

Jaarverslag

2017

Stichting Bibliotheek Rotterdam

www.bibliotheek.rotterdam.nl

de Bibliotheek 
Rotterdam

Inhoudsopgave

Verslag directeur-bestuurder	3
Inleiding	5
Facts & figures	6
1. Pijler 1 - Kernfuncties en programmering	7
1.1 Kernfunctie 1: Kennis & informatie	7
1.2 Kernfunctie 2: Lezen & literatuur	7
1.3 Kernfunctie 3: Ontwikkeling en educatie	8
1.4 Kernfunctie 4: Ontmoeting en debat	9
1.5 Kernfunctie 5: Kunst & cultuur	9
2. Pijler 2 - Aanwezigheidsbeleid	11
2.1 Terugblik	11
2.2 Gerealiseerde acties	11
3. Pijler 3 - Bibliotheek digitaal	13
3.1 De digitale klantreis	13
3.2 De digitale vestiging	13
3.3 De digitale stadstuin	13
4. Organisatie en medewerkers	14
5. Randvoorwaarden	16
5.1 Finance & Control	16
5.2 Marketing & Communicatie	16
5.3 Collectie	17
5.4 Klantencontactcentrum (KCC)	19
5.5 Cultureel ondernemerschap	19
5.6 ICT	20
5.7 Facilitair Management	20
6. Financiële gang van zaken in 2017	22
6.1 Uitvoering van het financiële beleid	22
6.2 Resultaat exclusief niet-terugkerende baten en lasten	22
6.3 Exploitatieresultaat	23
6.4 Risicoparagraaf	24
6.5 Governance	26
6.6 Begroting 2018	26
Bijlagen: overzicht financiën	27
Bijlage 1: Balans per 31 december 2017	27
Bijlage 2: Staat van baten en lasten over 2017	28
Kasstroomoverzicht 2017	29

Verslag directeur-bestuurder

Voor u ligt het jaarverslag 2017 van de bibliotheek, het eerste jaar van de beleidsperiode 2017-2020. Net zoals in de voorgaande jaren een jaar vol veranderingen en vernieuwingen. De bibliotheek is immers volop in beweging. Na de 'plan-fase', waarin de hele organisatie heeft kunnen bijdragen aan het formuleren van de nieuwe visie en het daarop gebaseerde meerjarenbeleidsplan 2017-2020, zijn we nu aan de 'doe-fase' begonnen. Dat we in de dynamiek van de veranderingen ook nog de meeste van de door ons beoogde resultaten halen, laat zien dat de organisatie robuust én veerkrachtig is.

De bibliotheek heeft haar beleid geconcentreerd rond drie pijlers: 1) de kernfuncties en programmering, 2) het aanwezigheidsbeleid en 3) de digitale bibliotheek. Op alle pijlers zijn belangrijke ontwikkelingen ingezet én concrete resultaten geboekt. De instelling profileert zich heel actief op de kernfuncties Kennis en informatie, Lezen en literatuur, Ontwikkeling en educatie, Ontmoeting en debat en Kunst en cultuur. In zijn totaliteit vonden er in dit domein 3280 activiteiten plaats waar ruim 84.000 personen aan deelnamen. Bijzondere aandacht is verder gegeven aan het lenen van e-books. Deze aandacht leidde ertoe dat het aantal accounts voor e-books sterker steeg dan het landelijk gemiddelde. Opvallend is dat we in september al onze targets behaalden met betrekking tot het gebruik van de in 2016 geopende Erasmus Experience. We konden in 2017 ook al de honderdste schoolklas verwelkomen die de Experience bezocht.

In 2017 ging het nieuwe aanwezigheidsbeleid van start. Met gelijkgebleven subsidie zijn er meer, kleinere, flexibele en op maatwerk gebaseerde vestigingen en servicepunten geopend, veelal bij en met partners op aantrekkelijke locaties. In 2017 zijn drie nieuwe bibliotheken geopend. Er is ook aandacht besteed aan het opknappen van bestaande

vestigingen. Tevens zijn daarbij nieuwe concepten voorbereid en toegepast. Dit zorgde ervoor dat er bijvoorbeeld veel media-aandacht uitging naar de opening van de nieuwe innovatieve bibliotheek op Station Rotterdam Centraal. Overigens is de bibliotheek op diverse plaatsen aanwezig zonder dat daar altijd een uitleenfunctie aan gekoppeld is. Het betreft dan veelal heel kleine boek- en tijdschriftpunten, welke niet meetellen in het aantal locaties. Zo zijn er drie 'bookspots' en 17 door de bibliotheek gesponsorde mini-biebs.

