelde innovaties. Het gaat bij dat laatste om het lokaal laten landen en implementeren van innovaties. De mate waarin een POI actief is in het zelf ontwikkelen van innovaties verschilt.

B Innovatie stimuleren – invulling en voorbeelden van Cubiss



Cubiss ziet zijn innovatietaak als ondersteuning van bibliotheken bij overgang van uitleenbibliotheek naar maatschappelijk educatieve bibliotheek. Dat is zowel een kwestie van vernieuwing (nieuwe activiteiten doen) als van verbetering (bestaande activiteiten beter doen). Cubiss is zowel initiator van het (samen) ontwikkelen van innovaties als facilitator bij het uitrollen van reeds landelijk of lokaal ontwikkelde innovaties. Praktische voorbeelden van het werk van Cubiss hierin zijn:

- *Post-hbo-opleiding tot Community Librarian* → De ontwikkeling van bibliotheken vraagt om andere, nieuwe competenties van de bibliothecaris. Deze opleiding is door Cubiss ontwikkeld.
- *Kennis Cloud* → Dit is een netwerk waarin personen, community's en organisaties elkaar online én offline vinden om te discussiëren over actuele, maatschappelijk thema's. Bij uitstek een platform geschikt voor de maatschappelijk educatieve bibliotheek. Kennis Cloud is (mede) ontwikkeld door Bibliotheek Midden-Brabant en wordt nu door Cubiss verder uitgerold.
- *Informatiepunten Digitale Overheid (IDO)* → Alle bibliotheken moeten hiermee aan de slag, maar hoeven niet allemaal zelf het wiel uit te vinden. Cubiss helpt de bibliotheken door dat pragmatisch uit te rollen, dit op de vloer te implementeren, inclusief opleiding van bibliotheekpersoneel. Ook biedt Cubiss ondersteuning bij de koppeling tussen de verschillende IDO's.
- *BoekStart en de Bibliotheek op school* → Cubiss adviseert bij en ontwikkelt instrumenten voor een Brabantse aanpak voor deze landelijke lijnen. Cubiss heeft daarbij aandacht voor meer visie en beleid op lezen bij de stakeholders en het vergroten van de benodigde kennis en expertise bij bibliotheekprofessionals.
- *Leesoffensief Brabant* → Cubiss is aanjager van dit samenwerkingsverband tussen bibliotheken en onderwijs- en kinderopvanginstellingen en helpt bij agenderen van het belang van (digitale) geletterdheid en het opzetten van strategische allianties op lokaal én provinciaal niveau.

Cubiss schat voor deze taak in 2021 een personele inzet van 7,1 fte per jaar.

C Transitie faciliteren – robuuste bibliotheekvoorzieningen – *toelichting*

Deze taak omvat dienstverlening aan bibliotheekorganisaties om hen te helpen bij de ontwikkeling richting robuuste bibliotheekvoorzieningen. Het streven naar toekomstgerichte bibliotheekvoorzieningen in elke gemeente is onderdeel van het Bibliotheekconvenant en recent ook opgenomen in het landelijke coalitieakkoord 2021-2025. Gemeenten hebben de verantwoordelijkheid dat de bibliotheekvoorzieningen robuust *zijn*, de provincie kan ondersteuning bieden om te zorgen dat de organisaties robuust en toekomstbestendig *worden*, dus voornamelijk als deze nog onvoldoende robuust *zijn*.

Deze ondersteuning gaat niet om (uitvoerings)vraagstukken van individuele bibliotheken, dat valt onder taak G: de individuele dienstverlening op maat. De ondersteuning die we hier bedoelen leidt tot verbetering van processen en uitwisseling van ervaringen binnen het gehele provinciale bibliotheekstelsel. Dat betekent wel dat in deze ondersteuning rekening wordt gehouden met de behoeften en context van individuele bibliotheken. Een voorbeeld ter illustratie:

- Op het gebied van HR kan een POI tijdelijk ondersteunen bij het doorvoeren van het nieuwe Cao-akkoord of andere arbeidsvoorwaardelijke herzieningen. Hier kunnen met name kleine bibliotheken die geen vaste HR-professional in dienst hebben mee worstelen. Dit overstijgt de behoefte van één bibliotheek; het is een sectorbrede uitdaging, want alle bibliotheken moeten hiermee aan de slag. Een POI kan deze handschoen oppakken.

Een praktijkvoorbeeld uit het land:

- Probiblio heeft op verzoek van de provincie Zuid-Holland, binnen de boekjaarsubsidie, een speciaal programma opgezet voor bibliotheken in het landelijk gebied. Doelstelling van dit programma was om de bereikbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit van de voorzieningen in het landelijk gebied te verbeteren. Vanuit de provincie wordt deze maatwerk aanpak gestimuleerd zolang het past binnen de mogelijkheden van de boekjaarsubsidie.

C Transitie faciliteren – invulling en voorbeelden van Cubiss

Cubiss werkt door middel van verschillende activiteiten aan de transitie naar robuuste bibliotheekvoorzieningen. Hier spelen vaak uiteenlopende behoeften die per bibliotheek kunnen verschillen. De ruimte voor maatwerk aan bibliotheken binnen de boekjaarsubsidie is bij Cubiss echter beperkt. Binnen deze taak worden daarom alleen activiteiten opgepakt, bijvoorbeeld in de vorm van een pilot, die meerwaarde hebben voor het Brabantse bibliotheekveld als geheel. Wanneer een vraagstuk betrekking heeft op slechts één of enkele bibliotheken, dan valt het onder taak G (individuele dienstverlening op maat). Enkele voorbeelden van gesubsidieerde activiteiten onder taak C zijn:

- *Gezamenlijke opleidingskaart* → Cubiss inventariseert de bestaande opleidingen en ontwikkeltrajecten binnen het Brabantse netwerk en het aanbod in het land. Voor medewerkers in de frontoffice (hier is de verwachte in- en uitstroom de komende jaren het grootst) wordt uitgewerkt wat benodigde en toekomstige kennis, vaardigheden en competenties zijn en welk aanbod aansluit op het ontwikkelen van deze kennis, vaardigheden en competenties.
- *Stappenplan digitale geletterdheid bibliotheekprofessionals* → In een publicatie heeft Cubiss voor bibliotheken een stappenplan uitgewerkt voor het formuleren van een HR-aanpak en opleidingsplan op het vlak van digitale geletterdheid voor de eigen medewerkers. Het doorlopen van dit stappenplan biedt bibliotheken bovendien inzicht en inspiratie hoe dit (integraal) gebruikt kan worden voor de ontwikkeling van medewerkers op andere kennis- en competentiegebieden.
- *Check functiehuizen* → Met het oog op de (naderende) nieuwe Cao-afspraken, met onder meer een ander functiewaarderingssysteem, is het belangrijk dat alle Brabantse bibliotheken beschikken over actuele, generieke functieprofielen die niet te veel van elkaar afwijken. Cubiss verzorgt een check en komt waar nodig met voorstellen om de functiehuizen te actualiseren en de onderlinge afstemming met betrekking tot de ontwikkeling van nieuwe functieprofielen versterken.

Cubiss schat voor deze taak in 2021 een personele inzet van 0,5 fte per jaar.

D Netwerkactiviteiten uitvoeren – *toelichting*

In Hoofdstuk 2 is het speelveld van de bibliotheeksector gevisualiseerd, een groot en complex netwerk met landelijke partijen, brancheverenigingen en verschillende sub-netwerken. De POI's vormen zowel gezamenlijk binnen de SPN als individueel een belangrijke schakel tussen landelijk en lokaal.

In veel provincies zijn de lokale bibliotheekorganisaties en de POI verenigd in een netwerk. In Noord-Brabant is dat de Brabantse Netwerk Bibliotheek (BNB). De POI speelt hier een trekkende rol in. Niet alleen met capaciteit voor het organiseren en faciliteren van bijeenkomsten, maar ook met vakinhoudelijke kennis en kunde.

Bibliotheekorganisaties hebben niet de tijd en ruimte om zich voortdurend op landelijk niveau te laten informeren. De landelijke spelers en netwerken hebben beperkt zicht op lokale kwesties en ontwikkelingen. De POI's zijn als het ware ogen, oren en mond in het speelveld voor en namens het lokale bibliotheekveld. Zij spelen een belangrijke rol in het lokaal laten landen en slagen van landelijke initiatieven. POI's weten wat er in de specifieke lokale context nodig is.

Gesprekspartners beschreven deze taak als volgt: *"POI's zijn de smeerolie in het netwerk,"* en *"POI-adviseurs zijn oliemannetjes."*

D Netwerkactiviteiten uitvoeren – invulling en voorbeelden van Cubiss



Cubiss neemt deel aan verschillende landelijke expertgroepen en POI-overleggen van bijvoorbeeld de KB, SPN en VOB. Daar vertegenwoordigd Cubiss de Brabantse bibliotheken en wordt landelijke/bovenlokale kennis opgehaald. Dit wordt vervolgens door Cubiss doorvertaald naar de Brabantse context en gedeeld met de Brabantse bibliotheekorganisaties. Cubiss vervult in deze dus een schakelfunctie tussen landelijke ontwikkelingen en lokaal/regionaal beleid. Cubiss organiseert vakinhoudelijke en strategische netwerk- en inspiratiebijeenkomsten tussen bibliotheken en ketenpartners zoals het onderwijs en het sociaal domein.

In Noord-Brabant werken de lokale bibliotheekorganisaties en Cubiss samen onder de noemer de Brabantse Netwerkbibliotheek (BNB). De rol van Cubiss binnen de BNB is drieledig en richt zich op (1) inhoud, (2) proces en (3) relatie.

1. Als kennisorganisatie draagt Cubiss bij aan de gezamenlijke kennisontwikkeling. Twee voorbeelden:
 - Door middel van publicaties, toolkits of kennisdossiers deelt Cubiss onder meer best practices en plannen van aanpak zodat bibliotheken niet allemaal zelf het wiel uit hoeven te vinden.
 - Door middel van verschillende onderzoeken als *Ken uw doelgroep* en *Arbeidsmarktregio in Beeld* en verschillende trends en ontwikkelingen-analyses, creëert Cubiss (meer) inzicht in bepaalde thema's en problematieken die relevant zijn voor het bibliotheekwerk.
2. Met capaciteit voor coördinatie en organisatie bewaakt Cubiss processen binnen werkgroepen: van plannen maken naar actie tot resultaat.
3. Met een breed provinciaal en landelijk netwerk en het onderhouden en versterken van de persoonlijke relaties daarbinnen vergroot Cubiss het bereik en de slagkracht van de BNB. Cubiss stimuleert en adviseert bibliotheken ook bij hun samenwerking met een steeds breder scala aan partners binnen het sociaal domein.

Cubiss schat voor deze taak in 2021 een personele inzet van 3,9 fte per jaar.

E Gegevens leveren voor monitoring – *toelichting en invulling Cubiss*



Elke POI heeft als onderdeel van het netwerk de wettelijke taak om gegevens over de lokale bibliotheekvoorzieningen en activiteiten te verzamelen en aan te leveren aan de KB (Artikel 11). De KB gebruikt deze gegevens voor de bibliotheekmonitor. De gegevens betreffen onder meer aantallen leden, uitleningen, activiteiten in de kernfuncties, personeel, maar ook financiële gegevens op hoofdlijnen. Uiteraard worden door bibliotheken veel soorten gegevens verzameld, niet alleen voor monitoring maar ook om de eigen processen te volgen en te verbeteren. Een POI ondersteunt bibliotheken bij het verzamelen en leveren van deze gegevens.

In Noord-Brabant neemt Cubiss deze taak op zich. Cubiss coördineert en adviseert ook bij kwalitatief en kwantitatief onderzoek om inzicht te geven in de opbrengsten van samenwerkingen en het formuleren van vervolgstappen. Het gaat hierbij o.a. over de inzet van landelijke meetinstrumenten als de Monitor BoekStart, de Monitor Bibliotheek op school po en vo, de Monitor Basisvaardigheden 18+, de Monitor Belastingdienst, de Monitor Wsob, de Impactmonitor en de Outputregistratietool voor de IDO's.

