



## **Rapportage clustering bibliotheken De Marne, Eemsumd en Winsum**

onderzoek naar en advies over samenwerking

Rento Zoutman

# **Rapportage clustering bibliotheken De Marne, Eemsumd en Winsum**

onderzoek naar en advies over samenwerking

Amsterdam, 25 augustus 2005

Rento Zoutman

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Huidige stand van zaken</b>	<b>4</b>
2.1	Inleiding	4
2.2	Winsum	4
2.3	De Marne	7
2.4	Eemsmond	9
<b>3</b>	<b>Samenwerking De Marne, Eemsmond en Winsum</b>	<b>12</b>
3.1	Kerngegevens clustering	12
3.2	Meerwaarde samenwerking/clustering	12
<b>4</b>	<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>15</b>
	<b>Bijlagen</b>	
Bijlage 1	Tabellen	21
Bijlage 2	Geïnterviewde personen en begeleidingscommissie	24

# 1 Inleiding

Het landelijk Procesbureau Bibliotheekvernieuwing biedt de mogelijkheid een adviseur/informateur in te zetten in regio's waar het proces van bibliotheekvernieuwing een extra impuls behoeft. Daarbij gaat het om de vorming van basisbibliotheken, samenwerking of netwerkvorming van bibliotheken in de betreffende regio. Per project kan een adviseur maximaal 13 dagen ondersteuning bieden.

In de provincie Groningen hebben de gemeenten Winsum, Eemsum en De Marne, in samenspraak met Biblionet en de provincie, het initiatief genomen om te onderzoeken welke vormen van samenwerking in een cluster aantrekkelijk zijn. Dit past in het streven om in Groningen te komen tot acht bibliotheekclusters, waarbinnen de vernieuwing van het bibliotheekwerk vorm kan krijgen. Verder is clustervorming in een gemeente van 30.000 of minder inwoners een voorwaarde om in aanmerking te komen voor rijks-subsidie.

Na een voorbereidend gesprek met gemeenten, ambtenaren en provincie is het volgende traject overeengekomen:

- Inventariseren van de huidige situatie van de bibliotheken in de gemeenten Winsum, Eemsum en De Marne en de knelpunten die zich daarin voordoen.
- In beeld brengen van de mogelijkheden voor samenwerking.
- Opstellen van een startnotitie met daarin de resultaten van de inventarisatie en een voorstel tot concretisering van de samenwerking.
- Creëren van draagvlak voor de startnotitie bij alle betrokkenen, bibliotheken, gemeenten, provincie en Biblionet.

Als aandachtspunt werd meegegeven dat het niet alleen om onderzoek moest gaan, maar ook om een advies over de stappen die voor clustering gezet moeten worden.

Het traject is uitgevoerd door de heer J.R. Zoutman, senior adviseur bij DSP-groep, in de periode januari – juli 2005, voorafgegaan door een startbijeenkomst met alle betrokkenen in Leens, eind 2004. Op deze bijeenkomst zijn ter inspiratie de ervaringen in het reeds gevormde cluster rond Winschoten gepresenteerd door de clustermanager aldaar, de heer M. de Vries. Ten behoeve van dit traject zijn door Biblionet de nodige kengetallen verzameld. Deze kunt u terugvinden in de rapportage zelf en de bijlage.

## *Leeswijzer*

In hoofdstuk 2 geven wij de resultaten weer van de interviews: de stand van zaken wat betreft de bibliotheken (besturen, managers) en de gemeentebezuurders en ambtenaren. Daarbij gaan wij specifiek in op de financiële zaken en op de manier waarop betrokkenen de toekomst van de bibliotheken in deze regio zien.

In hoofdstuk 3 vatten we samen hoe men denkt over samenwerking/clustering. Welke kansen en welke bedreigingen zijn er? Tot slot volgen in hoofdstuk 4 conclusies en aanbevelingen.

## 2 Huidige stand van zaken

### 2.1 Inleiding

In de volgende paragrafen geven wij in kort bestek de situatie van de bibliotheken en het gemeentelijk beleid weer in de gemeenten Winsum (2.2) De Marne (2.3) en Eemsum (2.4). Aan het slot van elke paragraaf is een korte evaluerende afsluiting geschreven. Daarna gaan wij in hoofdstuk 3 in op de mogelijkheden die men ziet voor samenwerking, zowel in negatieve als positieve zin, en op de meningen over inhoud en vorm van een mogelijk cluster.

In de tabellen aan het eind van hoofdstuk 2 en in bijlage 1 treft u een overzicht aan van de basisgegevens van de bibliotheken: ledental, openingsuren, collectie, personeel en financiën.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de financiële gegevens van de bibliotheken. Dat is gebeurd aan de hand van informatie uit de interviews. Er was geen gelegenheid om de financiële situatie grondiger door te lichten (boekenonderzoek), maar in een vervolgstap naar clustering zou het raadzaam zijn dit wel te doen.

### 2.2 Winsum

#### 2.2.1 Bibliotheek

De gemeente Winsum (14.245 inwoners) heeft drie vestigingen van de bibliotheek: een net gerenoveerd pand in Winsum zelf, een vestiging in het dorps huis in Baflo, een uitleenpost in Sauwerd, bemand door vrijwilligers en een bibliobus. De uitleenpost in Sauwerd is medio 2005 gesloten. De bibliotheek in Winsum is onlangs verbouwd tot een aantrekkelijke ruimte, met goede voorzieningen voor internetgebruik en mogelijkheden voor cursussen en lezingen.

Uit de tabel aan het eind van dit hoofdstuk valt te lezen dat de Stichting Openbare Bibliotheken Winsum beschikt over 63,5 uur professionele formatie (1,8 fte), verdeeld over een aantal deeltijd functies. In de bibliotheek zijn circa 50 vrijwilligers actief. De professionele medewerkers zijn vooral nodig voor de directe dienstverlening: tijdens openingstijden is altijd een professioneel bibliothecaris aanwezig (behoudens in Sauwerd, een bibliotheek die wordt bemand door vrijwilligers). Veel tijd is gemoeid met de aansturing van de vrijwilligers. Het bibliotheekbestuur en de bibliotheekmanager geven aan dat de verhouding tussen professionele en vrijwilligers uren wat hen betreft geheel uit balans is.

In totaal zijn de drie vestigingen 21 uur geopend.

Er is een minimaal aanbod voor leesbevordering, aansluitend bij de voor- en vroegschoolse educatie en het onderwijs (een overzicht is in brochure beschikbaar). Met de bibliotheek van De Marne wordt samengewerkt rond collectievorming.

Iets meer dan 34% van de bevolking is lid van de bibliotheek, wat vergeleken met het landelijk gemiddelde van 28% goed te noemen is. Het aantal leden daalt licht, hetgeen op termijn een zorgelijke ontwikkeling is.

### *Financiën*

De bibliotheek ontvangt jaarlijks een subsidie van € 206.629,-. Het subsidie per inwoner inclusief huisvesting komt op € 14,51, na aftrek van huisvesting komt dit op € 10,53<sup>1</sup>.