De ontwikkeling van de digitale bibliotheek is in 2017 voortvarend van start gegaan en heeft op het gebied van de digitale klantreis, de digitale vestiging en de digitale stadstuin grote vorderingen en zelfs de eerste resultaten bereikt zoals een digitale spelvloer en narrowcasting in de Centrale Bibliotheek.

Bijzonder zichtbaar was de bibliotheek door haar campagnes. Zo reed een geheel in campagnestijl uitgevoerde RET-tram een half jaar lang door de stad als onderdeel van de 'ik bieb'-campagne.

Klanttevredenheidsonderzoek wees uit dat het publiek de bibliotheek gemiddeld met een 7,5 waardeert. Het succes van de bibliotheek is grotendeels toe te schrijven aan het succes van haar medewerkers. Voortdurende talentontwikkeling op alle niveaus is dan ook een speerpunt. Zo zijn alle projectleiders, diverse projectmedewerkers en het voltallige management getraind in PRINCE-2 projectmanagementtechnieken. Op het gebied van bedrijfsvoering is veel aandacht besteed aan het verbeteren van het personeelsinformatiesysteem, de salarisadministratie, de financiële administratie en de inkoopprocessen.

In 2017 vond de vierjaarlijkse certificeringsaudit van Stichting Certificering Openbare Bibliotheken (SCOB)

plaats. In vergelijking met de vorige audit is de organisatie er duidelijk op vooruitgegaan. Op alle onderwerpen werd voldoende tot goed en zelfs excellent gescoord. Voor het Warehouse en het Klant Contact Centrum (KCC) werd zelfs het predicaat *good practice* verleend. Ook ons collectiebeleid werd als uitstekend beoordeeld, evenals de verankering van onze strategie in de gehele organisatie.

In 2017 is een stabiele basis gelegd voor de te ontplooiën activiteiten in 2018 en verder. De basis is grotendeels op orde, maar gezien de grote veranderingen om ons heen is dat een betrekkelijke rust. De basis van vandaag is niet meer de basis van morgen.

Daarnaast wordt organisatiebreed de urgentie gevoeld en gedeeld om aan de bibliotheek van morgen te werken. Dat is niet altijd gemakkelijk, want innoveren betekent ook vaak pionieren, pilots uitvoeren en evalueren. En het komt neer op het maken van keuzes: de ruimte die nodig is om te innoveren ontstaat voor een deel door het efficiënter organiseren of soms zelfs het afbouwen van bestaande activiteiten.

De bibliotheek is continu bezig te onderzoeken hoe succesvol invulling gegeven kan worden aan cultureel en maatschappelijk ondernemerschap. De ambitie is en blijft om met de toevertrouwde publieke middelen zoveel mogelijk waarde te realiseren, zowel voor de individuele Rotterdammers als voor de samenleving als geheel.

De bibliotheek kijkt terug op een jaar waarin veel zaken zijn gestart die de komende jaren de waarde van de bibliotheek voor de Rotterdamse samenleving kan aantonen op meer fronten dan alleen de traditionele uitleenfunctie.

dr. Theo C.M. Kemperman
directeur-bestuurder

Inleiding

Het verslagjaar was het eerste van de nieuwe beleidsplanperiode 2017-2020.