Cubiss schat voor deze taak in 2021 een personele inzet van 0,6 fte per jaar.

F Collectioneren via collectieplannen – toelichting

Volgens de Wsob moeten deelnemers aan het netwerk van openbare bibliotheekvoorzieningen hun collectiebeleid voeren volgens het gezamenlijk collectieplan. Dit plan heeft als doel collecties op elkaar af te stemmen. Binnen de provincies ondersteunen de POI's bibliotheken in deze taak. Ook dit is een voorbeeld van doorlopende dienstverlening.

In het gezamenlijk collectieplan (KB, 2020) is opgenomen dat POI's het provinciaal collectioneren stimuleren en coördineren. Volgens de bibliotheekmonitor is er in 2020 in acht provincies met behulp van de POI een provinciaal collectieplan opgesteld. In negen provincies is door basisbibliotheken ook regionaal of provinciaal gecollecteerd. In acht provincies beheerde de POI een achtergrondcollectie, die meestal bestond uit een collectie voor het onderwijs, grootletterboeken en/of weinig gevraagde materialen die niet lokaal aanwezig hoeven te zijn. Verder ondersteunden POI's bibliotheken in tien provincies bij gecentraliseerd catalogusbeheer.

Overigens wordt het collectioneren niet altijd volledig uit provinciale subsidie bekostigd. In sommige provincies, zoals Gelderland en Overijssel, zijn er (ook) gezamenlijke bijdragen van bibliotheken.

Provincie	Provinciaal collectieplan	Provinciaal collectioneren	Achtergrondcollectie	Gecentraliseerd catalogusbeheer
Drenthe	v	v	v	v
Flevoland	v	x	x	x
Friesland	v	v	v	v
Gelderland	v	v	v	v
Groningen	v	v	v	v
Limburg	x	x	x	v
Noord-Brabant	x	x	x	x
Noord-Holland	v	v	v	v
Overijssel	x	v	v	v
Utrecht	x	v	x	v
Zeeland	v	v	v	v
Zuid-Holland	v	v	v	v

Invoering van collectietaken door POI's per provincie volgens het gezamenlijk collectieplan van de KB uit 2020. Groen (v) is wel, rood (x) is geen invulling van deze taak. Bron: <https://www.bibliotheekinzicht.nl>

F Collectioneren – invulling door Cubiss

Volgens de bibliotheekmonitor was Cubiss in Brabant in 2020 niet actief op het terrein van collectioneren (zie schema pagina 41). Bibliotheken geven nu (meer dan in het verleden) aan dat er behoefte is aan ondersteuning op het gebied van collectioneren, maar de ruimte daartoe bij Cubiss is op dit moment beperkt. De Noordoost Brabantse Bibliotheek (NOBB) wordt bij het collectiebeleid ondersteund door Rijnbrink, de POI van Gelderland, op verzoek van NOBB en met eigen financiering.

In 2021 is Cubiss gestart met het ontwikkelen van een gezamenlijk Brabantse collectiebeleid en daarmee samenhangende logistieke dienstverlening. Een van de aanleidingen voor Cubiss om hiermee aan de slag te gaan, is het feit dat collectiekennis steeds schaarser wordt. Daartoe opgeleide bibliothecarissen verdwijnen langzaam uit de bibliotheken. Het begrip 'collectie' verandert; boeken worden gekoppeld aan andere vormen van media, verhalen en kennis en op die manier ook onderdeel gemaakt van de programmering.

Om hiermee aan de slag te gaan is een stuurgroep geformeerd. Met het oog op de actualiteit van het Leesoffensief Brabant heeft de stuurgroep ervoor gekozen om in eerste instantie te kijken naar de mogelijkheid om de ontwikkeling van een Brabants collectiebeleid te focussen op de collecties voor jeugd en onderwijs. Ondertussen is een projectplan opgesteld. Er is een werkgroep geformeerd die aan de slag gaat met de bevindingen.

Met meer middelen zou Cubiss de vervolgstappen na het genoemde experiment hierboven krachtiger kunnen oppakken. Cubiss zou ook meer activiteiten kunnen organiseren, bijvoorbeeld, net als andere POI's een achtergrondcollectie, projectcollecties en wisselcollecties kunnen verzorgen.

Cubiss schat voor deze taak in 2021 een personele inzet van 0,2 fte per jaar.

G Diensten verlenen – individuele dienstverlening op maat – *toelichting*

Naast de collectieve projecten die POI's opzetten met elkaar en/of met bibliotheekorganisaties, is er ook sprake van individuele dienstverlening voor slechts één of enkele bibliotheken. Het betreft dan specifieke dienstverlening, vaak gerelateerd aan bedrijfsvoering, bijvoorbeeld op het gebied van marketing, HR of ICT. Vaak gaat het om de wat kleinere bibliotheekorganisaties met minder professionals in dienst.

Deze taak wordt over het algemeen niet gefinancierd vanuit provinciale subsidie maar wordt vergoed door de lokale bibliotheken vanuit gemeentelijke subsidies. Uitgangspunt voor provinciale ondersteuning is immers dat provincies geen taken overnemen die eigenlijk de verantwoordelijkheid van de gemeentelijke betreffen. Dergelijke diensten kunnen worden ingehuurd bij een POI, maar ook bij een andere dienstverlener.

Tussen individuele service op maat en collectieve projecten zit een grijs gebied. De POI is vanuit de overkoepelende blik bij uitstek in staat om gedeelde vragen en behoeften te bundelen, waardoor iets wat begint als een individueel vraagstuk mogelijk ook in gezamenlijkheid, als collectief project kan worden opgepakt. Dat valt dan onder taken B (Innovatie) en/of C (Transitie).

G Diensten verlenen – *invulling en voorbeelden van Cubiss*

Als er een individuele vraag binnenkomt vanuit een bibliotheek, toetst Cubiss of dit meerwaarde heeft of kan hebben voor het Brabantse bibliotheekveld en dus breder te delen dan wel uit te rollen is. Als dit het geval is, dan valt het onder taak C en wordt dit ondersteund vanuit het Werkplan (met provinciale subsidie), bijvoorbeeld in de vorm van een pilot. Als dit niet het geval is, dan valt het onder taak G en wordt het een betaalde opdracht binnen Cubiss Plus, het organisatieonderdeel gericht op externe dienstverlening. Deze betaalde opdrachten leveren Cubiss vaak wel waardevolle input en nieuwe inzichten ten behoeve van de provinciale dienstverlening waardoor er sprake is van synergieeffecten tussen Cubiss Plus en Cubiss Brabant.

Voorbeelden van opdrachten zijn:

- Medewerkerstevredenheidsonderzoeken
- Klanttevredenheidsonderzoeken
- Ondersteunen en adviseren rondom HR-plannen
- Ondersteunen en adviseren bij het opzetten en formuleren van beleidsplannen
- Faciliteren van gesprekken met gemeenten, wethouders en andere stakeholders
- ESF-trajecten op bijvoorbeeld het gebied van duurzaamheid en duurzame inzetbaarheid

Cubiss rekent voor deze niet-gesubsidieerde taak geen vaste personele inzet in Noord-Brabant.

De inzet van Cubiss Brabant verdeeld naar taken

Cubiss Brabant heeft ten behoeve van dit onderzoek een verdeling gemaakt van het aantal fte voor elk van de door Berenschot onderscheiden taken van een POI in Noord-Brabant. Onderstaande tabel toont ook de inzet op de overige onderdelen van Cubiss.

Organisatieplaats en formatie	Inschatting aantal fte per taak in 2021
Team Logistiek: 1 coördinator, 8 medewerkers	
• Taak A: IBL in Brabant	6,8
Team Brabant: 1 programmaleider, 13 adviseurs, 1 medewerker support	
• Taak B: Innovatie stimuleren	7,1
• Taak C: Transitie faciliteren	0,5
• Taak D: Netwerkactiviteiten uitvoeren	3,9
• Taak E: Gegevens leveren	0,6
• Taak F: Collectioneren	0,2
Team Limburg: 1 programmaleider, 5 adviseurs	
Cubiss Next: 1 directeur, 1 adviseur HRM, 1 controller, 1 medewerker support	
Cubiss Plus: 1 programmaleider, 5 adviseurs	
• Taak G: Dienstverlening op maat (buiten Werkplansubsidie)	variabel
Totaal Cubiss: 41 medewerkers, waarvan circa 22 voor POI-taken in Brabant	Brabant: 19,1 fte

Cubiss Brabant heeft 13 inhoudelijke adviseurs in dienst, waarvan 11 fte wordt ingezet voor de taken B, Innovatie en D, Netwerk.

Bij de 17 Brabantse bibliotheken werken meer dan 1.000 personeelsleden.

Cubiss Brabant werkt dus, ter illustratie van de inzet, met circa 0,75 inhoudelijke adviseur per bibliotheekorganisatie, dat is circa 1 per 100 bibliotheekmedewerkers in Noord-Brabant.

Het meerjarenprogramma Taal en Media is per 2021 beëindigd



Van 2016 tot en met 2020 voerde Cubiss het meerjarenprogramma Taal en Media uit. De provincie nam beleidsbesluiten waardoor Cubiss in die jaren tot en met 2020 aanvullende opdrachten heeft vervuld. De twee delen van het programma waren:

- *Impuls aan mediawijsheid in het onderwijs*
- *Taalvaardigheid van Brabanders vergroten*

Onder de noemer van dit meerjarenprogramma ontwikkelde Cubiss onder meer de *Totaalaanpak | mediaopvoeding: Breder dan het woord* en de *Totaalaanpak | Taal en digitale geletterdheid in het po*. De aanjagende en coördinerende trekkersrol van Cubiss zorgde ervoor dat tal van initiatieven op gebied van taal- en digitale vaardigheden zijn gerealiseerd, waaronder een Brabant-breed netwerk van (digi)Taalhuizen dat nog steeds verder uitbreidt en doorontwikkelt. Deze aanvullende opdrachten hadden een bredere doelgroep, namelijk naast bibliotheken ook het onderwijs en de arbeidsmarkt, oftewel het bedrijfsleven in Noord-Brabant. De activiteiten binnen deze tijdelijke, incidentele programma's gaven ook invulling aan bibliotheekondersteuning: de kennis, expertise en relaties dragen bij aan de innovatie, transitie en netwerkactiviteiten binnen het netwerk van Brabantse bibliotheken.

Cubiss wil dergelijke werkzaamheden graag continueren en daarmee de resultaatgebieden van het bibliotheekveld ondersteunen. Dit heeft Cubiss kenbaar gemaakt door in het Werkplan 2021 aanvullende ambities op te nemen met dit type activiteiten. Voor deze aanvullende ambities zijn in het jaar 2021 echter geen subsidies toegekend via het Werkplan.

Onzes inziens droegen deze aanvullende opdrachten, die naast de wettelijke taken zijn gefinancierd met incidentele middelen, direct (door de activiteiten) en indirect (door opbouw van kennis en relaties) bij aan de drie maatschappelijke opgaven die zijn geformuleerd in het Bibliotheekconvenant. Het werken aan dergelijke aanvullende opdrachten wordt dan ook door ons, mits dit in nauwe samenwerking met bibliotheken gebeurt, als verrijking van de wettelijke taken voor bibliotheekondersteuning beschouwd.

Cubiss geeft in principe invulling aan alle wettelijke POI-taken

Dit hoofdstuk geeft deels antwoord op onderzoeksvraag 1: *hoe krijgt bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant op dit moment invulling?* We laten zien dat Cubiss tegemoet komt aan de wettelijke vereisten. Hiertoe hebben wij zeven taken onderscheiden op basis van de gegeven kaders voor bibliotheekondersteuning. We stellen vast dat Cubiss deze zeven taken op dit moment uitvoert.