De contributies voor volwassenen en jeugd (16-17 jaar, ingevoerd in 2003) liggen met resp. € 32,- en € 16,- landelijk gezien op een behoorlijk niveau<sup>2</sup>. De bibliotheek sloot de jaren 2003 en 2004 af met een negatief exploitatiesaldo van resp. € 8.000,- en € 4.500,-. In 2005 was een negatief saldo voorzien van € 14.500,- en heeft men maatregelen getroffen om het tijt te keren. Per brief d.d.2 juni 2004 worden deze ingevuld, onder meer door vermindering van formatie uren, opheffen van halteplaatsen van de bibliobus, verhoging van de contributies voor volwassenen en het instellen van een apart tarief voor 16/17 jarigen. De uitleenpost Sauwerd is vervangen door een bibliobus. Het bibliotheekbestuur sluit de brief aan de gemeente af met de constatering dat dit alles een sterke versobering van de bibliotheekvoorziening in de gemeente Winsum is 'die wij nauwelijks nog verantwoord achten'. De bibliotheek had eind 2003 een negatieve algemene reserve die gecompenseerd moest worden<sup>3</sup>.

## **2.2.2 Gemeente Winsum**

De gemeente heeft in maart 2004 een visie op het bibliotheekwerk geformuleerd. Redenen hiervoor zijn de landelijke bibliotheekvernieuwing, de invoering van contractfinanciering en de financiële problemen van de bibliotheek. De gemeente realiseert zich dat de bibliotheek een krappe begroting heeft, maar heeft ten tijde van deze rapportage niet meer geld beschikbaar. Men legt eerder het accent op kwaliteit dan op nabijheid, waarbij de bibliotheek in Winsum als hoofdvesting wordt beschouwd, die in de toekomst ook aan landelijke brancheformules moet voldoen. Uitgangspunt is een optimale spreiding van de bibliotheekvoorzieningen, maar men stelt vast dat de kosten zo hoog kunnen zijn dat men uiteindelijk voor kwaliteit moet kiezen. In de visie benoemt de gemeente de kansen die men ziet voor de bibliotheek: ontwikkelen van culturele activiteiten, de informatie functie, educatie en ontmoeting.

In lijn met de keuze voor kwaliteit boven spreiding wordt ten tijde van deze rapportage naar verwachting door de gemeenteraad besloten om de vestiging in Sauwerd te sluiten. Voorafgaand aan dit besluit heeft de gemeente de mogelijkheden voor behoud onderzocht, in gesprekken met de (vrijwillig) medewerkers van de bibliotheek en bestuur en beheerders van het dorps-huis. In de toekomst zal in Sauwerd de bibliobus ingezet worden.

### *Subsidie*

De gemeente Winsum subsidieert, gerekend naar subsidie per inwoner, met het laagste bedrag in de provincie, op de Pekela's na. Landelijk gezien hoort men wat betreft het subsidieniveau tot de achterhoede in de groep gemeenten met minder dan 30.000 inwoners (landelijk gemiddelde voor die categorie: € 14,25; Winsum € 11,38, eigen berekening; opgave Biblionet € 10,57).

Noot 1 De gemeente Winsum heeft een eigen berekening gemaakt van de subsidie per inwoner, waarin wordt uitgegaan van een doorberekening van huisvestingskosten en komt dan op een bedrag van € 11,38 per inwoner, waarmee men net boven het landelijk bepaald instapniveau van € 11,- komt.

Noot 2 Dit blijkt uit een vergelijking die door het procesbureau is gemaakt in een landelijke benchmark.

Noot 3 Meer recente jaarcijfers waren ten tijde van deze rapportage niet voorhanden.

De gemeente heeft momenteel geen meerjaren subsidieafspraken. In het kader van de invoering van een nieuwe subsidiemethodiek wil de gemeente vanaf 2007 wel weer met meerjarenafspraken werken. In 2005 heeft de gemeente de subsidie van de bibliotheek verhoogd met € 7.900,- naar een totaal van € 206.629,-. Voorheen werd de indexering bepaald op een vast bedrag van € 2.500,-. Bij het afsluiten van meerjarenafspraken wordt de indexering opnieuw gezien.

### **2.2.3 Toekomst van de bibliotheek Winsum**

De geïnterviewden in Winsum zijn eensluidend in hun mening over het perspectief van de bibliotheek in de komende jaren, wanneer er niets verandert: het niveau van dienstverlening komt verder onder druk te staan, met name waar het gaat om de spreiding van voorzieningen in de huidige vorm. Het bibliotheekbestuur stelt eenvoudigweg dat de bibliotheek op deze manier op langere termijn niet kan overleven. De bibliotheek zou zich graag willen professionaliseren en minder afhankelijk willen zijn van vrijwilligers. Met een relatief kleine extra inzet van professionals kunnen de dienstverlening en de presentatie van de bibliotheek worden verbeterd en kan de druk op het regelen van de inzet en het werk van de grote groep vrijwilligers teruggebracht worden. Dit maakt tijd vrij voor prioriteiten, zoals die ook door de gemeente zijn geformuleerd in de visie.

De gemeente wil meer invulling gaan geven aan het opdrachtgeverschap en geeft daartoe prioriteiten aan in de visie op het bibliotheekwerk. Men realiseert zich dat de speelruimte van de bibliotheek hierin zeer beperkt is, maar men vindt ook dat het bibliotheekbestuur zich actief zou moeten opstellen, bijvoorbeeld door externe fondsen aan te boren. Vooralsnog heeft de gemeente zelf geen extra middelen ter beschikking om de wensen uit de visie te laten concretiseren.

### **2.2.4 Evaluatie**

Mijn conclusie is dat er een 'spagaat' is tussen de inhoudelijke ambities van de gemeente Winsum en de beperkte financiële mogelijkheden. De gemeente wil graag dat de bibliotheek nieuwe terreinen betreedt, zoals deelname aan het Zorgloket, internetcursussen voor ouderen en leesbevordering.

De bibliotheek heeft naar onze inschatting onvoldoende personeel om dergelijke kansen te benutten. Dat personeel moet vooral in de directe dienstverlening en voor de aansturing van vrijwilligers ingezet worden en kan maar heel weinig tijd vrijmaken voor beleidsontwikkeling/projecten met externe partijen.

Het subsidieniveau is laag vergeleken met zowel de Groningse als de landelijke gemiddelden, de contributie is hoog en het aantal leden is procentueel op goed niveau. Daar valt alleen nog met veel moeite enige winst te behalen. Daar komt bij dat door de druk op de exploitatie en de slechte reservepositie klappen door de bibliotheek vrijwel alleen op te vangen zijn door te schrappen in openingsuren of door aanvullende financiering te regelen. Schrappen in openingsuren leidt al snel tot een minder aantrekkelijke bibliotheek voor de klant en is daarmee geen aantrekkelijke optie.

## 2.3 De Marne

In De Marne is met bibliotheekpersoneel en gemeente gezamenlijk gesproken; het betreft hier immers een gemeentelijke bibliotheek.

### 2.3.1 Bibliotheek en gemeente

De gemeente De Marne (11.197 inwoners) heeft een uitgestrekt grondgebied met 21 kernen, alle met een klein aantal inwoners. Er zijn vijf bibliotheekvestigingen: Eenrum (6 uur open), Leens (6,5 uur), Ulrum (12 uur), Kloosterburen (5 uur) en Zoutkamp (5 uur). De bibliotheek is onderdeel van de gemeentelijke organisatie.

In 2003 besloot de gemeente tot een bezuiniging van € 60.000,- op de bibliotheek (notitie raadsvergadering d.d. 28 oktober 2003). Deze bezuiniging is in 2004 doorgevoerd. Een voorstel van het college van B&W om de vestigingen in Zoutkamp en Kloosterburen te sluiten haalde het niet in de gemeenteraad. Deze besloot om het 'leed' over alle vestigingen te verdelen (terugbrengen openingsuren, resulterend in het aantal uren dat hiervoor is genoemd) en beperking van het aantal stopplaatsen van de bibliobus. Ondanks de bezuinigingen heeft de bibliotheek er 8 uur bij gekregen, in te zetten voor het onderwijs.

