

**2004ZCW01A**

**Modernisering Utrechts bibliotheekwerk**

Voorkeursmodel vormgeving Utrechts bibliotheeknetwerk

*5 december 2003*

*Concept*

Stationsplein 1  
Postbus 907  
3800 AX Amersfoort  
Telefoon 033 467 7777  
www.tg.nl  
Twynstra Gudde  
Management Consultants BV  
KvK 3 1031754

## **Modernisering Utrechts bibliotheekwerk**

Voorkeursmodel vormgeving Utrechts bibliotheeknetwerk

Stuurgroep Modernisering Utrechts Bibliotheekwerk

Amersfoort, 5 december 2003

# Voorwoord

P.M.

# Inhoudsopgave

## Voorwoord

<b>1</b>	<b>Visie op de samenwerking binnen het Utrechtse bibliotheeknetwerk</b>	<b>Fout!</b>	Bladwijzer niet gedefini
1.1	Profijt voor de eindgebruiker		1
1.2	Gehele Utrechtse collectiebezit beschikbaar voor alle Utrechters		1
1.3	Cultureel ondernemerschap		2
1.4	Aansluiting op het landelijke bibliotheekstelsel		3
1.5	Kwaliteitsverbetering en efficiencyvoordelen		3
<b>2</b>	<b>Inhoud van de samenwerking</b>		<b>1</b>
2.1	ICT Technische infrastructuur		1
2.2	ICT Bibliotheeksystemen		2
2.3	Collectionering		2
2.4	OBL en transport		3
2.5	WSF en IBL		3
2.6	Digitale dienstverlening ( <a href="#">Al@din</a> )		3
2.7	Productontwikkeling en ontwikkeling aanvullende functies		4
2.8	Administratie (salaris, personeel, financiën)		4
2.9	Mantelcontracten		4
2.10	Exploitatie bibliobus		5
<b>3</b>	<b>Vormgeving van het netwerk</b>		<b>1</b>
3.1	Samenspel binnen het netwerk		1
3.2	De regisseur: Vereniging PDO n.s.		2
3.3	De belangrijkste toeleverancier: de PBCU nieuwe stijl		4
3.4	De rol van de overheden		4
3.5	Taakverdeling		4
<b>4</b>	<b>Financiering</b>		<b>1</b>
4.1	Collectieve taken		1
4.2	Compensatie overdracht werkgeverschap PBCU – regionale bibliotheken		1

# 1 Visie op de samenwerking binnen het Utrechtse bibliotheeknetwerk

De visie<sup>1)</sup> op de samenwerking binnen het Utrechtse bibliotheeknetwerk betreft de volgende onderwerpen:

- Profijt voor de eindgebruiker
- Gehele Utrechtse collectiebezit beschikbaar voor alle Utrechters
- Cultureel ondernemerschap
- Aansluiting op het landelijke bibliotheekstelsel
- Kwaliteitsverbetering en efficiencyvoordelen.

## 1.1 Profijt voor de eindgebruiker

Het moderniseringsproces van het Utrechtse bibliotheekwerk is erop gericht de dienstverlening aan de eindgebruiker (burgers, scholen, verzorgingstehuizen, etc.) te verbeteren. De regionale bibliotheken zijn voor deze dienstverlening verantwoordelijk. Het provinciale bibliotheeknetwerk moet de regionale bibliotheken in staat stellen de dienstverlening aan de eindgebruiker te verbeteren (hogere kwaliteit), te verbreden (uitbreiding van het dienstenpakket) en te vernieuwen. Efficiencyvoordelen moeten leiden tot kwaliteitsverbetering, niet tot bezuinigingen. Daardoor heeft de eindgebruiker profijt van het bibliotheeknetwerk.

## 1.2 Gehele Utrechtse collectiebezit beschikbaar voor alle Utrechters

“Binnen onze visie op het gewenste bibliotheekwerk is de kwaliteit van de functie als informatiebemiddelaar een kernbegrip. Het gaat in de komende jaren om de transformatie van bibliotheken naar een actieve, betrouwbare, door klanten en andere partners gewenste informatiebemiddelaar met kwaliteitsgarantie.”

Daarbij willen wij aansluiting zoeken bij de ontwikkelingen die zich op dit punt binnen de branche voordoen. Wij willen zoveel als mogelijk gebruik maken van kennis, concepten en voorzieningen die op landelijk niveau zijn en worden ontwikkeld. Verder streven wij ernaar te voldoen aan de binnen de branche geformuleerde professionele standaarden.