Cubiss zet in 2021 voor Noord-Brabant 19,1 fte in, waarvan 6,8 fte voor Interbibliothecair Leenverkeer, 7,1 fte voor het stimuleren van innovatie, 3,9 fte voor het uitvoeren van netwerkactiviteiten en 1,3 fte voor de overige gesubsidieerde taken. In het verleden was deze inzet aanzienlijk hoger, maar deze is afgenomen door bezuinigingen en het beëindigen van incidentele programma's.

Vragen 1.a en 1.b beantwoorden wij als volgt. Het volgende hoofdstuk betreft 1.c, de ervaringen van bibliotheken en gemeenten.

A) Hoe verhoudt de inzet van de provincie Noord-Brabant tot wat wettelijk vereist is?

Wij constateren dat provincie Noord-Brabant alle wettelijke taken voor provinciale bibliotheekondersteuning heeft ondergebracht bij Cubiss. Cubiss verricht alle zeven taken van een POI die wij onderscheiden, in meer of mindere mate. De mate waarin deze inzet zich verhoudt tot wat wettelijk vereist is, is echter niet toetsbaar. Het ontbreekt namelijk aan wettelijke normen hiervoor.

B) Hoe verhoudt de inzet van de provincie Noord-Brabant zich tot de afspraken uit het Bibliotheekconvenant?

Cubiss geeft voor de provincie Noord-Brabant inhoud aan deze afspraken door de inzet op resultaatgebieden. Hoe deze inzet zich verhoudt tot de afspraken uit het Bibliotheekconvenant is echter niet kwalitatief of kwantitatief toetsbaar. In het convenant staat namelijk niet welke omvang of kwaliteit de provinciale inzet moet hebben ten aanzien van de maatschappelijke opgaven.

Wij concluderen dat Cubiss feitelijk voldoet aan het invullen van de wettelijke taken en de afspraken in het Bibliotheekconvenant. Hoe de inzet zich in omvang en kwaliteit verhoudt tot die taken en afspraken is echter bij gebrek aan normen niet vast te stellen.

Berenschot



5

Ervaringen en behoeften

Over de uitkomsten van onze gesprekken met spelers in de bibliotheeksector

Ervaringen van Noord-Brabantse bibliotheken en gemeenten

Wij hebben ervaringen opgehaald van bibliotheken en gemeenten in Noord-Brabant opgehaald voor het beantwoorden van onderzoeksvraag 1.c: *hoe ervaren bibliotheken en gemeenten de invulling van de provinciale bibliotheekondersteuning op het gebied van interbibliotheecair leenverkeer (IBL) en de innovatietaak?*

In overleg met de provincie hebben we met een selectie van uiteenlopende bibliotheekorganisaties gesproken: grote en kleine, stedelijke en landelijke bibliotheekorganisaties, *stand alone* en gecombineerde functies. Ook hebben we met beleidsmedewerkers van enkele gemeenten uit het verzorgingsgebied van die bibliotheekorganisaties gesproken. Hoewel gemeenten niet direct samenwerken met Cubiss (zie ook hoofdstuk 2), hebben zij vanuit hun zicht op het bibliotheekveld wel een beeld van de inzet en de toegevoegde waarde van Cubiss bij bibliotheekondersteuning. We hebben de volgende personen individueel gesproken:

- Peter Kok, bestuurder Bibliotheek Midden-Brabant
- Roos Herman, directeur-bestuurder Bibliotheek West-Brabant
- Gio van Creij, directeur-bestuurder NOBB
- Marian van der Wal, directeur-bestuurder CultuurPunt Altena
- Marion Vriens, beleidsmedewerker Gemeente Roosendaal
- Erik Tausch, beleidsmedewerker Gemeente Meijerijstad
- Annemarie de Stigter, beleidsmedewerker Gemeente Altena

In dit hoofdstuk schetsen wij puntsgewijs de belangrijkste inzichten die wij hebben opgehaald in onze gesprekken.

Cubiss speelt een belangrijke rol in de Brabantse Netwerkbibliotheek

- De BNB is afgelopen tijd geprofessionaliseerd; het is volgens gesprekspartners niet maar alleen praten, maar ook *doen*. Binnen verschillende werkgroepen worden stappen gezet. Men is te spreken over de rol van Cubiss binnen deze werkgroepen, die zowel vakinhoudelijk als organisatorisch (plannen, agenda, actielijst, etc.) is. Wanneer dit volledig bij de individuele bibliotheekorganisaties zou worden belegd, voorziet men dat de vaart eruit gaat (als het erop aankomt focussen bibliotheken met beperkte menskracht en uren toch op de eigen organisatie) en dat expertise wordt gemist. Cubiss is een trekkende kracht.
- Wat Cubiss volgens de verschillende bibliotheekorganisaties ook meeneemt binnen de BNB is een breed netwerk, waarmee Cubiss aanjager is van strategische allianties. Mede door het benutten van goede relaties van Cubiss worden ook bijeenkomsten en congressen naar een hoger niveau getild. Daarmee positioneert de bibliotheeksector als geheel zich goed en kan bijvoorbeeld het onderwijs gemobiliseerd worden.
- De bibliotheekorganisaties hechten aan de coördinatierol van Cubiss bij het aanvragen en uitzetten van landelijke financiering, zoals projectsubsidies via de KB. Cubiss is beter dan de individuele bibliotheekorganisaties in staat om het gehele Brabantse veld te overzien en om de coördinatie op zich te nemen. Hierdoor wordt financiering doelgericht en efficiënt ingezet.
- Er bereiken ons wel signalen dat de positie van Cubiss als landelijke voortrekker en voorbeeld voor andere POI's verzwakt is. In het verleden was Cubiss meer actief en zichtbaar, bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van innovaties. Dat wordt in het veld gemist.
- De ondersteuning van bibliotheken ten aanzien van interbibliothecair leenverkeer (taak A) wordt afdoende ingevuld.

We constateren dat Cubiss een belangrijke schakel is in het Brabantse bibliotheekveld in het algemeen en de Brabantse Netwerkbibliotheek (BNB) in het bijzonder. Cubiss manifesteert zich hier op drie niveaus: *inhoud*, *proces* en *relaties*. Juist in de combinatie hiervan ligt de kracht van Cubiss als netwerkpartner en ondersteuningsfunctie. Die kracht is echter wel verzwakt.

Cubiss helpt bibliotheken op weg in hun ontwikkeling

- De bibliotheekorganisaties onderstrepen de maatschappelijke functie van de bibliotheek alsook het belang van de ontwikkeling van traditionele uitleenbibliotheek naar programmerende en maatschappelijk-educatieve bibliotheek. De behoeftes ten aanzien van deze ontwikkeling lopen uiteen, maar feit is dat bibliotheekorganisaties dit niet alleen kunnen en willen realiseren. Kennisuitwisseling met voorlopers en het delen van *best practices* bieden richting en inspiratie (taak B van Cubiss, innovatie).
- De kracht van Cubiss zit in de netwerkfunctie (taak D): het ophalen en uitwisselen van wat er bij lokale bibliotheken goed gaat en beter kan en dit breder delen. Hierin trekt Cubiss actief op met BNB, en dit komt ten goede aan innovatie en transitie.
- In de bibliotheeksector liggen grote uitdagingen op het gebied van personeel. De ontwikkeling naar de maatschappelijke bibliotheek vraagt om andere competenties bij bibliotheekprofessionals. Het personeel verandert en verjongt, maar tegelijkertijd is het moeilijk om nieuwe, jonge mensen aan te trekken én vast te houden. Dit verschilt per bibliotheekorganisatie: kleinere bibliotheken zien jonge bibliotheekprofessionals vertrekken naar grotere bibliotheken omdat die meer te bieden hebben. Wat betreft deskundigheidsbevordering, traineeships, loopbaanontwikkeling en dergelijke liggen er nog veel kansen waar bibliotheken bij uitstek een rol voor Cubiss zien, maar die nu maar beperkt wordt ingevuld door Cubiss (taken B en C).
- Bibliotheekorganisaties hebben verwachtingen van Cubiss ten aanzien van de (organisatorische) transitie naar robuuste bibliotheekvoorzieningen (taak C). Zonder daarmee op de stoel van de gemeente of bibliotheek zelf te gaan zitten, zou Cubiss meer op maat ondersteuning kunnen bieden in strategieontwikkeling en het verbeteren van bedrijfsvoeringsprocessen. Deze taak C wordt nu slechts beperkt ingevuld door Cubiss. Dit vraagt mogelijk ook bij Cubiss om andere expertises.

Wij zien dat ten aanzien van de ontwikkeling naar robuuste voorzieningen, maatschappelijke bibliotheken en de bijbehorende personele uitdagingen Cubiss bibliotheken op weg helpt, maar wij krijgen ook signalen dat hierin nog kansen blijven liggen.

De specifieke behoeften van bibliotheken lopen uiteen

We hebben niet geconstateerd dat Cubiss géén invulling geeft aan bepaalde inhoudelijke onderwerpen waar vanuit het veld wel behoefte aan is. We nemen wel waar dat intensivering op inhoud en professionalisering kansrijk is.

- Kleinere bibliotheekorganisaties, zoals CultuurPunt Altena met slechts 12 fte's aan professionals, zijn dun bezet en kwetsbaar. Zij leunen sterk op Cubiss, voor zowel inhoudelijke expertise over bibliotheekwerk als voor bedrijfsvoering van de bibliotheekvoorziening: ICT, HR, marketing etc. Naar het lijkt is er een grotere behoefte aan ondersteuning bij de realisatie van dergelijke professionalisering dan waar Cubiss nu binnen de provinciale opdracht in kan voorzien.
- Grote bibliotheekorganisaties, zoals Bibliotheek Midden-Brabant met zo'n 200 professionals, leunen als individuele organisatie minder sterk op Cubiss, maar benadrukken de trekkersrol van Cubiss binnen de BNB en in het kader van de Actieagenda. Ook zien zij in Cubiss een belangrijke samenwerkingspartner voor (het initiëren dan wel uitrollen van) innovatieprojecten.

Wij merken op dat de ruimte voor maatwerk voor bijvoorbeeld professionalisering met een bredere toepassing voor het netwerk binnen het Werkplan beperkt is, terwijl hier wel een behoefte ligt, met name voor de kleinere bibliotheekorganisaties.

Cubiss stelt zelf over de keuze tussen ondersteuning aan individuele bibliotheken binnen het Werkplan (taak C) of diensten verlenen als maatwerk (taak G) dat als er een individuele vraag komt vanuit een bibliotheek, er altijd wordt getoetst of dit meerwaarde heeft/kan hebben voor het hele netwerk en dus op te schalen is en Brabantbreed uit te rollen is. Als dit inderdaad het geval is, wordt dit proces ondersteund vanuit het Werkplan, bijvoorbeeld in de vorm van een pilot of experiment. Als dit niet het geval is, wordt het een opdracht binnen Cubiss Plus met financiering door de vragende bibliotheekorganisatie.

Gemeenten zien dat Cubiss in behoeften van bibliotheken voorziet

- Gemeenten zien een grote behoefte aan ondersteuning bij lokale bibliotheken, zowel inhoudelijk (taak B) als op het gebied van bedrijfsvoering (taak C) (zonder daarmee op de stoel van bibliotheken te gaan zitten). Zij merken dat Cubiss op dat vlak steeds meer vraaggericht opereert: meer samen *met* dan *voor* bibliotheken. Dat wordt als positief ervaren.
- Bibliotheken vervullen een integrale maatschappelijke rol. Ze zijn er al en kunnen (van) alles bieden wat nodig is voor een inclusieve samenleving. Dit betreft diverse portefeuilles binnen de gemeente. Het is wenselijk dat de bibliotheken onder de aandacht komen van die andere beleidsvelden. Cubiss kan volgens beleidsadviseurs met bibliotheken in hun portefeuille helpen om het bibliotheekveld binnen het gemeentelijk ambtelijk apparaat beter in beeld te krijgen én breder uit te dragen.
- Kleine gemeenten hebben bovendien nauwelijks beleidscapaciteit op bibliotheken. Neem gemeente Altena: 0,1 fte voor bibliotheekwerk waar wel jaarlijks € 1 miljoen subsidie naar toe gaat. Een kleine gemeente mist capaciteit en expertise, en kan dus nauwelijks sparringpartner voor bibliotheek zijn. Die rol kan Cubiss wél vervullen en doet dat in veel gevallen ook.
- Wel is er een risico als een provincie meer taken en activiteiten naar zich toe trekt en bij een POI belegt, dat gemeenten zich minder verantwoordelijk voelen voor lokale bibliotheekorganisaties en de kans groter wordt dat gemeenten zich terugtrekken.