In elke vestiging is tijdens openingsuren een professionele kracht aanwezig. De bibliotheek beschikt over 1,5 fte professionele krachten (55,5 uur, waarvan 5 uur niet bibliotheektechnisch). Verder heeft men 38 vrijwilligers, die bij elkaar 55 uur werken, vooral 50 plussers die één of twee keer per week in de bibliotheek in de uitlening werken.

De bibliotheek biedt een beperkt activiteiten programma, met onder meer tentoonstellingen, de kinderboekenweek en de Groninger boekendagen. Sinds kort biedt men een productencatalogus aan de basisscholen, hetgeen er toe heeft geleid dat 10 van de 12 scholen inmiddels het aanbod afnemen (klassenbezoeken, leesprogramma's e.d.).

De bibliotheek werkt in het collectioneren samen met Winsum.

Uit de tabel valt af te lezen dat in de gemeente De Marne 25% van de bevolking lid is van de bibliotheek. Dit is lager dan het landelijk gemiddelde en aanzienlijk lager dan het ledental van Winsum en Eemsmond (resp. 34,5 en 37%). Dit is volgens betrokkenen te verklaren door de tariefstijging van 10% die in 2004 is doorgevoerd (leidend tot ledenverlies van circa 250, ook door instellen contributie 16-17 jarigen). Verder heeft de bevolking van De Marne een lager inkomens- en scholingsniveau dan die in Winsum en Eemsmond. Men krijgt in de komende jaren te maken met een terugloop van het aantal inwoners. Dit heeft consequenties voor de voorzieningen: basisscholen worden in hun voortbestaan bedreigd en ook de bibliotheek ondervindt hiervan de gevolgen. Een andere verklaring is dat inwoners van De Marne uitwijken naar de nieuwe, mooi ingerichte bibliotheek van Winsum (overigens liggen aan deze verklaringen geen gegevens uit onderzoek ten grondslag: publieksonderzoek zou hierin helderheid kunnen bieden). Ook in 2005 zijn de tarieven verhoogd (3%).

Tot slot valt op dat de bibliotheken in De Marne geen digitale media in hun collectie hebben (dvd's, cd-rom's): de aanschaf hiervan en spreiding over de kleine bibliotheken is te duur.



### *Financiën*

De bibliotheek in De Marne maakt onderdeel uit van de gemeentelijke begroting. De toerekening van kosten aan de bibliotheek is niet geheel helder - huisvestingslasten zijn op verschillende plekken in de gemeentebegroting ondergebracht - en er wordt niet geïndexeerd. Jaarlijks beziet men de financiële situatie en maakt een afspraak over de exploitatie. Er is geen zicht op de financiële meerjarenontwikkeling.

De bibliotheek ontvangt een subsidie van € 256.763,-. Dat komt neer op een subsidie per inwoner inclusief huisvesting van € 22,93 en exclusief huisvesting van € 14,98. Dit is duidelijk hoger dan de andere twee gemeenten subsidiëren. Tegelijkertijd valt aan de cijfers te zien dat De Marne ook significant meer geld uitgeeft aan huisvestingslasten dan Winsum en Eemsum: men heeft ook de meeste vestigingen (tabel 1, bijlage). Ook na aftrek van huisvestingslasten blijft de subsidie in De Marne de hoogste van de drie. Wat betreft de contributies is De Marne met € 32,45 eveneens de hoogste van de drie.

### **2.3.2 Toekomst van de bibliotheek De Marne**

Gemeente en bibliotheekpersoneel zien de toekomst van het bibliotheekwerk bij ongewijzigd beleid somber in. Openingsuren van de vestigingen zijn inmiddels marginaal, leden haken af en gaan - voor zover ze mobiel zijn - naar andere vestigingen. De financiën zijn te krap om meerdere vestigingen open te houden. Dat betekent ook dat activiteiten, zoals tentoonstellingen, minder rendement hebben: deze zijn dan slechts gedurende enkele uren per week voor bezoekers te zien.

De toekomst ligt volgens hen in het anders inrichten van de dienstverlening. Dat kan door voor vestigingen combinaties te gaan maken met de brede school, multifunctionele accommodaties, ouderenhuisvesting etc. Een mogelijkheid is ook om te streven naar één goed geoutilleerde bibliotheek in de gemeente, en naar de hiervoor genoemde combinaties met andere voorzieningen in het buitengebied.

### **2.3.3 Evaluatie**

Een nieuwe manier van nadenken over de organisatie van het bibliotheekwerk is hard nodig. De keuze voor spreiding van voorzieningen en terugbrengen van openingsuren leidt uiteindelijk tot verdere verschraling van het bibliotheekwerk, dat zijn aantrekkelijkheid voor de klant verder verliest. Op langere termijn is dit een doodlopende weg.

De bibliotheek in De Marne heeft procentueel een lager ledental dan de andere twee gemeenten. Gezien de samenstelling van de bevolking, met relatief veel mensen die sociaal-economisch gezien een achterstand hebben, zou dit percentage met veel moeite wel wat verhoogd kunnen worden. Door het teruglopende aantal inwoners wordt het vraagstuk van het betaalbaar houden van voorzieningen in de toekomst nog sterker en de zoektocht naar creatieve combinaties ervan nijpender.

## 2.4 Eemsmond

### 2.4.1 Bibliotheek

De gemeente Eemsmond heeft 16.921 inwoners en is daarmee qua inwonertal de grootste in de regio. De Stichting Openbare Bibliotheek Eemsmond heeft vier vestigingen en een bibliobus die zeven halteplaatsen aandoet. Uithuizen (17 uur geopend) is te beschouwen als 'centrumdorp' van de gemeente; daar heeft men een vrij grote, nieuwe bibliotheek (zowel wat betreft oppervlakte als professionele bezetting en openingsuren is deze de grootste van de vier).

Daarnaast zijn er drie kleinere bibliotheken: Warfum, Uithuizermeeden en Usquert. De bibliotheek in Warfum werkt samen met de scholengemeenschap het Hogeland College en is vijf ochtenden voor de jeugd van 12 tot en met 18 jaar geopend (daarnaast 9,5 uur voor alle gebruikers). Verder is er een vestiging in Uithuizermeeden, die is ondergebracht in het dorps huis (12 uur open) en een kleine vestiging in het dorps huis in Usquert (7,5 uur geopend). De bibliobus stopt vooral bij basisscholen.

Tijdens openingsuren is altijd een professionele kracht aanwezig; in totaal voor de vier bibliotheken 114,5 uren professionele inzet (3,2 fte). Van deze tijd wordt, volgens opgave van het personeel, globaal 35 uur besteed aan backoffice taken, zoals management, administratie, collectioneren, presentatie, website etc. De overige uren zijn nodig voor directe dienstverlening aan de klanten (frontoffice) en de mediatheek van het Hogeland College. De bibliotheek heeft 51 vrijwilligers, die een wisselend aantal uren werken: een deel van hen werkt elke week in de bibliotheek en functioneert als een 'team'. Het bestuur en de manager van de bibliotheek hechten veel waarde aan de inzet van vrijwilligers als 'ambassadeurs' van de bibliotheek. Men vindt het van belang dat deze vrijwilligers ook kerntaken blijven vervullen<sup>4</sup> en men tracht ook jongere vrijwilligers te interesseren voor het werken in de bibliotheek (nu zijn de meeste tussen de 50 – 60 jaar oud).