---

<sup>1)</sup> Wij sluiten aan bij en bouwen voort op de visie op de gewenste ontwikkelingsrichting van het Utrechtse bibliotheekwerk, zoals deze is verwoord door de Vereniging PDO Utrechtse bibliotheken in de brief aan de provincie Utrecht d.d. 24 mei 2002. Alle Utrechtse bibliotheken zijn lid van de Vereniging PDO. De passages uit de brief zijn tussen aanhalingstekens geplaatst.

“Wij streven ernaar dat het gehele Utrechtse collectiebezit beschikbaar en toegankelijk wordt voor alle mensen in de provincie Utrecht. De digitale ontwikkelingen geven ons meer dan voorheen kansen om dit te realiseren. Het Utrechtse collectiebezit dient breed opgevat te worden; van boek naar digitaal, van CD naar DVD. Dit streven vraagt verregaande uitwerkingen op bijna alle gebieden van het bibliotheekwerk.”

De basis wordt gevormd door het laten communiceren van de geautomatiseerde bibliotheeksystemen. Verder kan een provinciaal collectioneringsbeleid hieraan een bijdrage leveren, evenals samenwerking bij digitale dienstverlening ([Al@din](#)), soepel verlopend onderling leenverkeer (OBL), een snel en efficiënt transportsysteem en een goede aansluiting op de Wetenschappelijke Steunfunctie (WSF, IBL). En dat alles binnen aanvaardbare en gezonde prijs-kwaliteitsverhoudingen.

### **1.3 Cultureel ondernemerschap**

Naast de ‘klassieke taak’ van de bibliotheek (het beschikbaar stellen van media) vinden wij dat de regionale bibliotheken hun publieksbereik moeten vergroten door nieuwe doelgroepen te benaderen en nieuwe activiteiten te ontplooien. Hiermee geven zij invulling aan hun ‘cultureel ondernemerschap’<sup>1)</sup>. Creativiteit, innovatie en originaliteit zijn daarbij onmisbaar. De regionale bibliotheken zoeken daartoe samenwerking met instellingen uit verwante sectoren (zoals scholen, archieven, culturele instellingen, GGD). Verder maken zij optimaal gebruik van elders in het bibliotheekveld ontwikkelde producten en concepten, zowel binnen als buiten het Utrechtse bibliotheeknetwerk. Uitgangspunt is dat er bij alle activiteiten een zakelijke afweging wordt gemaakt tussen: zelf doen, in samenwerking doen en inkopen c.q. uitbesteden.

Cultureel ondernemerschap is bij uitstek een zaak die gestalte krijgt op regionaal en zelfs lokaal niveau. Binnen het Utrechtse netwerk kan het wel worden ondersteund en gestimuleerd door gezamenlijk concepten en producten die elders zijn ontwikkeld voor te bereiden voor direct gebruik in de regionale bibliotheken.

---

<sup>1)</sup> Met cultureel of maatschappelijk ondernemerschap wordt bedoeld dat de bibliotheken inspelen op kansen om haar maatschappelijk rendement te verhogen, bijvoorbeeld door nieuwe diensten te ontwikkelen of samenwerkingsverbanden aan te gaan.

#### 1.4 Aansluiting op het landelijke bibliotheekstelsel

De Utrechtse regionale bibliotheken maken deel uit van een landelijk stelsel van bibliotheken. Binnen de bibliotheekbranche zijn basiseisen voor goed bibliotheekwerk vastgesteld. Het gaat dan om: brancheformules, kwaliteitsstandaarden en de CAO Bibliotheken. De Utrechtse regionale bibliotheken onderschrijven deze basiseisen en streven ernaar aan deze eisen te voldoen. Verder willen zij zoveel als mogelijk gebruik maken van kennis en concepten die op landelijk niveau zijn en worden ontwikkeld. De Utrechtse regionale bibliotheken participeren actief in het landelijke netwerk en stimuleren dat op landelijk niveau die onderwerpen worden ontwikkeld waar Utrecht behoefte aan heeft.

#### 1.5 Kwaliteitsverbetering en efficiencyvoordelen<sup>1)</sup>

“Wij willen werken aan kwaliteit en efficiency. Er zijn vele terreinen waarop deskundigheid en kwaliteit reeds aanwezig is of waar dat gezamenlijk goedkoper kan worden ingekocht. Waar er kwaliteit te verbeteren valt en efficiency te bereiken, willen wij samenwerken.” Het uitgangspunt is dat efficiencyvoordelen worden ingezet om kwaliteitsverbeteringen te financieren. De modernisering van het Utrechtse bibliotheekwerk mag zeker geen aanleiding zijn voor bezuinigingen.