We stellen vast dat de ondersteuning die Cubiss aan lokale bibliotheekorganisaties biedt ook door de gesproken gemeenten als positief wordt ervaren. Ze onderschrijven de noodzaak hiervan en kunnen dit als gemeente niet in alle gevallen voldoende bieden.

Gemeenten willen meer samen optrekken met de provincie

- De provincie laat volgens sommige gemeenten weinig uitgesproken bibliotheekbeleid zien, dat wordt gemist. Zij ervaren geen heldere, ambitieuze opdracht van de provincie voor Cubiss, ook door het wegvallen van de aanvullende opdrachten.
- Gemeenten die wij hebben gesproken missen afstemming met de provincie over bibliotheekondersteuning. Cubiss haalt input op bij bibliotheken. Er wordt uitgesproken dat de provincie dat dan ook eigenlijk bij gemeenten zou moeten doen om dat vervolgens mee te nemen in de opdrachtverlening aan Cubiss. Het is voor een aantal gemeenten nu ook niet duidelijk of er mogelijk overlap zit in de opdracht die door de gemeente wordt verstrekt aan de bibliotheek en de opdracht die door de provincie wordt verstrekt aan Cubiss. Ook de gevolgen van gemeentelijke en/of provinciale bezuinigingen voor het brede bibliotheekveld zijn daardoor niet inzichtelijk.
- Er wordt benadrukt dat het niet wenselijk is als Cubiss zich zelfstandig, met eigen projecten, op dezelfde doelgroepen als bibliotheken gaat richten, zoals het lokale bedrijfsleven en onderwijs. Dat was bij het programma Versterken Taalvaardigheid wel het geval. Daarmee opereert Cubiss op het terrein van de bibliotheken en dat zit elkaar in de weg. (NB: dit punt wordt ook door verschillende bibliotheekorganisaties benoemd.) De provincie zou hier bij toekomstige opdrachten rekening mee moeten houden, zo stellen gesprekspartners.

We krijgen signalen dat gemeenten geen helder bibliotheekbeleid van de provincie zien en afstemming missen over de opgaven, behoeften en opdrachtverlening aan Cubiss. Cubiss moet zich op ondersteuning van bibliotheken richten, stellen zij.

Goede ervaringen en meer behoeften bij bibliotheken en gemeenten

Wij hebben een verkenning uitgevoerd onder een mix van Brabantse bibliotheken en gemeenten naar de ervaringen met de invulling van de provinciale bibliotheekondersteuning op het gebied van interbibliothecair leenverkeer (IBL) en de innovatietaak. Deze verkenning heeft tot de volgende bevindingen hierover geleid en daarmee beantwoorde wij onderzoeksvraag 1.c:

- Cubiss is een belangrijke schakel in het Brabantse bibliotheekveld in het algemeen en de Brabantse Netwerkbibliotheek (BNB) in het bijzonder. Cubiss manifesteert zich hier op drie niveaus: *inhoud*, *proces* en *relaties*. Juist in de combinatie van deze drie ligt de kracht van Cubiss als netwerkpartner en ondersteuningsfunctie. Daar hoort IBL vanzelfsprekend bij en dat gaat goed. Wel constateren gesprekspartners dat de landelijke voortrekkerspositie die Cubiss Brabant als POI had, verzwakt is.
- Ten aanzien van de ontwikkeling naar robuuste voorzieningen, maatschappelijk educatieve bibliotheken en de bijbehorende personele uitdagingen helpt Cubiss bibliotheken op weg, maar er zijn ook signalen dat er nog kansen blijven liggen. Het ontbreekt bij Cubiss aan middelen en wellicht aan expertise om gerichte ondersteuning bij professionalisering te leveren. De ruimte voor maatwerk met een bredere toepassing voor het netwerk binnen het Werkplan is beperkt, terwijl hier wel een behoefte ligt, met name voor de kleinere bibliotheekorganisaties. In het verleden kon Cubiss hier meer invulling aan geven.
- De ondersteuning die Cubiss aan lokale bibliotheekorganisaties biedt, wordt ook door de gesproken gemeenten als positief ervaren. Ze onderschrijven de noodzaak hiervan en kunnen dit als gemeente niet in alle gevallen voldoende bieden. Wel is er een risico als een provincie meer taken en activiteiten naar zich toe trekt, dat gemeenten zich minder verantwoordelijk voelen.
- Sommige gemeenten zien geen helder bibliotheekbeleid van de provincie en missen afstemming missen over de opgaven, behoeften en opdrachtverlening aan Cubiss.

We concluderen dat Cubiss over het algemeen voorziet in behoefte aan bibliotheekondersteuning, ook bij de ontwikkeling richting maatschappelijk educatieve bibliotheken (innovatietaak). Wel blijven kansen liggen, bij gebrek aan beleid en middelen.

Berenschot

A young child with dark hair, wearing a light blue shirt, is focused on reading a book. The child is holding the book open, and the cover features the name 'WALTER' in red letters. The background is a blurred library setting with bookshelves filled with books.

6

Sturing en financiering per provincie

Over de afspraken die provincies met POI's maken en de subsidies daarvoor

De provinciale sturing van POI's vanuit gelijke beleidskaders varieert

In dit hoofdstuk gaan we in op de wijze van sturing door provincies, en daarmee samenhangend de financiering. We maken een analyse van de verschillende manieren waarop provincies afspraken maken met POI's over de taken en activiteiten, en de besteding van middelen. We besteden aandacht aan de volgende onderwerpen:

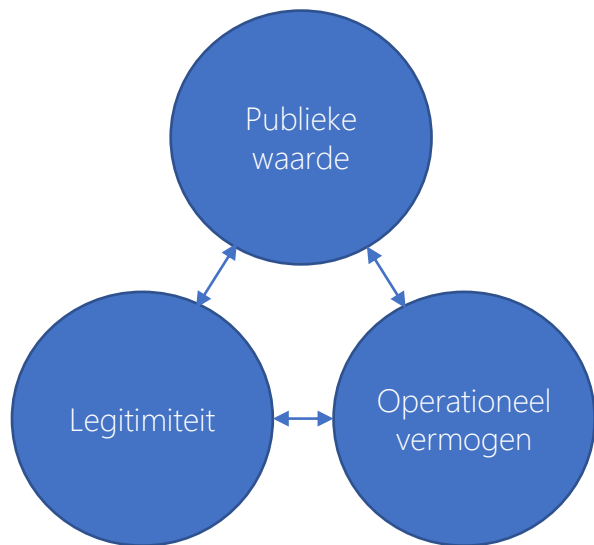
- Het creëren van publieke waarde via bibliotheekondersteuning geeft richting aan de sturing door provincies.
- De beleidskaders die voortkomen uit de Wsob en het Bibliotheekconvenant zijn in elke provincie leidend voor de afspraken.
- De meeste provincies verstrekken een opdracht in algemene termen aan hun POI, die vervolgens per jaar een Werkplan opstelt.
- De werkzaamheden en bestedingen tussen provincies en hun POI's worden op verschillende manieren overeengekomen.
- Daarbij wordt vaak (maar niet altijd) onderscheid gemaakt tussen wettelijke taken en aanvullende programma's en opdrachten.
- Dat maakt dat de inzet op de verschillende werkzaamheden van POI's niet één op één met elkaar te vergelijken zijn.
- We tonen de totale provinciale bestedingen aan bibliotheekondersteuning, ook voor andere taken, deels buiten de POI's om.
- We tonen per provincie de verdeling van de subsidie naar werkzaamheden voor 2021 totaal en per inwoner.

Hiermee gaan wij in op onderzoeksvraag 2: hoe verhoudt de inzet van de provincie Noord-Brabant zich tot hetgeen andere provincies doen op het gebied van bibliotheekondersteuning? Wat zijn overeenkomsten en verschillen?

NB: De provincies Zeeland en Flevoland laten we buiten beschouwing in deze analyse. In Flevoland is de POI een stichting waarvan bestuur wordt gevormd door directies van de twee basisbibliotheken. In Zeeland is de POI-functie belegd bij ZB, de basisbibliotheek voor Middelburg en Vlissingen. Deze twee provincies kennen ook een niet vergelijkbare schaal ten opzichte van Noord-Brabant.

Provincies dragen bij aan publieke waarde van de bibliotheeksector

De bijdrage die provincies leveren aan de bibliotheeksector, onder meer door het financieren van provinciale bibliotheekondersteuning door POI's, is nader te duiden met het model van Publieke Waarde van Harvard-professor Mark Moore. Moore redeneert vanuit het perspectief van een overheid die waarde wil creëren met wat deze doet. Het handelen van de overheid is waardevol als drie elementen met elkaar in balans zijn. Wij vertalen dit model naar de specifieke context van de POI:



- **Publieke waarde:** dit is een expliciete propositie over welke uitkomsten men voor de samenleving wil bereiken en waarom. Voor de bibliotheeksector zijn dit de uitkomsten van de maatschappelijke opgaven in het Bibliotheekconvenant, die voor de gezamenlijke spelers in het bibliotheekveld gelden, niet alleen voor POI's.
- **Operationeel vermogen:** dit betreft de beschikbare capaciteit (mensen en middelen) om de gewenste publieke waarde te kunnen realiseren, zoals tijd van mensen en geld, maar ook kennis, expertise, afspraken en goodwill. De provincies hebben dit operationele vermogen voor de bibliotheeksector belegd bij de POI's.
- **Legitimiteit:** de beoogde publieke waarde, de benodigde capaciteit én de rechtmatigheid moeten formeel gelegitimeerd zijn door democratische organen. In het geval van de bibliotheeksector moet de provincie vastleggen wat zij, aanvullend op de door de wet beschreven taken, als verantwoordelijkheid ziet voor de POI's en hoe zij hier sturing aan geeft.

Provincies sturen en financieren POI's op verschillende manieren

Wij constateren dat de wijze waarop provincies sturing geven aan hun POI via de Werkplannen en begrotingen uiteenloopt. Dat maakt dat de inzet op de verschillende werkzaamheden van POI's moeilijk met elkaar te vergelijken zijn. Dit is een constatering die Kwink Groep ook al weergaf in het rapport *Provinciale taken in het bibliotheekstelsel* uit 2016.

In de Werkplannen waarmee POI's werkafspraken met hun provincies maken, zijn werkzaamheden op drie manieren ingedeeld:

- A) op basis van (wettelijke) taken of een eigen interpretatie daarvan
- B) op basis van de opgaven uit het landelijke bibliotheekconvenant en de netwerkagenda dan wel een specifieke actieagenda
- C) een combinatie van taken en opgaven, wat geldt voor Cubiss

Op de volgende slides tonen we de verdeling in en bestedingen aan werkzaamheden voor POI's voor elk van deze manieren.