De bibliotheken hebben een beperkt activiteitenprogramma voor de basisscholen (klassenbezoeken, boekpromotie, internet cursussen voor de groepen 7 en 8). Men werkt incidenteel samen met andere bibliotheken in de omgeving, zoals rond de organisatie van het Jaar van Andersen.

De bibliotheek Eemsmond heeft, ook landelijk gezien, een hoog percentage leden ten opzichte van de bevolking: 37%. Het ledental daalt licht.

#### *Financiën*

De gemeente heeft het subsidie voor de bibliotheek vastgesteld op € 275.000,- per jaar. Daarnaast indexeert men de personele lasten; de volledige indexering is in 2004 gestopt. De bibliotheek constateert dat de personeelskosten stijgen, evenals de kosten van de digitale informatie/databanken die landelijk worden aangeboden. De prijs hiervan wordt bepaald aan de hand van het inwonertal. Ook de prijzen van Biblionet zijn met 3% gestegen.

Het stichtingsbestuur geeft te kennen onvoldoende zicht te hebben op de kostenontwikkeling. In de beleidsnotitie 'Bibliotheek Eemsmond op weg?' (september 2004) stelt men dat er bij ontoereikende middelen gesneden moet worden in de bibliotheekvoorzieningen.

Noot 4 Hierin verschilt Eemsmond in standpunt van de bibliotheek Winsum, waar men veel sterker aanstuurt op grotere inzet van professionele krachten.

"Daarbij zijn verschillende keuzes mogelijk zoals bijvoorbeeld de openingstijden aanpassen, soort en hoogte van het lidmaatschap tegen het licht houden, al dan niet instandhouden van het aantal vestigingen en/of standplaatsen van de bibliobus, collectie verder inkrimpen, afzien van innovatieve investeringen et cetera".

De jaarrekening 2003 laat een negatieve algemene reserve zien van € 20.997,-, met daarnaast bestemmingsreserves voor inventaris/automatisering, afschrijving gebouwen en beleidsontwikkeling<sup>5</sup>.

Het bibliotheekbestuur voorzag in de loop van 2004 een exploitatietekort van € 30.000,- en heeft medio 2004 maatregelen genomen om dat tekort in te perken, met name beperking van het collectiebudget. In april 2004 constateert men dat de lasten stijgen met 4,2% en de baten met 2,1% (brief d.d. 29 april 2004 aan college van B&W gemeente Eemsmond).

In de aan de gemeente gepresenteerde meerjarenbegroting 2005 – 2007 voorziet men ook in 2005 een tekort (€ 8.759,-). Men stelt als maatregelen voor: bezuinigen op de collectie, beëindigen van de bibliobus op een aantal standplaatsen en (indien dan nog nodig) verminderen van de personeelsformatie met 8 uur (brief bibliotheekbestuur aan de gemeente d.d. 20 december 2004). Dit laatste zou sluiting van de vestiging in Usquert met zich meebrengen in 2006 en inzet van de bibliobus aldaar.

#### **2.4.2 Gemeente Eemsmond**

In het welzijnsplan 2005 – 2008 heeft de gemeente onder de titel 'Leefbare dorpen' enkele uitgangspunten van bibliotheekbeleid geformuleerd. Het eerste is dat bibliotheekwerk voor alle inwoners van de gemeente toegankelijk moet zijn. Andere, nu in een citaat: "De bibliotheek heeft een groot aantal jeugdleden, wat zeer positief is. Voor de toekomst zal de bibliotheek extra activiteiten moeten ontplooiën om het aantal volwassen leden niet verder te laten teruglopen. Bovendien zal de bibliotheek moeten inspelen op nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen, waarbij opgemerkt wordt dat het gemeentelijk subsidiebedrag voor de bibliotheek taakstellend is....Uiteraard moet het aangaan van een samenwerkingsverband met de bibliotheken uit de omliggende gemeenten leiden tot efficiency voordelen dan wel tot kwaliteitsverbetering en idealiter tot beide".

De budgetsubsidie is vastgesteld op € 275.000,- per jaar, de personele component wordt jaarlijks geïndexeerd onder voorbehoud van het jaarlijks vastgestelde subsidieplafond<sup>6</sup>.

De gemeente stelt een vierjarige uitvoeringsovereenkomst vast waarin onder meer wordt bepaald dat de bibliotheek deelneemt aan relevante netwerken en dat abonnees aantoonbaar invloed op het aanbod van de bibliotheek moeten hebben (p.29 – 30, Welzijnsplan 2005 – 2008).

Ten tijde van deze rapportage onderhandelen gemeente en bibliotheekbestuur over de noodzakelijke bezuinigingen. Sluiting van een vestiging is voor de gemeente onbespreekbaar; zij stellen voor het aantal openingsuren terug te brengen. Daarbij heeft de gemeente behoefte aan zicht op de meerjarige financiële situatie: het dreigende tekort van € 30.000,- kwam voor hen 'uit de lucht vallen'; tot dan toe was het niveau van subsidiëring altijd voldoende.

Noot 5 In het bestek van deze rapportage is het niet goed mogelijk deze cijfers te wegen: in vervolgstappen zou een boekenonderzoek helderheid kunnen bieden.

Noot 6 Voor de periode 2005 – 2008 kan de loonkostencomponent van de gemeentelijke subsidie geïndexeerd worden. De percentages hiervoor worden jaarlijks door de VNG bekend gemaakt en het college van B&W beslist per jaar of dit gevolgd wordt.

### 2.4.3 Toekomst van de bibliotheek Eemsmond

Gemeente en bibliotheek zijn het wel eens dat het zo op langere termijn niet verder kan. Het bibliotheekbestuur stelt dat de toekomst er bij ongewijzigd beleid somber uit ziet: minder openingstijden, minder collectie en geen gelegenheid om activiteiten te ondernemen, bijvoorbeeld op het terrein van educatie. "Verschraling dreigt, vier gebouwen met boeken waar verder niet veel gebeurt".

De gemeente ziet weinig heil in bibliotheekvernieuwing in de zin van een verbreding van functies van de bibliotheek. De bibliotheek is vooral een uitlener van media, waarbij activiteiten die direct in het verlengde hiervan liggen, zoals leesbevordering/samenwerking met het onderwijs, een accent moeten krijgen.

### 2.4.4 Evaluatie

In Eemsmond leidt de discussie over spreiding naar verwachting tot dezelfde beleidslijn als in De Marne is gehanteerd: het open houden van alle vestigingen en het reduceren van openingstijden en sta-uren van de bibliobus. Daarmee wordt ook de bibliotheek in Eemsmond minder aantrekkelijk voor het publiek. Ook hier zou creatief denken over het instandhouden van bibliotheekvoorzieningen in combinatie met andere kunnen helpen.

Verder valt ook hier het gebrek aan een meerjarig perspectief op de financiële situatie op. Het sturen in een meerjaren contract zou hierop gebaseerd moeten zijn. Gemeente en bibliotheek zijn het eens over de noodzaak van samenwerking. Binnen de huidige financiële randvoorwaarden is de ruimte voor kwaliteitsverbetering en het 'inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen' - wensen van de gemeente - zeer gering.