*Het bureau IOO heeft de mogelijke inverdieneffecten van het collectief uitvoeren van back-officetaken onderzocht. De resultaten zijn samengevat in onderstaande tabel. Inverdieneffecten zijn besparingen op jaarbasis t.o.v. huidige situatie. Het kan gaan om winst in geld, winst in tijd of winst in kwaliteit. Met “Centraal” wordt bedoeld dat de taak op provinciaal niveau wordt uitgevoerd. “Decentraal” betekent dat de taak binnen de regionale bibliotheken worden uitgevoerd. Met nadruk dient te worden gesteld dat de cijfers indicatief zijn. De cijfers geven aan welke collectieve taken om financiële redenen interessant zijn om nader uit te werken.*

*Voorwaarde voor samenwerking is een eenmalige investering in ICT. Indien de ICT-functie centraal wordt georganiseerd, gaat het om € 423.000, indien het decentraal wordt georganiseerd is de eenmalig investering € 846.000.*

---

<sup>1)</sup> Het cursief gedrukte tekstdeel in deze paragraaf is gebaseerd op het IOO-onderzoek naar inverdieneffecten van collectieve uitvoering van back-officetaken. Aangezien de stuurgroep MUB het IOO-onderzoek nog niet heeft besproken, is deze tekst onder voorbehoud aan het Voorkeursmodel bijgevoegd.

Taak	Regionaal	Centraal
ICT	+ <b>130.000</b>	+ <b>50.000</b>
Collectionering	- <b>460.000</b>	- <b>800.000</b>
OBL/IBL/transport	geen	geen
WSF	n.v.t.	geen
AI@din	n.v.t.	nieuwe taak
Productontwikkeling	+ <b>200.000</b>	geen
Expertise P&O, kwaliteitszorg, marktonderzoek	geen	<b>P.M.</b>
Administratie (salaris, personeel, financiën)	+ <b>120.000</b>	- <b>240.000</b>
Mantelcontracten	geen	- <b>150.000</b>
Exploitatie bibliobus	+ <b>180.000</b>	- <b>150.000</b>
<b>Totaal</b>	+ 170.000	- 1.290.000

*Toelichting: besparing = negatief bedrag*



## 2 Inhoud van de samenwerking

Op basis van de visie in de vorige paragraaf zijn de volgende back-officetaken geselecteerd die interessant zijn om collectief uit te voeren<sup>1)</sup>:

- ICT technische infrastructuur en bibliotheeksystemen
- Collectionering
- OBL en transport
- WSF en IBL
- Digitale dienstverlening
- Productontwikkeling
- Administratie (salaris, personeel, financiën)
- Mantelcontracten
- Exploitatie bibliobus.

Gekozen is voor de collectieve uitvoering van de taken ICT, Collectionering, OBL en transport, WSF en IBL en digitale dienstverlening vanwege het streven naar de beschikbaarheid van het gehele Utrechtse collectiebezit voor alle Utrechters. Verder wordt voorgesteld productontwikkeling gezamenlijk uit te voeren, omdat daarbij de aanwezige kennis en kunde bij de Utrechtse bibliothecarissen voor alle Utrechters beschikbaar komt. Uit financiële overwegingen is ten slotte gekozen voor de collectieve uitvoering van de taken: administratie, mantelcontracten en exploitatie bibliobus.

De taken zijn hierna uitgewerkt.

### 2.1 ICT Technische infrastructuur

Deze taak betreft het technische beheer van de ICT-infrastructuur in alle bibliotheekvestigingen (hardware): afschrijving, onderhoud, beheer (o.m. updates en verhelpen storingen), verzekering en de coördinatie van vernieuwingen aan de infrastructuur.

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: Het technische en het functionele beheer (zie hierna) van de ICT-infrastructuur vormt de basis om te komen tot één Utrechtse collectie die beschikbaar en toegankelijk is voor alle inwoners van Utrecht. Verder is de verwachting dat collectieve uitvoering van deze taak interessante efficiencyvoordelen oplevert.