A) (Wettelijke) taken

- Groningen - Biblionet
- Drenthe - Biblionet
- Friesland - FERS
- Overijssel - Rijnbrink
- Gelderland - Rijnbrink

B) Opgaven

- Zuid-Holland - Probiblio
- Noord-Holland - Probiblio

C) Combinatie taken en opgaven

- Noord-Brabant - Cubiss
- Limburg - Cubiss
- Utrecht - BiSC

A) Sturing en financiering aan de hand van taken in vijf provincies

Vijf provincies sturen hun POI's in 2021 op basis van taken, deels afgeleid van de wettelijke taken uit de Wsob (zie hoofdstuk 4). Wij tonen de gegeven verdeling naar gesubsidieerde taken en bestedingen per POI (exclusief aanvullende opdrachten/projecten):

Verdeling naar taken	Biblionet, Drenthe		Biblionet, Groningen		FERS, Friesland		Rijnbrink, Gelderland		Rijnbrink, Overijssel	
A. IBL leenverkeer	€ 856.047	37%	€ 323.000	18%	** € 1.531.667	48%	€ 1.269.250	23%	€ 505.900	19%
B. Innovatie stimuleren	€ 888.864	38%	€ 808.730	46%	€ 1.376.744	43%	€ 2.251.760	42%	€ 855.560	32%
C. Transitie faciliteren*										
D. Netwerkactiviteiten	€ 208.569	9%	€ 611.000	35%	€ 298.072	9%	€ 1.603.306	30%	€ 990.422	37%
E. Gegevens leveren	€ 27.896	1%	€ 19.000	1%						
F. Collectioneren	€ 330.774	14%					€ 282.550	5%	€ 351.900	13%
G. Diensten verlenen										
Totale subsidie	€ 2.312.150	100%	*** € 1.351.200		**** € 3.091.687	100%	€ 5.406.886	100%	€ 2.703.782	100%
<i>Subsidie per inwoner</i>	€ 4,67		€ 2,30		€ 4,75		€ 2,58		€ 2,32	

* Taak C) Transitie faciliteren wordt door deze POI's niet onderscheiden als aparte taak. Dergelijke activiteiten vallen onder taak B)

** Hieronder vallen volgens het Werkplan van FERS ook diverse taken op het gebied van algemene 'ondersteuning'.

*** De bestedingen in Groningen zijn vermeld inclusief andere baten, dus zijn opgeteld een hoger bedrag dan de totale subsidie

**** De totale subsidie voor FERS betreft de verleende subsidie die lager is dan de aangevraagde subsidie en de som van bestedingen

B) Sturing en financiering via opgaven in drie provincies

In Noord-Holland en Zuid-Holland wordt de gezamenlijke POI Probiblio in 2021 gestuurd op basis van zowel wettelijke taken als de maatschappelijke opgaven uit het Bibliotheekconvenant en de Netwerkagenda. De subsidies zijn in de Werkplannen vervolgens verdeeld op basis van vijf opgaven, als volgt, en dus niet verdeeld over wettelijke taken, zoals IBL:

Subsidieverdeling naar opgaven	Probiblio, Noord-Holland		Probiblio, Zuid-Holland	
1 – Geletterdheid	€ 510.041	15%	€ 751.146	15%
2 – Meedoen met de maatschappij	€ 274.197	8%	€ 500.764	10%
3 – Digitale geletterdheid	€ 449.524	13%	€ 500.764	10%
4 – Strategie en beleid	€ 856.753	25%	€ 1.552.368	31%
5 – Effectieve bibliotheek	€ 1.150.862	33%	€ 1.702.598	34%
Uitwerking Innovatieplan (eenmalig)	€ 222.863	6%		
Totale subsidie	€ 3.464.240	100%	€ 5.007.640	100%
<i>Subsidie per inwoner</i>	<i>€ 1,20</i>		<i>€ 1,34</i>	

Bij BiSC, de POI van provincie Utrecht, wordt feitelijk gewerkt met een combinatie van taken en opgaven. In het Werkplan zijn de werkgebieden *innovatie, netwerk, educatie en inclusie* (daaronder vallen *basisvaardigheden, taalhuizen, laaggeletterdheid, digitale inclusie, LLO, IDO*), *automatisering/CRM* en *IBL*. De totale subsidie voor BiSC in 2021 is € 2.214.000 (€ 1,63 per inwoner). In het Werkplan 2021 van BiSC is echter geen nadere verdeling van de provinciale subsidie naar deze werkgebieden gemaakt.

C) Sturing en financiering van Cubiss via taken én opgaven



Voor Cubiss komt zowel in Noord-Brabant als in Limburg de verdeling van subsidies in 2021 neer op een combinatie van taken (waaronder netwerk en IBL) én inhoudelijke resultaatgebieden die zijn afgeleid van de drie maatschappelijke opgaven. Daarbij merken we ook op dat de resultaatgebieden in Noord-Brabant andere zijn dan die in Limburg, wat vergelijking moeilijk maakt. Deze informatie en verdeling staan in de Werkplannen van Cubiss en zijn dus bekend bij en afgestemd met de provincies.

Cubiss, Noord-Brabant		
Overhead	€ 217.208	8%
Inzet SPN, VOB en KB	€ 179.036	7%
Brabantse jeugd en jongeren geletterd	€ 734.995	27%
Basisvaardigheden ontwikkelen	€ 743.007	28%
Brabantse bibliotheken zijn een krachtige basisvoorziening	€ 85.411	3%
Logistiek	€ 724.908	27%
Totale subsidie	€ 2.684.565	100%
<i>Subsidie per inwoner</i>	<i>€ 1,04</i>	

Cubiss, Limburg		
Overhead	€ 214.073	15%
Inzet SPN, VOB en KB	€ 54.000	4%
Jeugd & Onderwijs	€ 284.830	20%
Participatie & Zelfredzaamheid	€ 291.314	21%
Persoonlijke ontwikkeling	€ 94.098	7%
Strategie en communicatie	€ 86.880	6%
Digitalisering	€ 148.860	11%
Logistiek	€ 222.000	16%
Totale subsidie	€ 1.396.055	100%
<i>Subsidie per inwoner</i>	<i>€ 1,25</i>	

De provinciale bestedingen aan bibliotheekondersteuning lopen uiteen

De tabel hieronder toont per provincie de totale provinciale subsidie voor bibliotheekondersteuning in 2021. Er wordt hierbij een onderscheid gemaakt tussen de (structurele) subsidie ten behoeve van de wettelijke taken op basis van de Wsob en aanvullende budgetten voor extra opdrachten of programma's, die hierna worden toegelicht. In Noord-Brabant zijn deze per 2021 gestopt.

POI, provincie	Provinciale subsidie aan POI t.b.v. wettelijke taken	Provinciaal budget t.b.v. opdrachten of programma's	Totaal
Rijnbrink, Gelderland	€ 5.406.866	€ 600.000	€ 6.006.866
Probiblio, Zuid-Holland	€ 5.007.640		€ 5.007.640
Probiblio, Noord-Holland	€ 3.464.240		€ 3.464.240
Rijnbrink, Overijssel	€ 2.703.782	€ 550.000	€ 3.253.782
FERS, Friesland	€ 3.091.687	€ 100.000	€ 3.191.687
Cubiss, Limburg	€ 1.396.055	€ 1.550.000	€ 2.946.055
Cubiss, Noord-Brabant	€ 2.684.565		€ 2.684.565
Biblionet, Drenthe	€ 2.312.150		€ 2.312.150
BiSC, Utrecht	€ 2.214.000		€ 2.214.000
Biblionet, Groningen	€ 1.351.200	€ 414.000	€ 1.765.200
ZB, Zeeland	€ 1.359.646		€ 1.359.646
PNF, Flevoland	€ 470.018	€ 485.000	€ 955.018

NB: de aanvullende provinciale budgetten zijn afgeleid uit Werkplannen van de POI's alsook de gesprekken met Provincie Limburg en Provincie Gelderland. Het geeft een goed beeld, maar het is mogelijk dat dit overzicht niet volledig is.

De vergelijking van POI's naar budgetten per inwoner volgt op slide 73.

Enkele provincies geven extra opdrachten aan de POI

In onderstaande provincies wordt er buiten de subsidie ten behoeve van de wettelijke taken nog extra middelen verstrekt aan de POI in de vorm van extra opdrachten en aanvullende projecten op het gebied van bibliotheekondersteuning. Opdrachten op andere culturele of maatschappelijke domeinen dan de bibliotheeksector zijn hierbij buiten beschouwing gelaten, zoals de ondersteuning aan de amateurkunstensector door Rijnbrink in Gelderland.

Provincie	Aanvullende ondersteuning via POI	Budget
Friesland	LHBTI-collectie Frysk Muzyk Argyf Tomke: taal en leesbevorderingsproject t.b.v. de Friese taal en meertaligheid bij peuters Les Nô: leesbevordering en literatuureducatie bij jongeren	ca. € 100.000
Flevoland	Doelsubsidies t.b.v. voorleeswedstrijden, bibliotheeksubsidies, Krachtige Samenleving	€ 35.000
Groningen	Samenwerking andere steuninstellingen (o.a. gezamenlijke programmering en verbinding activiteiten) Tijdelijk meefinancieren van gemeentelijke taken via inzet door de POI	€ 73.000 € 341.000

In Noord-Brabant heeft Cubiss tot en met 2020 aanvullende opdrachten vervuld met incidentele middelen. In 2014 en 2015 betrof dit de programma's Content en Mediawijjsheid, en van 2016 t/m 2020 Taal en Media. Deze opdrachten zijn per 2021 beëindigd.

Andere provincies doen ook aan ondersteuning buiten POI om

In onderstaande provincies is er buiten de subsidie voor de wettelijke taken én buiten de POI om nog aanvullende financiering, waarmee bibliotheekorganisaties en bibliotheekprojecten (kunnen) worden ondersteund. (NB: onderstaande lijst is waarschijnlijk niet volledig.)

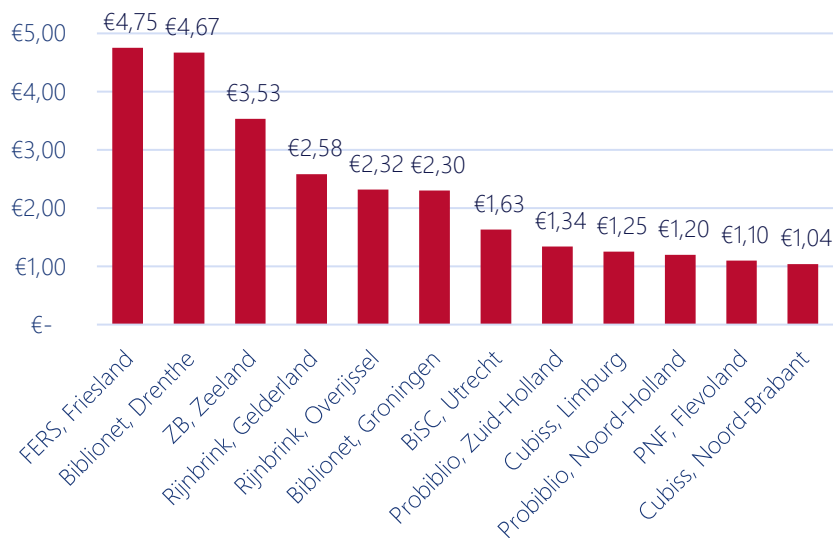
Provincie	Aanvullende ondersteuning direct aan bibliotheekorganisaties of –projecten (voorbeelden)	Budget per jaar
Limburg	Subsidieregeling voor bibliotheekorganisaties	€ 350.000
Limburg	Amendementsgelden voor taal en armoede*	* € 1.200.000
Gelderland	Budget voor innovatieprojecten van bibliotheken, verdeeld via de SGB (Samenwerkende Gelderse Bibliotheken)	€ 600.000
Overijssel	Budget voor innovatieprojecten van bibliotheken, verdeeld via de VNOB (Vereniging Netwerk Overijsselse Bibliotheken)	€ 550.000
Flevoland	Provinciaal innovatiefonds voor bibliotheken en andere partijen zoals maatschappelijke organisaties, verenigingen en ondernemers, die kansen zien in samenwerking met de bibliotheek.	€ 450.000

* Deze gelden zijn niet uitsluitend voor bibliotheekorganisaties of-projecten, maar voor allerlei stichting en bedrijven. Bibliotheken en Cubiss Limburg kunnen er wel aanspraak op en gebruik van maken, mits voldaan wordt aan de eis van 50% cofinanciering. Momenteel loopt er een aanvraag van Cubiss Limburg i.s.m. de bibliotheken voor het leesoffensief.