Schema 2.1 Personeel

Aantal uren per week	Eemsmond	De Marne	Winsum
HBO BT	76,5	50,5	28
MBO BT	36	-	35,5
Gesubsidieerd	-	-	-
Overig	-	5	7 (+1 tijdelijk)
Vrijwilliger	103	55	50
Totaal aantal uren betaald	112,5	55,5	70,5 (71,5, is 1 tijdelijk)
Totaal aantal uren niet betaald	103	55	135

Schema 2.2 Inwonertal/subsidie/gebruikerspercentage/huisvestingskosten

	Eemsmond	De Marne	Winsum
Aantal inwoners	16.921	11.197	14.332
Structurele subsidie	285.380	256.763	206.629
Subsidie per inwoner	16,87	22,93	14,51
Gebruikerspercentage	37%	25%	34%
Huisvestingskosten	68.577	89.016	56.040

## 3 Samenwerking De Marne, Eemsmond en Winsum

### 3.1 Kerngegevens clustering

Wanneer de gemeenten en bibliotheken van Eemsmond, Winsum en De Marne een cluster zouden vormen, zou men werkzaam zijn in een gebied met 42.363 inwoners. Een eenvoudige optelling van bestaande cijfers leidt tot het volgende beeld voor dit cluster:

- 11 vestigingen.
- 6,7 fte personeel (totaal aantal uren betaald: 239,5).
- 13.864 leden (33% van de bevolking is lid, dat is een bijzonder goede score, gegeven landelijke cijfers die zo rond de 26 – 28% schommelen).
- Collectie grafisch 146.572, audiovisuele media 5.883, totaal 152.455 (4% van de collectie bestaat uit audiovisuele middelen).
- Aantal uitleningen per gebruiker ligt op 34 (redelijk op landelijk gemiddelde van 35,6).
- Gemiddeld subsidie per inwoner € 12,79 (excl. huisvestingslasten); ligt ruim onder het landelijk gemiddelde voor gebieden tussen 30.000 en 90.000 inwoners van € 17,10<sup>7</sup>.
- Het aandeel van de subsidie in de totale kosten van de bibliotheek ligt voor Eemsmond en Winsum op 71% en voor De Marne op 82%. Wanneer we dit leggen naast de resultaten van de recent uitgevoerde landelijke benchmark, dan valt op dat Eemsmond en Winsum laag scoren en De Marne redelijk past in het landelijk beeld (gemiddeld is het aandeel van subsidie in de kosten 77,8%)<sup>8</sup>.
- Hoogte contributie: opgeteld zou de gemiddelde contributie voor volwassenen net boven € 31,- liggen, hetgeen landelijk gezien (gegevens benchmark 2003) hoog te noemen is.

### 3.2 Meerwaarde samenwerking/clustering

Algemeen valt te constateren dat alle betrokkenen, zowel de bibliotheekmanagers als de bibliotheekbesturen en gemeenten, samenwerking en clustering als onontkoombaar zien. Wel zijn er allerlei vragen: over de te behalen winst in kwaliteit, geld en personele ruimte en over de schaal en vorm van samenwerking.

Onderstaand een overzicht van de opinies, zoals deze zijn geuit in de interviews en deze naar voren komen uit een overleg van de drie managers van de betrokken bibliotheken. Om bij de laatsten te beginnen:

Noot 7 In gebieden met tussen de 30.000 en 90.000 inwoners kunnen drie groepen onderscheiden worden wat betreft de gemiddelde hoogte van de subsidie en het niveau van dienstverlening: de volgers – gemiddeld € 14,57; de middengroep met € 17,49 en de koplopers met € 19,21: het cluster Eemsmond / De Marne / Winsum zou zich wat betreft het gemiddeld subsidieniveau van € 12,79 ruim achter de volgers bevinden, dus in de absolute achterhoede wat betreft het subsidieniveau. Cijfers vergelijking: Procesbureau Bibliotheekvernieuwing, februari 2005.

Noot 8 Overigens houden de rapporteurs van de benchmark een slag om de arm waar het gaat om 'verborgen' subsidies voor huisvesting en bijvoorbeeld provinciale bijdragen in de kosten.

Voor het *personeel* van bibliotheken biedt clustering duidelijke voordelen. De inleiding die is gegeven op de startbijeenkomst over samenwerking in het cluster rond Winschoten bood al een perspectief hierop. Ten behoeve van deze rapportage hebben de managers van de bibliotheken in de drie gemeenten de voordelen van clustering besproken. Dit levert het volgende beeld op:

- Collectievorming centraliseren en optimaliseren, daarbij specialismen aanwijzen rond bijv. jeugd, volwassenen, speciale onderdelen collectie.
- Uitwisseling van personeel flexibeler te regelen (elkaars diensten opvangen).
- In teamverband opzetten van educatieve en culturele activiteiten, specialisatie mogelijk maken.
- ICT: helpdesktaken bij één teamlid neerleggen.
- Gezamenlijke promotie aanpakken.
- Presentatie bibliotheken verbeteren, daarvan profiteren ook de kleinere bibliotheken.
- Door het management in één hand te leggen kan de bibliotheek beter opereren, ook in overleg met externen. Dat vergt wel dat die tijd vrijgemaakt wordt in de directe dienstverlening.

Men constateert dat de schaalgrootte van dit cluster te klein is om er veel besparingen uit te halen en dat samenwerking met het beperkte aantal fte's veel 'gepuzzel' met zich zal meebrengen.

#### *De gemeenten:*

Dat de drie betrokken gemeenten een voorstander zijn van clustering is geen verrassing. Zij waren ook degenen die het initiatief tot deze pilot van het procesbureau en de provincie genomen hebben. Een nadere toelichting op de motieven:

De gemeente *Winsum* heeft clustering in hun visie op de toekomst van het bibliotheekwerk opgenomen. Uit deze beleidsnota: "Het is voor de lokale overheden bijzonder kapitaalintensief om al deze voorzieningen op een gelijk hoog serviceniveau overeind te houden. Zo ook in Winsum. Door schaalvergroting vergroot je de kans ook in de toekomst de nodige kwaliteit te kunnen leveren. Met name op personeelsgebied lijkt clustering noodzakelijk...door samenwerking in clusters kunnen professionals voor meerdere bibliotheken hun specialiteiten benutten" (Visie op het bibliotheekwerk in Winsum, maart 2004, p.15). Prioriteiten van de gemeente liggen bij pr/marketing, collectie en activiteiten, waarbij samenwerking met onderwijs het belangrijkste wordt gevonden.

De gemeente *De Marne* vindt clustervorming onontkoombaar, maar vermoedt dat dit op een grotere schaal georganiseerd moet worden. De gemeenten Winsum, De Marne en Eemsum werken binnen de zogenaamde regioraad niveau (WGR regio) reeds op veel terreinen samen<sup>9</sup>. Een samenwerking op dit niveau biedt meer mogelijkheden om personeel vrij te maken, bijvoorbeeld voor het verbeteren van de relatie met onderwijs (dit moet volgens de gemeente een accent krijgen).

Noot 9 Voorbeelden zijn de gezamenlijke aanbesteding van de kinderopvang, de WVG, leerlingenvervoer, samenwerking van de afdelingen sociale zaken en de gezamenlijke cultuurvisie (waar overigens de bibliotheek geen deel van uitmaakt).

De gemeente *Eemsmond* vindt dat clustervorming verbetering van efficiency en kwaliteit kan opleveren. Clustering is wat de gemeente betreft onontkoombaar. Uitbreiding naar regioraad niveau is een onderzoek waard. Inhoudelijke ambities van de gemeente bij samenwerking liggen in de relatie met onderwijs/leesbevordering.