---

<sup>1)</sup> Ter vergelijking een schets van de huidige situatie. Op dit moment worden WSF en IBL door de GBU uitgevoerd t.b.v. alle Utrechtse bibliotheken. De PBCU voert de taken ICT, transport, productontwikkeling, administratie en exploitatie bibliobus uit ten behoeve van de aangesloten bibliotheken. Verder zijn de GBU en OB Amersfoort recent gestart met de bemensing van [Al@din](#) (digitale dienstverlening) t.b.v. alle Utrechtse bibliotheken.

- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: De gezamenlijke regionale bibliotheken hebben de zeggenschap over welke innovaties en vernieuwingen aan de technische infrastructuur worden doorgevoerd.

## 2.2 ICT Bibliotheeksystemen

Deze taak betreft het functionele beheer van de ICT-infrastructuur in alle bibliotheekvestigingen (systemen, software): catalogus- en uitleenautomatisering, internet, intranet en kantoorautomatisering, betaalsystemen voor internet, cd-rom-programma's op publiekspc's, etc.. De taak omvat: afschrijving, beheer (o.m. updates en bemensen helpdesk) en de coördinatie van vernieuwing van de applicaties.

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: Het functionele en het technische beheer (zie hiervoor) van de ICT-infrastructuur vormt de basis om te komen tot één Utrechtse collectie die beschikbaar en toegankelijk is voor alle inwoners van Utrecht. Verder is de verwachting dat collectieve uitvoering van deze taak interessante efficiencyvoordelen oplevert.
- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: De gezamenlijke regionale bibliotheken hebben de zeggenschap over welke vernieuwingen van de applicaties worden doorgevoerd.

## 2.3 Collectionering

Deze taak betreft de bepaling van de samenstelling van alle collecties in de Utrechtse bibliotheekvestigingen, leencollecties, wisselcollecties en collecties in bibliobussen. De taak omvat: opstellen collectieprofielen, bepalen beschikbare budgetten, toetsen van collectieprofielen en budgetten aan het media-aanbod, bestelling van nieuwe media, sanering van collecties.

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: Om te komen tot één Utrechtse collectie is het verstandig de samenstelling van de collecties op elkaar af te stemmen. Daarnaast levert collectieve uitvoering efficiencyvoordelen op. Ten eerste tijdsbesparing, omdat niet langer in elke bibliotheek(vestiging) dezelfde werkzaamheden hoeven te worden verricht. Ten tweede kan de omvang van de collecties worden verminderd door een gezamenlijk collectie-neringsbeleid: gewilde media worden in veel vestigingen aangeboden en minder vaak uitgeleende media in slechts enkele vestigingen.
- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: Een regionale bibliotheek stelt zelf collectieprofielen op voor elke vestiging, bibliobus, leen- en wisselcollectie en geeft de budgettaire ruimte per vestiging, etc. aan. Verder is zij verantwoordelijk voor mediasanering van de eigen collecties aan de hand van een aantal spelregels, o.a. saneeradviezen van het bovenlokale team collectionering. En zij is verantwoordelijk voor de samenstelling van specifieke plaatselijke en regionale collecties (bijvoorbeeld regionale ge-

schiedenis).

## 2.4 OBL en transport

Het onderlinge bibliothecaire leenverkeer (OBL) betreft de onderlinge uitwisseling van media tussen de Utrechtse regionale bibliotheken. Hiervoor is een transportsysteem op provinciaal niveau nodig.

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: We streven ernaar om het gehele Utrechtse bezit beschikbaar te stellen aan alle Utrechtse burgers. Dankzij het gezamenlijke collectioneringsbeleid (zie hierboven) zijn echter minder vaak uitgeleende materialen niet in alle vestigingen voorradig. Daarom is OBL en transport noodzakelijk. Het uitgangspunt is dat de eindgebruiker elk object kan reserveren en dat het er niet toe doet waar het object uiteindelijk vandaan komt.
- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: Er wordt uitgegaan van het principe van wederkerigheid: iedereen vraagt materialen aan en stelt deze beschikbaar. De verwachting is dat een aantal regionale bibliotheken onevenredig zullen worden belast. Daarom moeten afspraken worden gemaakt voor onderlinge verrekening.

## 2.5 WSF en IBL

De Wetenschappelijke Steunfunctie (WSF) betreft het onderhoud en de ontsluiting van een collectie op HBO/Wetenschappelijk niveau. Het interbibliothecair leenverkeer (IBL) betreft het leenverkeer met bibliotheekorganisaties buiten de provincie en is gekoppeld aan de WSF-functie.

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: Deze taak wordt van oudsher collectief uitgevoerd, omdat de collecties op HBO/Wetenschappelijk niveau slechts op een tiental plaatsen in Nederland worden aangeboden.
- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: n.v.t..