Bestedingen aan de POI per inwoner zijn in Noord-Brabant het laagst

De tabellen hieronder tonen de subsidie per inwoner in 2021 voor de wettelijke taken via de POI (links) en de totale provinciale subsidie aan bibliotheekondersteuning, inclusief eventueel aanvullende bestedingen (rechts). In beide gevallen staat provincie Noord-Brabant met € 1,04 per inwoner op de laatste plaats van de twaalf provincies. Het landelijke gemiddelde voor de wettelijke taken is € 2,31 per inwoner; voor de totale subsidie is dat € 2,65. Inclusief aanvullende bestedingen wordt het verschil tussen Noord-Brabant en de andere provincies dus groter. (NB: waarschijnlijk zijn er meer aanvullende bestedingen in provincies.)

Subsidie per inwoner voor wettelijke taken



Totale subsidie bibliotheekondersteuning per inwoner



Vergelijking van budgetten naar taken in grootste provincies

In dit onderzoek hebben we nadruk gelegd op de vergelijking van Cubiss Noord-Brabant met de grootste provincies waar ook POI's voor 2 provincies actief zijn, dus Rijnbrink in Gelderland en Overijssel, en Probiblio in Noord- en Zuid-Holland. We hebben de verdeling naar opgaven van Probiblio geïnterpreteerd om de provinciale subsidiebudgetten uit de Werkplannen voor 2021 te verdelen naar de door ons in hoofdstuk 4 onderscheiden 7 taken. Voor Rijnbrink, die ook met taken werkt, is dat eenduidiger.

Verdeling naar taken	Cubiss Noord-Brabant		Rijnbrink Gelderland		Rijnbrink Overijssel		Probiblio Opgaven	Probiblio Zuid-Holland		Probiblio Noord-Holland	
A. IBL leenverkeer	€ 725.000	27%	€ 1.269.250	23%	€ 505.900	19%	5	€ 1.702.598	34%	€ 1.150.862	33%
B. Innovatie stimuleren	€ 1.124.400	42%	€ 2.251.760	42%	€ 855.560	32%	1, 2, 3	€ 1.752.674	35%	€ 1.456.625	42%
C. Transitie faciliteren	€ 85.500	3%					4 (in D)				
D. Netwerkactiviteiten	€ 618.420	23%	€ 1.603.306	30%	€ 990.422	37%	4	€ 1.552.368	31%	€ 856.753	25%
E. Gegevens leveren	€ 93.700	3%					5 (in A)				
F. Collectioneren	€ 37.481	1%	€ 282.550	5%	€ 351.900	13%	5 (in A)				
G. Diensten verlenen											
Totale subsidie	€ 2.684.500		€ 5.406.886		€ 2.703.782			€ 5.007.640		€ 3.464.240	
<i>Subsidie per inwoner</i>	<i>€ 1,04</i>		<i>€ 2,58</i>		<i>€ 2,32</i>			<i>€ 1,34</i>		<i>€ 1,20</i>	

Hoewel de subsidie per inwoner voor deze POI's verschilt, constateren we dat de verdeling ervan over taken redelijk overeenkomt. 32 tot 42% gaat naar **taak B (innovatie/inhoudelijke opgaven)**, 25 tot 37% naar **transitie faciliteren (taak C) en netwerk (taak D)** (samen opgave 4, steun aan bibliotheken) en 31 tot 34% naar **doorlopende operationele activiteiten (taken A, E en F, opgave 5)**.

Noord-Brabant besteedt relatief weinig aan bibliotheekondersteuning

Dit hoofdstuk geeft grotendeels antwoord op onderzoeksvraag 2: *hoe verhoudt de inzet van de provincie Noord-Brabant zich tot hetgeen andere provincies doen op het gebied van bibliotheekondersteuning?* De inzet van Noord-Brabant is beperkt in vergelijking met andere provincies, wat wij afmeten aan de relatief lage subsidie en het ontbreken van incidentele programma's. Per deelvraag:

- 2.a De resultaatafspraken van andere provincies met de POI ten aanzien van de taak interbibliothecair leenverkeer komen neer op het vervullen van de dienstverlening naar behoefte, en de besteding daaraan is op basis van historische ervaring. De taken ten aanzien van innovatie zijn op veel verschillende manieren ingevuld die niet onderling vergelijkbaar zijn. Sommige provincies verbinden innovatie aan de maatschappelijke opgaven. Deze taken zijn kwalitatief beschreven, maar niet gekwantificeerd.
- 2.b Provincies besteden in 2021 per inwoner aan de structurele wettelijke taken maximaal € 4,75 per inwoner (Friesland), gemiddeld € 2,31 per inwoner en minimaal € 1,04 (Noord-Brabant). Inclusief opdrachten (niet in Noord-Brabant) besteden zij maximaal € 4,90 (Friesland) en gemiddeld € 2,66 per inwoner. De verdeling van subsidies over taken komt in grote provincies overeen.
- 2.c De doelstellingen die provincies hanteren voor de bibliotheekondersteuning zijn in vrijwel alle gevallen gebaseerd op de opgaven van het Bibliotheekconvenant. Omdat deze opgaven voor het gehele bibliotheekstelsel gelden, wordt de rol van de POI in algemene termen geformuleerd als *ondersteuning bij* en *advisering over*. Soms wordt een toetsingskader gehanteerd.
- 2.d Andere provincies dragen, zowel via de POI als buiten de POI om, aanvullend bij aan bibliotheken. Dit zijn vooral projectmatig ingezette middelen ten behoeve van (inhoudelijke) innovaties en (organisatorische) transitie, in de orde grootte van enkele tonnen per provincie per jaar. In dit hoofdstuk zijn diverse voorbeelden hiervan uit andere provincies in beeld gebracht.

Bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant is in verhouding met andere provincies beperkt gefinancierd. Voor de meeste taken ontbreken kwantitatieve doelstellingen. De verdeling van subsidie over taken voor Cubiss is vergelijkbaar met Probiblio en Rijnbrink. In Noord-Brabant zijn de budgetten per wettelijke taak relatief beperkt en er zijn sinds 2021 geen aanvullende opdrachten meer.

Berenschot

A photograph of a woman and two young girls sitting together, looking at a tablet. The woman is in the center, wearing a blue patterned sweater. The girl on the left has blonde hair and is wearing a pink top. The girl on the right has dark hair and is wearing a blue top. They are all looking intently at the tablet held by the girl on the right. The background is a colorful patterned surface.

7

Conclusies over bibliotheekondersteuning

Over de bevindingen en de antwoorden op de onderzoeksvragen

Conclusies over bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant

De provincie Noord-Brabant heeft Berenschot gevraagd te onderzoeken hoe de (huidige) Brabantse inzet voor bibliotheekondersteuning zich verhoudt, in omvang en kwaliteit, tot wat wettelijk is bepaald en tot wat andere provincies doen en hoe deze inzet wordt gewaardeerd door Brabantse gemeenten en bibliotheken in relatie tot de huidige behoefte. Wij komen op basis van dit onderzoek tot de volgende conclusies en geven daarmee antwoord op de hoofdvraag.

1) De provincie Noord-Brabant voldoet aan de wettelijke verplichtingen.

- *De wettelijke taken voor bibliotheekondersteuning worden in Noord-Brabant uitgevoerd, dus wordt aan de Wsob voldaan.*
- *Er zijn geen wettelijke normen voor de omvang of de kwaliteit waaraan de inzet in Noord-Brabant kan worden getoetst.*

2) Cubiss Brabant geeft met zeven taken invulling aan bibliotheekondersteuning.

- *Cubiss vervult de taken in de resultaatgebieden die voortvloeien uit de maatschappelijke opgaven voor de bibliotheeksector.*
- *Cubiss zet vooral in op leenverkeer, innovatie en netwerk, en minder op transitie van bibliotheken.*

3) De inzet van provincie Noord-Brabant voor bibliotheekondersteuning is lager dan de inzet van andere provincies.

- *Noord-Brabant besteedt per inwoner minder aan bibliotheekondersteuning dan andere provincies.*
- *De inzet op opgaven is per 2021 verminderd door het beëindigen van de aanvullende programma's.*

4) Het is aannemelijk dat bibliotheekondersteuning met hogere bestedingen meer toegevoegde waarde heeft.

- *De kwaliteit van bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant is niet meetbaar maar wel te vergelijken.*
- *Het Brabantse bibliotheekveld heeft behoefte aan meer provinciale ondersteuning ten aanzien van innovatie en transitie.*

Op de volgende slides werken we de onderbouwing van deze conclusies uit. Voor de beantwoording van de deelvragen van het onderzoek verwijzen we naar de samenvattingen van hoofdstukken 4 (pagina 55), 5 (pagina 63) en 6 (pagina 76).

1) Provincie Noord-Brabant voldoet aan de wettelijke verplichtingen

- *De wettelijke taken voor bibliotheekondersteuning worden in Noord-Brabant uitgevoerd, dus wordt aan de Wsob voldaan.*

Het onderzoek laat zien dat de provincie Noord-Brabant de wettelijke kaders als uitgangspunt voor de inzet van Cubiss hanteert. De wettelijke taken uit de Wsob en de maatschappelijke opgaven uit het Bibliotheekconvenant zijn vertaald naar vijf resultaatgebieden voor Cubiss. Cubiss heeft de ruimte om zelf het takenpakket en de activiteiten vorm te geven in een Werkplan dat de provincie goedkeurt. Met dat Werkplan komen Cubiss en daarmee de provincie tegemoet aan de wettelijke verplichtingen.

- *Er zijn geen wettelijke normen voor de omvang of de kwaliteit waaraan de inzet in Noord-Brabant kan worden getoetst.*

Er zijn in de Wsob of anderszins geen normen gesteld ten aanzien van de inzet en kwaliteit van de uitvoering van wettelijke taken en evenmin voor de hoogte van de provinciale bestedingen aan bibliotheekondersteuning. Het feit dat er geen wettelijke normen zijn gesteld houdt verband met de vormgeving van het landelijke bibliotheekstelsel. De rol en positie van tweedelijns provinciale ondersteuningsinstellingen daarin zijn door veel spelers in en zeker buiten het veld moeilijk te duiden. De provincie Noord-Brabant geeft geen precieze sturing of resultaatverplichtingen aan de uitvoering van taken door Cubiss zelf, anders dan een beschrijving van de resultaten die de Brabantse bibliotheeksector als geheel nastreeft. In dat licht is een inventarisatie van de taken en de toegevoegde waarde van provinciale bibliotheekondersteuning nuttig, niet alleen voor de provincie zelf maar ook voor andere betrokkenen.

2) Cubiss geeft met zeven taken invulling aan bibliotheekondersteuning

- *Cubiss vervult de taken in de resultaatgebieden die voortvloeien uit de maatschappelijke opgaven voor de bibliotheeksector.*

Cubiss Brabant heeft vijf resultaatgebieden geïdentificeerd en deze een plek gegeven in zowel de Actieagenda van de Brabantse Netwerkbibliotheek als het eigen Werkplan. Deze resultaatgebieden vloeien weer voort uit de wettelijke taken uit de Wsob en de maatschappelijke opgaven in het landelijk door overheden vastgestelde Bibliotheekconvenant. Om in beeld te brengen hoe Cubiss bibliotheekondersteuning vorm en inhoud geeft, hebben wij zeven taken onderscheiden binnen de gegeven kaders en deze nader toegelicht. We stellen vast dat Cubiss deze zeven taken op dit moment uitvoert, in meer of mindere mate.