#### *Bibliotheekbesturen*

Ook de *bibliotheekbesturen van de Eemsmond en Winsum* staan positief ten opzichte van meer samenwerking. Zij hebben wel vragen over de te behalen winst, schaal en vorm ervan.

Clustering levert volgens het *bibliotheekbestuur Eemsmond* beperkte efficiency winst op en is geen uitkomst uit de benarde financiële situatie. *Het bibliotheekbestuur van Winsum* merkt op dat samenwerking los van clustering al enige winst oplevert, maar het nadeel heeft van vrijblijvendheid. Door clustering kan de inzet van personeel flexibeler worden. Bestuur en medewerkers staan positief ten opzichte van clustering. Vragen zijn er over de juridische vorm – de voorkeur gaat uit naar een regionale stichting met een bestuur 'op afstand' en een manager die namens het cluster onderhandelt met Biblionet (naar het voorbeeld van Winschoten op de startbijeenkomst). Wat betreft de financiën vindt het bestuur: start met een gezonde exploitatie, maak afspraken over indexering en winst van clustering. De meerwaarde ligt in efficiency, kwaliteitsverbetering en specialisatie. Zij twijfelen aan de mogelijkheid om in de huidige voorziene regio de nodige efficiency winst te maken. Er is onduidelijkheid over de consequentie van de reorganisatie Biblionet in verhouding tot werkbelasting managers bibliotheken: de indruk is dat die belasting groter is geworden.

## 4 Conclusies en aanbevelingen

Onze indruk uit de gesprekken is dat het *bibliotheekwerk in deze regio zich in zorgwekkende toestand bevindt*. Er dreigt een neergaande spiraal van kostenstijging, bezuinigingen en - bij gebrek aan financiële reserves - teruggang in openingsuren. Betrokkenen spreken duidelijk uit dat het zo niet langer kan: het roer moet om. Dit geldt voor de bibliotheekbesturen en - in wisselende intensiteit - ook voor de gemeenten.

Creatief denken over de organisatie van de bibliotheken is noodzakelijk, in het bijzonder over de spreiding ervan en de wijze van dienstverlening aan specifieke doelgroepen, die diensten dicht bij huis nodig hebben (ouderen, kinderen). Deze lijn van denken past goed in een bredere discussie over het overeind houden van voorzieningen op het platteland.

- De belangrijkste conclusie is dat *clustervorming in deze regio door verschillende omstandigheden weinig levensvatbaar is*.

Die omstandigheden zijn:

- Een *groot aantal kleine bibliotheken* (11 vestigingen) met beperkte openingstijden (hetgeen de bibliotheken relatief duur maakt: het gebouw is er wel en kost geld).
- Een *krappe professionele bezetting* van de bibliotheken: 6,5 fte op 11 vestigingen (en zo'n 140 vrijwilligers).
- *Weinig efficiency winst te boeken uit samenwerking*, gezien deze bezetting, al kunnen door samenwerking wel een aantal zaken samen worden aangepakt (website, contact met onderwijs en andere, zie ook p.13).
- *Alle bibliotheken bevinden zich in financieel zwaar weer*. Een eerste blik op de financiële gegevens wijst uit dat de reservepositie nagenoeg nihil of negatief is (alleen voor de gemeentelijke bibliotheek van De Marne is dit niet te traceren vanwege de verplechting met de gemeentebegroting) en er is recent bezuinigd. In Winsum heeft dat geleid tot sluiting van één vestiging, in de twee andere gemeenten tot bezuinigingen met de kaasschaaf. Dit leidt er toe dat vestigingen met reeds beperkte openingsuren deze uren nog verder terug moeten brengen. De aantrekkelijkheid om lid te blijven van de bibliotheek wordt zo steeds minder groot.

Hierbij tekenen wij aan dat in deze pilot geen gelegenheid was om de financiële situatie en het meerjarenperspectief van de bibliotheken meer gedetailleerd te analyseren. Ons advies: in een vervolgstap rond clustervorming is het raadzaam dat wel te doen. Een mogelijkheid is Biblionet te vragen om een financiële quick scan te doen en een meerjarenbegroting van de bibliotheek op te stellen, zodat zowel voor de bibliotheken als de gemeenten de financiële situatie helder wordt. Bij de start van een cluster moeten er immers geen 'lijken in de kast zitten'. Desgewenst kan op de toetsing door Biblionet een 'second opinion' gevraagd worden.

- De bibliotheken hebben te maken met een *stijging van personeelskosten, kosten van nieuwe landelijke digitale diensten en oplopende kosten van de dienstverlening van Biblionet* (3% indexering van de dienstverlening in 2004).

Gezien de slechte financiële positie hebben de bibliotheken naar onze inschatting weinig of geen mogelijkheden om deze stijgingen anders



op te vangen dan middels bezuinigingen op personeel en collectie. Dit heeft vrijwel direct consequenties voor de openingsuren, die op sommige plekken al zijn teruggebracht. Voor de gemeentelijke bibliotheek van De Marne zijn er wellicht meer mogelijkheden, omdat oplossingen voor financiële problemen binnen de gemeentelijke begroting gezocht kunnen worden.

Een quick scan of boekenonderzoek kan aantonen of voorgaande inschatting reëel is.

- De grote spreiding van relatief kleine bibliotheekvestigingen in zelfstandige accommodaties maakt dat de *huisvestingslasten* hoog zijn. Nadenken over alternatieve (en goedkopere) vormen van dienstverlening aan die groepen die hun bibliotheekvoorziening dicht bij huis moeten hebben moet prioriteit krijgen. Combinaties met zorgcentra voor ouderen en scholen liggen hierbij voor de hand. Het mobiele deel van de inwoners bezoekt makkelijker een vestiging die verder weg ligt. Regiobreed gebruikersonderzoek kan uitwijzen wat de mobiliteit is van de inwoners/leden bibliotheek en aanwijzingen opleveren voor problemen die centralisatie met zich zou kunnen brengen.
- Onder de hiervoor geschetste omstandigheden biedt clustering in deze regio weinig tot geen efficiency winst. Een mogelijkheid is om *clustering in een grotere regio te onderzoeken*. Dit wordt bevestigd door landelijk onderzoek waarin een regio van tussen de 80.000 en 120.000 inwoners als bedrijfsmatig de meest ideale wordt gezien. In zo'n regio kan een backoffice van voldoende omvang gerealiseerd worden, waarin ondersteunende functies en specialistische taken een plek krijgen. Overigens spelen hier ook allerlei andere aspecten een rol, zoals de mogelijkheid om diensten in te kopen en aansluiting bij reeds bestaande bestuurlijke regio's. In het Groningse lijkt een dergelijk regio, mede gezien de grote afstand en uit management overwegingen, weer aan de grote kant. Er zijn drie opties: het huidige cluster, uitbreiding naar de WGR regio en opdeling van Noord Groningen in twee clusters van ieder vier gemeenten, waarbij denkbaar is dat Bedum in dit cluster wordt toegevoegd. Tijdens het traject kwam een gesprek tot stand met de naastliggende regio, waarmee in regionaal –(wgr- verband) reeds samenwerking tussen de gemeenten bestaat. De gemeenten hebben ter vergadering van 15 april jl. in het gemeentehuis van De Marne besloten om de samenwerking in de bredere regio nader te onderzoeken. Daarbij is afgesproken dat *onderzoek in de naastliggende regio rond Delfzijl en Appingedam wordt afgestemd met de resultaten van deze pilot. Naar aanleiding van een eerste rapportage uit deze regio is afgesproken dat voorlopig wordt doorgewerkt binnen dit cluster Eemsmond – De Marne – Winsum.*
- Bij clustering is het nodig dat de *partners in het cluster op hoofdlijnen het eens worden over de te stellen prioriteiten*. Opvallend eensluidend waren gemeenten en bibliotheken over de noodzaak om de *samenwerking tussen bibliotheek en onderwijs aan te halen. Dat zou in een cluster prioriteit moeten krijgen.*
- Er wordt verschillend gedacht over *inzet van vrijwilligers* in relatie tot de professionals. In ieder geval valt op dat professionele krachten veel tijd kwijt zijn aan het managen van een grote groep vrijwilligers die een beperkt aantal uren werkt. De verhouding is getalsmatig verre van optimaal.