## 2.6 Digitale dienstverlening ( [Al@din](#) )

[Al@din](#) is de landelijke digitale informatiedienst voor het beantwoorden van vragen. Binnen de provincie Utrecht zijn er drie deeltaken: bemensen van het zogenoemde Informatie Service team (IS-team; handelt vragen uit de provincie af dan wel stuurt ze door naar een IB-team), een bijdrage leveren aan een landelijk Informatie Bemiddeling team (IB-team; handelt de meer complexe vragen af; elk team heeft een verschillend deskundigheidsgebied) en de coördinatie van de inzet in beide teams.

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: Uit kwaliteits- en efficiencyoverwegingen heeft de Vereniging Openbare Bibliotheken besloten een landelijk dekkend, gelaagd systeem op te zetten. Individuele bibliotheken hebben niet

de capaciteit, continuïteit en deskundigheid om alle soorten vragen adequaat en tijdig te kunnen beantwoorden. Bovendien komen er tegenwoordig vragen binnen via de landelijke website [www.bibliotheek.nl](http://www.bibliotheek.nl). De ‘last’ van de beantwoording daarvan wordt door middel van [Al@din](mailto:Al@din) landelijk gespreid.

- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: Een regionale bibliotheek stuurt digitale vragen van gebruikers door naar het Utrechtse IS-team.

## **2.7 Productontwikkeling en ontwikkeling aanvullende functies**

Deze taak betreft de verbetering en vernieuwing van het Utrechtse bibliotheekwerk. Vaak zal het gaan om concepten en producten die elders zijn ontwikkeld en binnen het Utrechtse netwerk worden voorbereid voor direct gebruik in de regionale bibliotheken.

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: Wij vinden het belangrijk dat het Utrechtse bibliotheekwerk goed inspeelt op ontwikkelingen binnen de branche en op thema’s die landelijk of provinciaal spelen. Een gezamenlijke ‘vertaling’ van concepten, ideeën en thema’s naar direct in bibliotheekvestigingen toepasbare producten levert de volgende voordelen op: tijdswinst (niet in alle bibliotheken het wiel uitvinden), continuïteit en bundeling van deskundigheden.
- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: Van individuele regionale bibliotheken wordt verwacht dat zij deskundigen ter beschikking stellen.

## **2.8 Administratie (salaris, personeel, financiën)**

Deze taak omvat: Deze taak omvat: salarisadministratie, personeelsadministratie en de financiële administratie (betalingsverkeer, bijhouden van de boekhouding, treasury (bankiersfunctie), richtlijnen en control AO, het produceren van begrotingen, jaarrekeningen en tussentijdse managementinformatie).

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: Deze taak wordt voor de aangesloten bibliotheken op dit moment door de PBCU uitgevoerd. Het zou een schaalverkleining betekenen als elke regionale bibliotheek deze taak zelf zou gaan uitvoeren. Uit kostenoverwegingen is het daarom interessant om dit onder te brengen bij de Serviceorganisatie.
- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: Een regionale bibliotheek geeft mutaties van personeelsgegevens door, voorziet de uitvoerder van actuele (financiële) gegevens en bepaalt voorts zelf het financiële en beloningsbeleid.

## **2.9 Mantelcontracten**

Deze taak omvat het toetsen bij de regionale bibliotheken of gezamenlijke

inkoop op een bepaald gebied (bijvoorbeeld meubilair, onderhoud huisvesting of kopieermachines) interessant is en, zo ja, het afsluiten van een mantelcontract met één of meer leveranciers.

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: Mantelcontracten bieden prijsvoordelen.
- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: Een regionale bibliotheek bepaalt zelf welke goederen en diensten zij inkoop.

## **2.10 Exploitatie bibliobus**

Onder de exploitatie van de bibliobus wordt verstaan: afschrijving, onderhoud, verzekering, brandstof en bemensing van de bussen.

- Waarom deze taak collectief uitvoeren: Op dit moment beheert de PBCU een bibliobus voor het landelijke gebied. Het zou een schaalverkleining betekenen als elke regionale bibliotheek deze taak zelf zou gaan uitvoeren. Uit kostenoverwegingen is het daarom interessant om dit onder te brengen bij de Serviceorganisatie. Een kostenberekening zou moeten uitwijzen of samenvoeging met de bibliobussen in de stedelijke gebieden financieel interessant is.
- Afbakening met taken van de regionale bibliotheek: Een regionale bibliotheek bepaalt zelf het beleid en het beschikbare budget voor de bibliobusvoorziening (uiteraard in samenspraak met de betreffende gemeenten).