- *Cubiss zet vooral in op leenverkeer, innovatie en netwerk, en minder op transitie van bibliotheken.*

Cubiss zet in 2021 voor Noord-Brabant 19,1 fte in voor bibliotheekondersteuning, en heeft deze inzet als volgt verdeeld:

- 6,8 fte voor Taak A, Interbibliothecair Leenverkeer
- 7,1 fte voor Taak B, Stimuleren van innovatie
- 0,5 fte voor Taak C, Faciliteren van transitie
- 3,9 fte voor Taak D, Uitvoeren van netwerkactiviteiten
- 0,6 fte voor Taak E, Gegevens leveren
- 0,2 fte voor Taak F, Collectioneren

We constateren dat Cubiss maar beperkt toekomt aan taak C, terwijl vooral bij kleinere bibliotheekorganisaties een grote behoefte leeft aan ondersteuning bij de vormgeving van robuuste bibliotheekvoorzieningen. Hierin kan Cubiss voorzien met individuele dienstverlening op maat, taak G, die buiten de provinciale subsidie valt. Verder wordt taak F, Collectioneren, nu beperkt ingevuld.

3) De inzet van Noord-Brabant is lager dan die van andere provincies

- *Noord-Brabant besteedt per inwoner minder aan bibliotheekondersteuning dan andere provincies.*

De inzet van Noord-Brabant is beperkt in vergelijking met andere provincies. Dit meten wij af aan de relatief lage subsidie per inwoner. In 2021 besteedde Noord-Brabant € 1,04 per inwoner aan de structurele wettelijke taken, dat is 45% van het gemiddelde van alle provincies van € 2,31 per inwoner. Inclusief aanvullende opdrachten die invulling geven aan de maatschappelijke opgaven is het gemiddelde € 2,66 per inwoner. Dergelijke programma's in Noord-Brabant zijn per 2021 beëindigd.

De provincies Gelderland en Overijssel besteden net wat meer subsidie aan hun POI Rijnbrink dan dit gemiddelde per inwoner. POI Probiblio ontvangt in Zuid-Holland € 1,34 en in Noord-Holland € 1,20 per inwoner. In deze qua omvang en aantal basisbibliotheken met Noord-Brabant meest vergelijkbare provincies is er dus meer subsidie per inwoner. Hoewel de totale subsidie per inwoner per POI verschilt, constateren we dat de verdeling van middelen over taken bij deze grote POI's redelijk overeenkomt. 32 tot 42% gaat naar het stimuleren van innovatie ten aanzien van maatschappelijke opgaven (taak B), 25 tot 37% naar het faciliteren van transitie (taak C) en activiteiten voor het netwerk (taak D) en 31 tot 34% naar doorlopende operationele activiteiten waaronder interbibliothecair leenverkeer (taak A), gegevens leveren (taak E) en collectioneren (taak F).

- *De inzet op opgaven is per 2021 verminderd door het beëindigen van het aanvullende programma.*

In Noord-Brabant is het programma Taal en Media, dat aanvullend was op de wettelijke taken van Cubiss, per 2021 beëindigd. De opdrachten in het programma, met een bredere doelgroep, namelijk naast bibliotheken ook onderwijs en arbeidsmarkt, droegen direct (door de activiteiten) en indirect (door opbouw van kennis en relaties) bij aan de maatschappelijke opgaven die zijn vastgelegd in het Bibliotheekconvenant. Met het programma was van 2016 t/m 2020 jaarlijks een bedrag van circa € 1.950.000 gemoeid, wat neerkomt op € 0,70 per inwoner aan incidentele subsidie. Het inzetten op aanvullende opdrachten beschouwen wij, mits dit in nauwe samenwerking met bibliotheken gebeurt, als verrijking van de wettelijke taken voor bibliotheekondersteuning.

4) Met hogere bestedingen is meer toegevoegde waarde aannemelijk

- *De kwaliteit van bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant is niet meetbaar maar wel te vergelijken*

Dit onderzoek heeft niet kunnen aantonen hoe hoog de kwaliteit van bibliotheekondersteuning in Noord-Brabant is. Het resultaat van tweedelijns bibliotheekondersteuning is niet direct vast te stellen en er zijn geen kwaliteitsnormen voor. Brabantse bibliotheken en gemeenten geven aan dat zij de ondersteuning van Cubiss waarderen. We zien ook dat andere provincies vanuit de structurele subsidie en vaak ook vanuit incidentele programma's (aanzienlijk) meer inzetten op innovaties voor de maatschappelijke opgaven en transitie van de bibliotheekvoorzieningen. Zij beschouwen dit als waardevolle investeringen en toevoegingen aan de gemeentelijke zorgtaak voor (robuuste) lokale bibliotheekorganisaties. Waar Cubiss in het verleden werd gezien als voortrekker en voorbeeld in het land voor bibliotheekondersteuning op die terreinen, is de ervaring van spelers in het veld dat Cubiss deze positie steeds minder vervult. Berenschot vindt het aannemelijk dat de verzwakking van de positie samenhangt met de relatief lage structurele subsidie en met de beëindiging van het aanvullende programma, wat heeft geleid tot lagere beschikbare menskracht.

- *Het Brabantse bibliotheekveld heeft behoefte aan meer provinciale ondersteuning ten aanzien van innovatie en transitie.*

Gesprekspartners spreken uit dat zij behoefte hebben aan meer ondersteuning bij innovaties voor de maatschappelijke opgaven waar bibliotheken aan werken. Bovendien is, vooral bij kleinere bibliotheekorganisaties, behoefte aan ondersteuning bij de transitie naar meer robuuste lokale bibliotheekvoorzieningen. Gemeenten hebben de verantwoordelijkheid dat deze voorzieningen robuust *zijn*, de provincie kan ondersteuning bieden om te zorgen dat de organisaties robuust en toekomstbestendig *worden*. Binnen deze taak kunnen door Cubiss activiteiten worden opgepakt voor een deel van de bibliotheekorganisaties, bijvoorbeeld in de vorm van een pilot, gericht op verbetering van processen. Cubiss kan vervolgens zorgdragen voor de uitwisseling van ervaringen binnen het Brabantse bibliotheekveld. Wij vinden het aannemelijk dat hogere inzet op provinciale bibliotheekondersteuning voor innovatie en transitie bijdraagt aan meer kwaliteit en toegevoegde waarde van het gehele provinciale bibliotheekstelsel.

Berenschot

A photograph of two children, a girl and a boy, sitting together and reading books. The girl on the left is wearing glasses and a blue denim shirt. The boy on the right is wearing a yellow and white striped shirt. They are both looking down at their books. The background is a blurred library setting with bookshelves.

8

Denklijnen voor de toekomst

Over mogelijke herziening van sturing en inzet op bibliotheekondersteuning

Ten slotte presenteren wij de provincie vier denklijnen

In dit laatste hoofdstuk geven we een overzicht van vier mogelijke denklijnen naar aanleiding van ons onderzoek, ten behoeve van de onderbouwing van de besluitvorming over de inzet op bibliotheekondersteuning in de provincie Noord-Brabant. Voor een deel kunnen deze denklijnen door de provincie of door Cubiss worden ingevuld, andere vragen om vervolgonderzoek.

Wij leggen de provincie de volgende denklijnen voor:

- A) *Inhoudelijke thema's* Wij reiken een aantal inhoudelijke onderwerpen aan waar (meer) aandacht aan kan worden besteed
- B) *Ingrediënten* We benoemen enkele inhoudelijke en randvoorwaardelijke ingrediënten om sturing vorm te geven
- C) *Toetsingskader* De provincie kan hiermee nadere sturing aan de POI vormgeven, in navolging van andere provincies
- D) *Effect en impact* Als alternatief voor resultaatafspraken voor Cubiss kan het netwerk werken met effect- en impactmeting

Voor een deel zijn deze denklijnen aanvullend. Daar gaat wel de keuze aan vooraf of de provincie Noord-Brabant meer wil kunnen sturen op de resultaten van Cubiss zelf, bijvoorbeeld met behulp van een toetsingskader (denklijn C). Mogelijk wil de provincie vooral beter zicht krijgen op de maatschappelijke betekenis van de Brabantse bibliotheeksector als geheel waar Cubiss indirect aan bijdraagt. In dat geval kan er meer aandacht uitgaan naar effecten en impact (denklijn D).

A) Inhoudelijke thema's waar de provincie meer op kan inzetten

Zoals uit hoofdstukken 4, over de POI-taken, en 5 over de vergelijking met andere POI's is gebleken, zet Cubiss in Noord-Brabant wel op alle taken in, maar is de inzet relatief dun. We hebben niet geconstateerd dat Cubiss géén invulling geeft aan bepaalde inhoudelijke onderwerpen waar vanuit het veld wel behoefte aan is. We nemen wel waar dat intensivering op inhoud kansrijk is.

Ter inspiratie geven we enkele inhoudelijke thema's waar de provincie Noord-Brabant en Cubiss (nog) méér op kunnen inzetten:

- *Digitale geletterdheid*: bibliotheken kunnen bijdragen aan het tegengaan van de kloof tussen digitaal vaardigen en niet vaardigen. Deze kloof wordt ook genoemd in het landelijke coalitieakkoord 2021-2025 als oorzaak van groeiende ongelijkheid.
- *Collectiebeleid*: meer activiteiten organiseren zoals achtergrondcollectie, projectcollecties en wisselcollecties verzorgen.
- *Laaggeletterdheid*: de jaarlijkse maatschappelijke kosten voor Noord-Brabant zijn € 176 miljoen, volgens een SER-rapport. Ook vanuit het perspectief van arbeidsmarkt is het een belangrijk onderwerp, dat wordt benoemd in het landelijke coalitieakkoord.
- *Leesoffensief Brabant*: gezamenlijke inspanningen van de provincie en de bibliotheeksector, ook met het onderwijs.
- *Onderwijs*: versterken van verbindingen tussen onderwijs en bibliotheeksector voor optimale besteding van NPO-middelen.

Bij elk inhoudelijk onderwerp kan de vraag worden gesteld: wat is de rol van de POI en wat van de lokale bibliotheekorganisaties? Op het moment dat een provincie meer taken en activiteiten naar zich toe trekt en bij een POI belegt, kan het stelsel als geheel meer bereiken, maar ontstaat ook het risico dat lokale bibliotheekorganisaties zich minder verantwoordelijk voelen, waardoor de kans groter wordt dat gemeenten zich terugtrekken.

B) Inhoudelijke en randvoorwaardelijke ingrediënten voor sturing

We geven hier een aantal ingrediënten die kunnen worden benut voor inzet die in de toekomst wordt gevraagd in Noord-Brabant. Het lijkt ons hiermee goed mogelijk om nader te specificeren wat de inhoudelijke opdracht aan Cubiss in de toekomst kan zijn: *wat willen we bereiken, waar zetten we Cubiss voor in en welke eisen stellen we daaraan?* Hiermee kunnen toekomstige afspraken worden gemaakt met Cubiss over (hogere) inspanningen.

Inhoudelijke onderwerpen

- Publieke waarde, in relatie tot provinciale opgaven
- Inhoudelijke wettelijke taken rond innovatie
- Maatschappelijke opgaven van Bibliotheekconvenant
- Drie inhoudelijke resultaatgebieden van Actieagenda
- Innovatie maatschappelijk educatieve bibliotheken (taak B)
- Netwerkactiviteiten, inclusief kennisuitwisseling (taak D)
- Collectioneren (taak F)
- Aanvullende opdrachten zoals in andere provincies
- ...

Organisatorische / randvoorwaardelijke onderwerpen

- Logistieke diensten (taak A)
- Transitie van lokale bibliotheekvoorzieningen (taak C)
- Gegevens leveren en monitoring (taak D)
- Ruimte voor maatwerk c.q. diensten (taak G)
- Stelseluitdagingen uit Netwerkagenda (zie slide 23)
- Capaciteit en competenties van adviseurs
- Verdeling van provinciale middelen
- Ontwikkeling van effect- en impactmeting
- ...