Dit belemmert de professionele krachten om tijd vrij te maken voor andere zaken die nodig zijn om de bibliotheek aantrekkelijk te maken en houden voor de klant. Professionalisering is noodzakelijk zowel voor de kwaliteit van de dienstverlening als voor de continuïteit.

Gemeenten en bibliotheken spreken de voorkeur uit voor een model met een regionale stichting, een bestuur op afstand en een krachtige manager, die zowel richting gemeenten als naar Biblionet het cluster vertegenwoordigd. Deze vorm lijkt ons voor dit cluster zeker geschikt. De winst van clustering moet terechtkomen bij het cluster zelf. Dit vergt heldere afspraken tussen de gemeenten, het cluster en Biblionet, inzake inzet van financiële en personele ruimte die door clustering ontstaat<sup>10</sup>.

### **Ons advies over de vervolgstappen**

- Onderzoek de haalbaarheid van een groter cluster dan Winsum/De Marne/Eemsmond, zowel naar het inhoudelijk profiel en de mogelijke efficiency winst als naar de praktische organisatorische aspecten. Wat dit laatste betreft: met toevoeging van Delfzijl (28.968 inwoners), Appingedam (12.480 inwoners), Loppersum (11.060 inwoners), Bedum (10.926 inwoners) en Ten Boer (7.496 inwoners) komt het totaal aantal inwoners op 113.293. In bedrijfseconomisch opzicht is dit, gelet op landelijk onderzoek, wel een goede omvang. Ook wordt er in deze regio al naar tevredenheid bestuurlijk samengewerkt door de gemeenten. Maar gezien de uitgestrektheid van het gebied moet worden bezien of een cluster van deze omvang ook goed te organiseren is<sup>11</sup>. Dit moet onderwerp van gesprek zijn tussen de gemeenten, bibliotheken, provincie en Biblionet.
- Stem de resultaten van deze pilot af met het onderzoek in het cluster Appingedam/Delfzijl.
- Spreek de vervolgstappen af naar aanleiding van beide rapportages.
- Formeer hiertoe een stuurgroep met gemeenten en voorzitters van de bibliotheekbesturen. Overwogen kan worden om een kleinere stuurgroep te vormen, waarbij dan ruimte wordt gemaakt voor een kwartiermaker/procesbegeleider die alle betrokkenen 'aan boord houdt'. Maak ruimte voor de inzet van managers en personeel van de bibliotheken bij de planvorming rond het cluster. Zorg voor een goede communicatie tussen gemeente en bibliotheek over clustering en de inzet hierbij. Zet een traject uit met heldere stappen en een duidelijke tijdshorizon. Denkbaar is, wanneer de keuze voor de schaal van het cluster/de partners is gevallen, dat de volgende stappen worden ondernomen:
  - Intentie tot samenwerking/clustering vastleggen in bestuurlijk document dat wordt ondertekend door de gemeente- en bibliotheekbesturen.
  - Betrek raadsleden bij bibliotheekvernieuwing/clustering door een collectieve bijeenkomst te organiseren.

Noot 10 De gemeente Amsterdam heeft een transparant systeem van budgetsubsiëring, waarbij de stadsdelen die de bibliotheken subsidiëren exact weten waar de winst van rationalisatie van bedrijfsvoering terechtkomt. Dit systeem kan wellicht als voorbeeld dienen.

Noot 11 Overigens zijn er elders in Nederland nog grotere regio's waar gefuseerd wordt. Regio's met rond de 100.000 inwoners zijn vrij gangbaar.

- Financiële doorlichting deelnemende bibliotheken (quick scan/boekenonderzoek/meerjarenperspectief).
- Maken van een beslisdocument/bedrijfsplan.

### Slotakkoord: de vervolgspraken

Naar aanleiding van de bespreking (14 juli 2005) van voorgaande conclusies en aanbevelingen is in het overleg met de opdrachtgever, de gemeenten, in samenspraak met de provincie en Biblionet overeengekomen om concrete stappen te ondernemen in de vorming van het cluster.

- 1 Een *werkbijeenkomst* 'De toekomst van onze bibliotheek' voor raadsleden van de drie gemeenten waarin aan de hand van concrete praktijkverhalen wordt geïllustreerd wat vernieuwing van de bibliotheek oplevert. In deze bijeenkomst wordt tevens ingegaan op de noodzaak van verandering van het gemeentelijk bibliotheekbeleid aan de hand van de bevindingen in deze pilot.  
Voor de bijeenkomst worden alle raadsleden uit de betreffende commissies uitgenodigd.
- 2 Opstellen van een *intentieverklaring* om tot clustering te komen in de vorm van fusie tussen de bibliotheken van De Marne, Winsum en Eemsum. Deze verklaring wordt ondertekend door de drie gemeentebesturen en de twee bibliotheekbesturen. In de verklaring wordt een tijdspad aangegeven en wordt aangegeven welke stappen gezet moeten worden om tot het fusiebesluit te komen.  
Bij de bespreking van de intentieverklaring wordt tevens gesproken over de meerwaarde van de fusie: wat zijn de belangrijkste te bereiken doelen? waar ligt de meerwaarde?  
De werkbijeenkomst wordt voorbereid door de ambtenaren samen met Biblionet.
- 3 Er kunnen al *praktische stappen* worden gezet naar clustering, zoals samenwerking bij de collectievorming, gezamenlijke promotie, verbetering van de presentatie van de bibliotheken en ICT. De gemeenten en bibliotheken kiezen in de Vernieuwingsagenda hun prioriteiten en vragen hiervoor subsidie aan via de provincie uit de landelijke stimuleringsgelden.  
Biblionet ondersteunt de clustervorming door desgewenst ondersteuning te bieden. Dit betreft bijvoorbeeld het maken van een verzamelbegroting, een quick scan, vergelijking van kengetallen, begeleiding van overleg, organisatie ontwikkeling, het maken van een bedrijfsplan of scholingstrajecten.  
Voor de clustervorming moet een kwartiermaker of procesbegeleider aangesteld worden.

Ter vergadering is de concept rapportage van het cluster Noord 2 besproken (Appingedam – Delfzijl – Loppersum – Ten Boer en Bedum). Dit cluster lijkt te gaan kiezen voor een bovenlokale federatie, waarbij boven de lokale bibliotheekbesturen nog een federatie bestuur komt te staan. Dit wordt beoordeeld als een te ingewikkelde constructie, die bovendien veel geld gaat kosten omdat men locatiemanagement handhaaft en er nog een clustermanager boven zet. In de regioraad zal de mogelijke samenwerking aan de hand van de twee rapportages besproken worden.