### 3 Vormgeving van het netwerk

Het Utrechtse bibliotheeknetwerk bestaat uit de volgende partners:

- de regionale bibliotheken
- de Vereniging PDO nieuwe stijl
- diverse toeleveranciers, waaronder de PBCU nieuwe stijl.

Hierna wordt dieper ingegaan op: het samenspel binnen het netwerk, de rol van de Vereniging PDO n.s., de rol van de PBCU n.s. en de rol van de overheden. Vervolgens wordt de taakverdeling geschetst t.a.v. de collectieve taken (zie paragraaf 3).

#### 3.1 Samenspel binnen het netwerk

Het Utrechtse bibliotheeknetwerk is een duurzaam samenwerkingsverband tussen de Utrechtse regionale bibliotheken. Deelname aan het netwerk is op vrijwillige basis, de regionale bibliotheken zijn autonoom. Het netwerk levert de deelnemende bibliotheken echter zoveel voordelen op, dat het voor de bibliotheken zeer aantrekkelijk is om zich erbij aan te sluiten. De voordelen betreffen:

- financieel voordeel en tijds winst (door taken gezamenlijk uit te voeren, kosten ze minder geld en tijd);
- innovatie/vernieuwing (op provinciaal niveau worden nieuwe producten die elders zijn ontwikkeld 'rijp' gemaakt voor de Utrechtse situatie)
- verminderde kwetsbaarheid van de bedrijfsvoering (voor veel backoffice-taken hebben bibliotheken slechts een enkele (part time) medewerker; als deze ziek is of verlof heeft, kan de uitvoering van die taak in gevaar komen).

De organisatie van het netwerk is een balans tussen de wens tot samenwerking en de behoefte aan autonomie van de deelnemers. Het biedt waarborgen tegen dominantie door één partij (checks and balances).

De mate en wijze van deelname van de regionale bibliotheken aan het Utrechtse netwerk is flexibel. Maar er zijn ook 'ondergrenzen' aan de deelname. Het inrichten van het netwerk gebeurt op basis van wederzijdse belangen. Het in stand houden van een netwerk is geen doel op zich. De verwachting is echter dat er taken in het netwerk zullen worden ondergebracht, die continuïteit van het netwerk vereisen. Daarom wordt aan de deelnemende bibliotheken gevraagd om de continuïteit van het netwerk niet in gevaar te brengen.

Voor elke taak is voldoende “kritische massa” nodig. De situatie kan zich voordoen dat de gezamenlijke inkoop of uitvoering van een taak enkel voordelig is, indien (vrijwel) alle regionale bibliotheken meedoen. In dat geval zal binnen het netwerk overleg worden gevoerd of het verstandig is afspraken te maken over verplichte afname van een minimum-hoeveelheid van die dienst. Dit is niet zozeer een kwestie van “gedwongen” winkelnering alswel van “gekozen” winkelnering op basis van een kosten/baten afweging.

Deelname aan het netwerk betekent dus dat bibliotheken in de meeste gevallen zullen ‘halen’ en in een enkel geval zullen ‘brengen’. Het netwerk moet zo functioneren dat voor elke bibliotheek deelname aan het netwerk over het geheel gezien een positief saldo oplevert.

### **3.2 De regisseur: Vereniging PDO n.s.**

Voorgesteld wordt om de (rechtsoptvolger van de) Vereniging PDO de regisseur van het nieuwe netwerk te laten zijn. Na de vorming van de regionale bibliotheken neemt het aantal bibliotheekorganisaties in Utrecht in absolute zin af en daalt dus ook het aantal leden van de Vereniging PDO. Mede daardoor zal de Vereniging PDO in de toekomst een krachtige, slagvaardige organisatie kunnen zijn.

Taken van de regisseur:

- De doelmatigheid, samenhang, kwaliteit en pluriformiteit van het bibliotheekwerk in de provincie Utrecht bevorderen.
- Beheer van het kennisprogramma (zie verder).
- Maken van meerjarenafspraken over de uitvoering van backoffice taken t.b.v. het collectief. Deze afspraken worden contractueel vastgelegd en zijn bindend.
- Gesprekspartner zijn van de provincie. Het zou het functioneren van het netwerk ten goede komen als de provincie een deel van de backoffice taken financiert en daarover produktafspraken maakt met de Vereniging.
- Rol vervullen van makelaar binnen en buiten het netwerk; contacten onderhouden, kansen signaleren voor samenwerkingsmogelijkheden (zowel binnen als buiten het Utrechtse bibliotheeknetwerk) en bemiddelen bij de totstandkoming van samenwerkingsarrangementen. Dit is een taak van het dagelijks bestuur, met name de onafhankelijke voorzitter.