C) Een scherp toetsingskader helpt de provincie om sturing te geven

In deze denklijn laten we zien wat een toetsingskader kan toevoegen aan de sturing van de provincie Noord-Brabant op Cubiss. Uit ons onderzoek is gebleken dat de provincie Noord-Brabant beperkt sturing en richting geeft aan de specifieke verwachtingen van de inzet van Cubiss. Er is een jaarlijkse opdracht waarin de provincie verwijst naar de resultaatgebieden uit het Werkplan. De provincie kan in onze ogen Cubiss meer resultaatgericht taken en opdrachten verstrekken, en daaraan bestedingen koppelen.

Net als andere provincies (zie de slides hierna) kan Noord-Brabant ook kiezen voor het werken met een toetsingskader. Het is een beleidsrijk instrument waarmee de provincie kan vastleggen hoe zij de rol van de POI ziet, op welke inhoudelijke onderwerpen zoals opgaven de POI zich (meer) kan richten, welke taken (in elk geval) voor de provincie moeten worden verricht, geconcretiseerd naar soorten activiteiten, welke minimale prestaties worden verwacht en welke kwaliteitseisen worden gesteld.

In denklijn B hebben wij aan de hand van de uitkomsten van dit onderzoek en voorbeelden van andere provincies en POI's een aantal inhoudelijke en organisatorische / randvoorwaardelijke ingrediënten benoemd ten behoeve van sturing. Deze kunnen een plek in een toekomstig toetsingskader van de provincie Noord-Brabant krijgen.

Ten aanzien van randvoorwaardelijke zaken zoals de organisatie en de samenwerkingspartners kan de provincie hierin kaders meegeven. Essentieel zijn natuurlijk de middelen die voor de verschillende taken ter beschikking worden gesteld aan de POI. De speelruimte die er voor de POI is om andersoortige taken te verrichten kan worden gedefinieerd.

Ten slotte kan in het toetsingskader worden vastgelegd hoe plannen worden opgesteld en hoe de inzet door Cubiss kan worden verantwoord en gemonitord. Het is nader te bepalen of dit met behulp van indicatoren voor de prestaties van Cubiss zelf kan gebeuren, of via het beoordelen van effect en impact van het bibliotheekstelsel als geheel. Zie daarvoor ook denklijn D.

Toetsingskader als concretisering van de agenda's van de sector

De bibliotheeksector is goed in het maken van plannen en agenda's. Alleen al dit jaar zijn op landelijk en provinciaal niveau, naast de jaarlijkse Werkplannen en meerjarenplannen van POI's, minstens deze agenda's voor (de toekomst van) netwerken opgeleverd: *Landelijke Netwerkagenda bibliotheeksector*, *Drentse Innovatieagenda*, *Gelderse Netwerkagenda* en *de Actieagenda BNB*. De overeenkomst tussen deze agenda's is dat deze zijn gebaseerd op de maatschappelijke opgaven uit het Bibliotheekconvenant én dat zij goed beschrijven wat er van het totale (landelijke en provinciale) netwerk wordt verwacht, maar niet specifiek van de POI's.

Er zijn in diverse provincies al toetsingskaders voor provinciale bibliotheekondersteuning, waarmee afspraken tussen provincie en POI worden vastgelegd, zoals in de provincie Friesland en de provincie Zuid-Holland. Het toetsingskader van provincie Friesland gaat uit van de maatschappelijke opgaven en de drie rollen van FERS als POI: *netwerker*, *vernieuwer* en *ondersteuner*. De provincie Friesland licht het als volgt toe:

- *Het toetsingskader vormt de basis voor een coherente sturing vanuit de provincie Fryslân in de periode 2021-2024. Bij de beoordeling van het meerjarenplan 2021-2024 van FERS wordt bekeken of de activiteiten goed aansluiten bij dit kader en of er heldere resultaatafspraken in staan op basis waarvan de provincie Fryslân de financiële inzet jaarlijks kan verantwoorden. Waarbij de middelen herleid kunnen worden naar de opgaven, diensten en rollen die gekoppeld zijn aan de doelen en resultaten.*
- *De resultaten en wijze van effectmeting per onderdeel worden uitgewerkt in het meerjarenplan 2021-2024 van FERS. Met de provincie worden per kalenderjaar concrete resultaatafspraken gemaakt en vastgelegd.*
- *FERS geeft bij de jaarlijkse verantwoording over de activiteiten op dit resultaatgebied helder aan wat de specifieke inzet was van FERS: wat was in handen van FERS en wat lag bij de bibliotheken of bij andere partners? Onderdeel van de effectmeting is in elk geval het (jaarlijks) nagaan van de tevredenheid van de bibliotheken door FERS.*

Herziening van het toetsingskader in Zuid-Holland voor Probiblio

De provincie Zuid-Holland werkt sinds 2017 met een toetsingskader dat nu wordt herzien. In lijn met het convenant overweegt Zuid-Holland in het nieuwe toetsingskader focus op 3 inhoudelijke maatschappelijke opgaven en één randvoorwaardelijke. Voor elke opgave kan in het toetsingskader worden beschreven welke werkzaamheden Probiblio kan oppakken. Verder benoemt Zuid-Holland in een brief van GS aan PS uit september 2020 haar koers ten aanzien van provinciale bibliotheekondersteuning:

- Probiblio heeft de provincie ondersteund bij publieksbereik van cultureel erfgoed en archeologie. Dit willen we continueren. Wij zien daarnaast een rol voor Probiblio bij thema's als immaterieel erfgoed, streekgeschiedenis en streektaal en cultuureducatie en -participatie. We streven ernaar dat dit in samenwerking met onze andere cultuurinstellingen wordt opgepakt.
- Wij hebben Probiblio gevraagd ons meer dan voorheen te voorzien van gevraagd en ongevraagd advies en ontwikkelingen in de branche voor ons te duiden. Ook dit kan opgenomen worden in het kader.
- Probiblio werkt aan een nieuw meerjarenbeleidsplan. Daarin wordt onder andere opgenomen dat Probiblio haar kennispositie de komende jaren verder wil versterken, in haar ondersteuning meer oog wil hebben voor de lokale situatie van bibliotheken en daar waar mogelijk en nodig meer wil streven naar maatwerk. We zijn voornemens ruimte te creëren voor dergelijk maatwerk.
- De relatie met gemeenten willen we verder verstevigen. De afgelopen jaren hebben we ervaring opgedaan met deze netwerkfunctie. Wij zien een rol voor onszelf hierin, maar willen dit wel in samenwerking met Probiblio vormgeven. Daarnaast zijn we van plan zelf ook actuele thema's en opgaven bij gemeenten te agenderen.

Het toetsingskader is niet het enige sturingsinstrument van Zuid-Holland in de relatie met de POI. Goede aansturing vereist een duidelijke rolopvatting, een heldere ambitie, een goede informatiepositie, een adequate planning- en controlcyclus en voldoende beleids capaciteit van de provincie. Elk van deze punten heeft de aandacht en waar mogelijk worden verbeteringen doorgevoerd.

Nieuwe lijnen voor toetsing van provincie Zuid-Holland voor Probiblio

Toetsing aan wettelijke taken

De provincie Zuid-Holland toetst de taken van Probiblio aan de Wsob, door de taken te beschrijven en per taak ook te leveren prestaties uit te werken. De taken zijn (met verwijzing naar artikelnummers in de Wsob):

- 1) Interbibliothecair leenverkeer (15)
- 2) Innovaties voor lokale bibliotheken (16)
- 3) Netwerktaken (6, 7, 8)
- 4) Gegevenslevering (11)
- 5) Collectioneren (8, 10, 17)

NB: hier zijn verwachtingen voor het nieuwe, nog niet vastgestelde toetsingskader van provincie Zuid-Holland weergegeven, conform de brief van Gedeputeerde Staten van Zuid-Holland aan Provinciale Staten van 15 september 2020

Toetsing aan opgaven

De provincie Zuid-Holland beschrijft de opgaven en geeft vervolgens aan welke werkzaamheden van Probiblio in aanmerking komen voor provinciale subsidie. De uitgewerkte opgaven zijn:

- 1) Geletterdheid
- 2) Persoonlijke ontwikkeling, participatie en zelfredzaamheid
- 3) Digitale geletterdheid (incl. IDO)
- 4) Robuuste professionele bibliotheek
- 5) Zuid-Hollandse cultuur

Toetsing voor maatwerk

Probiblio krijgt van de provincie Zuid-Holland ook gelegenheid om maatwerk te leveren aan lokale bibliotheken, om specifieke ondersteuning te bieden. Uitgangspunten voor het leveren van maatwerk met provinciale subsidie zijn:

- 1) Het heeft een tijdelijk karakter.
- 2) Het past binnen de beschreven focus die voortkomt uit de opgaven.
- 3) Het past binnen de boekjaarsubsidie.
- 4) De ondersteuning bestaat uit kennis, kunde of begeleiding.
- 5) Verantwoordelijkheden van gemeenten of taken van bibliotheken worden niet overgenomen.
- 6) De extra ondersteuning begint bij de ambitie van een bibliotheek en een gemeente.

D) Cubiss heeft ambities ten aanzien van impact, evenals Probiblio

Ten aanzien van het onderwerp sturing heeft Cubiss Brabant ons geschetst dat wordt gewerkt aan impactgericht werken:

- *Cubiss Brabant heeft de ambitie om zich steeds verder te ontwikkelen richting een impactgerichte organisatie. Enerzijds betekent dit dat keuzes primair vanuit een 'impactgedachte' worden gemaakt en dat er een heldere impactstrategie is (hoe maken we met de middelen die we hebben zoveel mogelijk impact?). Anderzijds betekent dit dat er wordt toegewerkt naar een impactmanagementstructuur. Hiermee kan de gerealiseerde impact inzichtelijk worden gemaakt, zodat hierover vervolgens kan worden gerapporteerd en op kan worden gestuurd. In het najaar van 2021 is Cubiss gestart met een traject om een meer impactgerichte organisatie te worden. De provincie als opdrachtgever en belangrijke stakeholder is bij dit traject betrokken. Cubiss beoogt om het Werkplan 2023 volgens de principes van het impactgericht werken op te stellen.*
- *Cubiss vindt het positief dat er al diverse belangrijke stappen gezet zijn, zoals het formuleren van impactdoelen en beoogde effecten binnen de verschillende resultaatgebieden en het ontwikkelen van een aantal (impactgerelateerde) prestatie-indicatoren per resultaatgebied. Tegelijkertijd constateert Cubiss dat het wenselijk is om tot een meer samenhangende impactmanagementstructuur te komen en de prestatie-indicatoren verder te concretiseren, zodat deze beter meetbaar zijn, er beter over de gerealiseerde impact kan worden gecommuniceerd en er bovendien waardevolle stuurinformatie wordt opgeleverd. Cubiss verwacht dat zij met deze manier van werken ook voldoen aan de bovengenoemde wens van de provincie.*

Ook Probiblio heeft ons aangegeven dat in samenwerking met een adviesbureau een traject loopt om zichtbaar te maken wat effect is van POI. Er is nu gedefinieerd waar zij op sturen en er wordt een nulmeting vastgelegd.

Aangezien de bijdrage en toegevoegde waarde van POI's als tweedelijns ondersteuningsorganisatie binnen de resultaatgebieden moeilijk te duiden zijn, denken wij dat het sturen op effect en impact vooral interessant is voor de bibliotheeksector als geheel, waar Cubiss indirect aan bijdraagt. De provincie Noord-Brabant is hierover in gesprek met Cubiss en overweegt een nulmeting.



Berenschot

Utrecht, 22 december 2021

Bastiaan Vinkenburg
Roeleke Vunderink
Sam Branten

Foto's: bibliotheken Noord-Brabant, Leesoffensief Brabant

www.berenschot.nl/kunstencultuur