Het verdient aanbeveling om de huisvestingslasten buiten toekomstige afspraken met het cluster te houden. Deze zijn per gemeente verschillend geregeld. Wel moeten er afspraken worden gemaakt over meerjarig onderhoud/vernieuwing en reserveringen hiervoor.

*Geef helder aan welke rollen Biblionet, de provincie en de gemeenten in dit traject spelen. Er is vooral behoefte aan duidelijkheid over de inhoud en vorm van het gemeentelijke opdrachtgeverschap en over de vraag welke meerwaarde/winst de directe deelnemers in het cluster zullen ervaren bij clustering.*

## Bijlagen

## Bijlage 1 Tabellen

### Basisgegevens huidige situatie

	Eemsmond	De Marne	Winsum
Algemeen			
Inwonertal (1-1-2004)	16.921	11.197	14.245
Ledental (%van inwonertal)	6.179	2.747	4938
Volwassen leden	2.718	1.340	2315
Jeugdleden	3.461	1.407	2583
Vestigingen	4	5	2 (+ 1 uitleenpost, mogelijk gewijzigd per 1/6/05)
Openingsuren hoofdvest.	Uithuizen 19 uur	Leens 6,5 uur	Winsum 21 uur
Bus-uren	4 uur + 35 min.	3 uur	6 uur
Aantal leeskringen	4	1	3
Schoolmediatheek	Warffum	-	-
Instructiebezoeken Scholen (aantal scholen/leerlingen)	15 scholen	12 scholen	8 scholen ( <i>Winsum, Bafljo</i> ) daarnaast ook incidenteel voor scholen buitendorpen)
Collectie			
Grafisch	52.207	51.812	42.553
AVM	1.373	7	2.139
Overig	-	-	-
Totaal	53.580	51.819	44.692
Aantal internetplekken publiek	9	10	6
Aantal abbon. tijdschriften	125	90	97
Uitleningen			<i>Incl. bus en sauwerd</i>
Grafisch	192.674	104.733	159.433
AVM	2.923	138	2.822
Overig	-	-	-
Totaal	195.597	104.871	162.255
<i>Personeel (uren)</i>			
Aantal uren betaald HBO/BT	76,5	50,5	33,5 ( <i>28 gebaseerd op functie</i> )
Aantal uren betaald MBO/BT	36 uur	-	35,5 uur
Niet-bibl. Betaald HBO	-	-	-
Niet-bibl. Betaald MBO	-	-	-
PBC	-	-	-
Overig betaald	-	5	8 (7 + 1 uur tijdelijk schoonmaak)
Overig ingehuurd (uren)	-	-	-
Aantal uren vrijwillig	103	55	140
Totaal uren betaald (loon-dienst)	112,5	55,5	70,5 ( <i>71,5 waarvan 1 tijdelijk</i> )
Totaal uren niet-betaald	103	55	135
Totaal uren ingehuurd	-	-	-
Totaal uren (incl. vrijwillig)	215,5	110,5	206,5
Aantal uren management	12	12	12
Aantal uren bibliotheek-technisch	112,5	50,5	63,5
Aantal uren adm.-technisch (niet BT)	103	60	135
Uitleenformatie	154,5	82,5	98 ( <i>W plaatst vraagtekens</i> )
<i>Personeel (formatie)</i>			
Fte's fulltime betaald	1	-	-
Fte's parttime betaald	2,13	1,54	1,96
Fte's fulltime vrijwillig	-	-	-
Fte's parttime vrijwillig	2,86	1,53	3,75

Totaal formatie fulltime incl. vrijw.	1	-	-
Totaal formatie parttime incl. vrijw.	5,99	3,07	ca 5,71?
Financieel			
Baten	393.414	300.033	289.439
Lasten	402.904	315.019	289.439
Huisvestingskosten	68.577	89.016	56.040
Subsidie	285.380	256.763	206.629
Contributiemodel	Jaarkaart	Jaarkaart	jaarkaart
Gratis t/m. jaar	17 jaar	15 jaar	15 jaar
Tarief volw.	29,-	32,45	32,-
Tarief jeugd	gratis	15,45	16,-
Tarief 65+	24,-	27,30	29,-
Tarief indien leengeld per boek	Nvt	Nvt	Nvt
Leengeld per boek	Nvt	Nvt	nvt
Leengeld per cd	1,50 per week	2,30 per week	1,60 per 2 weken
Leengeld per video	2,50 per week	2,30 per week	2,50 per week
Leengeld per cd-rom en cd-i	3,50 per 2 weken	-	3,40 per 2 weken
Tarief internet per 30 min.	0,50 per 15 min.	0,45 per 15 min.	0,70 per 15 min

#### Indicatoren huidige situatie

	Eemsmond	De Marne	Winsum
<b>Algemeen</b>			
% leden t.o.v. inwonertal	37	25	34,45
% Volw. leden t.o.v. inwonertal	16	12	16,15
% Jeugdleden t.o.v. inwonertal	18	13	18,02
% volw. leden t.o.v. ledental	44	49	46,88
% jeugdleden t.o.v. ledental	56	51	52,3
<b>Collectie</b>			
% grafisch	97	100	95
% AVM	3	0	5
<b>Uitleningen</b>			
Aantal uitl. per gebruiker	31,66 incl. bus	38,18 incl. bus	32,85 incl. bus
Aantal uitl. per openingsuur	3.401 excl. bus	3.493 excl. bus	4012 excl. bus
Aantal uitl. per formatie-uur	29.193 incl. vrijw.	31.297 incl. vrijw.	36.822 incl. vrijw.
<b>Personeel</b>			
% uren betaald			
% uren niet-betaald (incl. ingehuurd)			
% uren niet-betaald (excl. Inghuurd)			
% uren ingehuurd			
% bibliotheektechnisch			
% niet-BT			
% management			
<b>Financieel</b>			
Subs. Per inwoner	16,87	22,93	14,51
Subs. Per inwoner na aftrek huisvest.kosten	12,81	14,98	10,57
% subs. van lasten	71	82	71
% eigen inkomsten van lasten	29	18	29
% inkomsten uit leengeld (schatting)	-	-	-

% inkomsten uit contributie (schatting)	-	-	-
Baten per lid	63,67	109,22	61,24
Lasten per lid	65,21	114,68	61,24
inkomsten per uitlening	0,40	0,40	0,52



## Bijlage 2 Geïnterviewde personen en begeleidingscommissie

### *Geïnterviewde personen:*

- Hilde Krips, Jan van der Wal (bestuur) en Zora Soldo (bibliotheekmanager (OB Eemsum)
- Theo Mol (wethouder) en Renée Orléans (beleidsmedewerker) gemeente Winsum
- Nico Bakker (wethouder), René Smit (beleidsmedewerker), Henny Nijborg en Christine Bos (bibliotheek) gemeente De Marne
- Rein Eisinga (wethouder) en Mirjam Mulder (beleidsmedewerker) gemeente Eemsum
- Irma Haagsma, Jan Kamphuis, Annemieke Galema (bestuur) en Roely Klok (manager) bibliotheek Winsum

### *Begeleidingscommissie pilot:*

- Rita Krämer (provincie Groningen)
- Henk Pilon en Arend Middelveld (Biblionet Groningen)
- Renée Orléans (gemeente Winsum)
- René Smit (gemeente De Marne)
- Mirjam Mulder (gemeente Eemsum)