De Vereniging heeft de rol van regisseur, zij is niet een uitvoerder van collectieve taken<sup>1</sup>). De Vereniging vormt ook niet het bestuur van de PBCU nieuwe stijl. De Vereniging organiseert de besluitvorming van de gezamenlijke regionale bibliotheken over collectieve taken, organiseert de contractuele vastlegging van de afspraken en adviseert de provincie over de besteding van provinciale subsidie aan collectieve taken.

De Vereniging PDO nieuwe stijl zou bijvoorbeeld als volgt vormgegeven kunnen zijn. De vereniging heeft een algemeen bestuur, waarin alle regionale bibliotheken op directieniveau zijn vertegenwoordigd. Het dagelijks bestuur bestaat uit een onafhankelijke voorzitter en twee leden van het algemene bestuur in de functie van secretaris en penningmeester.

De onafhankelijk voorzitter wordt benoemd en bekostigd<sup>2</sup>) door de Vereniging PDO resp. haar leden (de regionale bibliotheken). Hij/zij wordt benoemd voor een periode van maximaal drie jaar. Hierdoor is diens functie niet persoonsgebonden.

Het secretariaat van de Vereniging PDO rouleert: de regionale bibliotheek die de secretaris levert van de Vereniging PDO huisvest ook het secretariaat. Hiervoor krijgt de betreffende regionale bibliotheek een vergoeding.

Bevoegdheden / middelen van de regisseur:

- De Vereniging PDO is gesprekspartner en adviseur van de provincie over de (deels) door de provincie gefinancierde collectieve taken.
- Tussen de leden van de Vereniging onderling en met derden worden meerjarenafspraken gemaakt over collectieve taken. Deze worden contractueel vastgelegd en zijn daardoor bindend voor de betrokkenen.
- Voor het overige heeft de Vereniging geen formele bevoegdheden.

---

<sup>1</sup>) Met uitzondering van productontwikkeling. De Vereniging PDO nieuwe stijl beheert het kennisprogramma. Zij zal zelf echter geen vernieuwingsprojecten uitvoeren.

<sup>2</sup>) Het is denkbaar dat de provincie een bijdrage levert aan de financiering van de voorzitter. Overigens kan de provincie daarmee geen inspraak verwerven in de benoeming van de voorzitter.



**Discussiepunten:**

- **Welke spelregels gelden voor in- en uittreden van RB'en in de Vereniging?**
- **Welke garanties kunnen worden ingebouwd om de kwaliteit van de uitvoering van collectieve taken te garanderen?**
- **Wat zijn de spelregels als er dingen misgaan?**

**3.3 De belangrijkste toeleverancier: de PBCU nieuwe stijl**

De PBCU nieuwe stijl is een autonome organisatie die diensten aanbiedt aan bibliotheekorganisaties. Hij is geen lid van de Vereniging PDO, maar diens gesprekspartner. Tevens kan de PBCU n.s. producten en diensten aanbieden aan individuele regionale bibliotheken of bibliotheekorganisaties buiten de provincie. De PBCU n.s. wordt gefinancierd door diens afnemers en (voor wat betreft een deel van de collectieve taken) de provincie.

De Vereniging PDO maakt meerjarenafspraken met de Serviceorganisatie over af te nemen producten. De Vereniging PDO staat het echter vrij om, bijvoorbeeld na het aflopen van een contract, producten en/of diensten in te kopen bij een andere partij, zoals bijvoorbeeld een regionale bibliotheek of een Serviceorganisatie in een andere provincie. De PBCU n.s. moet dus een duidelijke meerwaarde ten opzichte van (potentiële) concurrenten leveren.

**3.4 De rol van de overheden**

De provincie is een partner in het Utrechtse bibliotheeknetwerk, die medeverantwoordelijk is voor het goed functioneren van het netwerk. Daartoe subsidieert hij een aantal collectieve taken, en wel zodanig dat het Utrechtse netwerk een “sterk stelsel” wordt en blijft. Daarnaast kan de provincie door middel van de inzet van subsidie eigen beleidsaccenten leggen.

De gemeente is opdrachtgever van de regionale bibliotheek wat betreft het bibliotheekwerk in de eigen gemeente. De gemeente heeft indirecte invloed op de gang van zaken binnen het netwerk, namelijk via diens subsidierelatie met de regionale bibliotheek. Verder profiteert de gemeente van de aanwezigheid van het netwerk, doordat de dienstverlening van de bibliotheek wordt verbeterd, verbreed en vernieuwd.

**3.5 Taakverdeling**

De stuurgroep MUB stelt de volgende taakverdeling voor collectieve taken voor. Deze taakverdeling zou o.i. contractueel moeten worden vastgelegd en zou moeten gelden voor de eerste drie jaar. Daarna kunnen binnen de Vereniging PDO n.s. nieuwe afspraken worden gemaakt over: welke taken collectief

worden uitgevoerd en wie de respectievelijke uitvoerders van de collectieve taken zijn.

Uitvoering door de regionale bibliotheken:

- Collectionering  
Collectieve uitvoering van deze taak door een aantal regionale bibliotheken conform een taakverdeling. Het onderzoek van Eugenius in opdracht van de Vereniging PDO biedt handvaten voor de operationalisering hiervan.
- OBL  
Er wordt uitgegaan van het principe van wederkerigheid: iedereen vraagt materialen aan en stelt deze beschikbaar. De verwachting is dat een aantal regionale bibliotheken onevenredig zullen worden belast. Daarom moeten afspraken worden gemaakt voor onderlinge verrekening.
- WSF en IBL  
Uitvoering door GBU (conform huidige situatie).
- Digitale dienstverlening  
Uitvoering door GBU en OB Amersfoort (conform huidige situatie).
- Productontwikkeling.  
De Vereniging PDO is verantwoordelijk voor een jaarlijks te programmeren kennisprogramma, bestaande uit kennis- en productontwikkelingsprojecten. De projecten worden uitgevoerd door projectteams, waarbij het uitgangspunt is dat de in de provincie aanwezige kennis en deskundigheid optimaal wordt ingezet. De provincie heeft een jaarlijks budget beschikbaar voor het kennisprogramma. Verder leveren de regionale bibliotheken capaciteit. Een project kan deels worden uitbesteed aan de PBCU n.s.. Indien blijkt dat sommige regionale bibliotheken onevenredig worden belast, worden binnen de Vereniging afspraken gemaakt over onderlinge verrekening.

Uitvoering door de PBCU n.s.:

- ICT technische infrastructuur en bibliotheeksystemen  
Uitvoering door PBCU n.s.. Wat betreft de bibliotheeksystemen voert de PBCU n.s. dit uit in overleg met de functioneel beheerders. Of deze werkzaam zijn binnen de PBCU n.s. of binnen een of meer regionale bibliotheken dient nader te worden onderzocht op basis van het Longus-onderzoek.
- Transport
- Administratie (salaris, personeel, financiën)
- Mantelcontracten
- Exploitatie bibliobus
- Productontwikkeling  
Verder wordt van de PBCU n.s. verwacht dat hij energie steekt in productontwikkeling op het gebied van de eigen taken, m.n. op het gebied van ICT. Ook kan de PBCU n.s. op verzoek van de Vereniging PDO n.s. een bijdrage leveren aan projecten uit het kennisprogramma (zie hiervoor).



## **4 Financiering**

### **4.1 Collectieve taken**

De uitvoering van de collectieve taken wordt gefinancierd door enerzijds de regionale bibliotheken en anderzijds de provincie.

**Discussiepunt: In hoeverre kan dit al verder worden uitgewerkt?**

### **4.2 Compensatie overdracht werkgeverschap PBCU – regionale bibliotheken**

Het werkgeverschap voor de eigen medewerkers is ondergebracht bij de regionale bibliotheken. Daarmee komt deze taak ten laste van de door de gemeenten gesubsidieerde stichtingen. Omdat deze taak voor de aangesloten bibliotheken op dit moment door de PBCU wordt uitgevoerd en door de provincie wordt bekostigd, is een financiële compensatie nodig. De provincie overweegt de regionale bibliotheken een rechtstreekse bijdrage te geven. Deze bijdrage zou bijvoorbeeld gelijk kunnen zijn aan de kosten van de voormalige rayondirecteuren bij de PBCU.<sup>1)</sup>

---

<sup>1)</sup> Bron: Speech Jan van Bergen tijdens werkconferentie 26 november 2003.