Tegen de achtergrond van de beleidsuitgangspunten van de gemeente werd het meerjarenbeleidsplan voor deze periode opgesteld. Die gemeentelijke beleidsuitgangspunten waren:

- Maatwerk: producten- en dienstenaanbod worden afgestemd op de specifieke omstandigheden en behoeften van een wijk/gebied en doelgroepen;
- Toegankelijkheid en bereikbaarheid voor zoveel mogelijk Rotterdammers door het hanteren van redelijke prijzen, ruime openingstijden en samenwerking met bijvoorbeeld de Huizen van de Wijk en/of andere partners in de stad;
- Bijdragen aan de gemeentelijke prioriteiten, zoals talentontwikkeling, participatie en integratie;
- Zorgdragen voor behoud, beheer en ontsluiting van (lokaal) erfgoed (o.a. de Erasmuscollectie);
- Flexibiliteit om snel(ler) te reageren op ontwikkelingen;
- Ondernemerschap en innovatie om aanvullende 'markten' en fondsen aan te boren, producten en diensten te ontwikkelen en kosten te besparen.

De wettelijke functies vanuit de Wet stelsel openbare bibliotheken (Wsob) zijn in het meerjarenbeleidsplan vertaald in drie pijlers.

Dit jaarverslag is ingedeeld volgens deze drie pijlers: 'Kernfuncties en programmering' (paragraaf 1); 'Aanwezigheidsbeleid' (paragraaf 2) en de 'Digitale bibliotheek' (paragraaf 3).

De paragrafen 4 en 5 gaan over personeel en organisatie en de overige randvoorwaarden.

Het jaarverslag sluit in een zesde paragraaf af met een korte bespreking van de financiële gang van zaken, een risicoparagraaf, een beschrijving van de governance voor de bibliotheek en een korte verwijzing naar de begroting van 2018.

Nieuw

Hulp bij belastingaangifte

Nieuw

Voorlezen in gebarentaal

Nieuw

Digitale spelvloer

Nieuw

Bibliotheek op CS

Nieuw

Slimme baby's



> officieel geopend

Ruim 2 miljoen uitleningen

1508

studie-, lees- en werkplekken

Archeologie in expo Cold cases



100^e

schoolklas bij Erasmus Experience

Nieuw

Servicepunten Slinge en Lage Land

Stationsbibliotheek in 8 uur journaal

84.000 bezoekers activiteiten

Samenwerking huizen van de wijk

Loopbaanevent

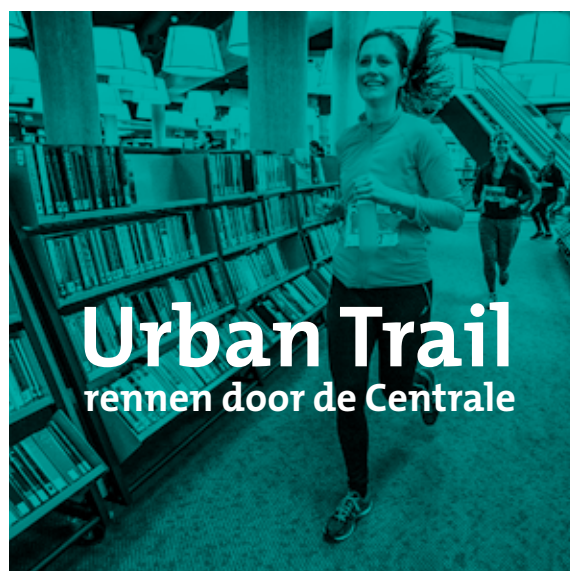
careerfest



Gastbloggers & -vloggers

Nieuw

#girlboss



Urban Trail rennen door de Centrale

Pijler 1 - Kernfuncties en programmering

Sinds 2015 worden openbare bibliotheken geacht invulling te geven aan vijf functies, die beschreven staan in de Wsob. De opdracht is om de dienstverlening van de traditionele uitleenfunctie uit te breiden en zo brede, maatschappelijk-educatieve bibliotheken te creëren. De bibliotheek zet in haar meerjarenbeleidsplan sterk in op het verbreden van haar dienstverlening in overeenstemming met deze vijf kernfuncties. In dit hoofdstuk worden de activiteiten die in 2017 zijn ontplooid voor elk van de kernfuncties nader toegelicht.

In 2017 vonden er 3280 activiteiten plaats, met een deelnemersaantal van ruim 84.000. Dit is exclusief de bezoekers van de Erasmus Experience. De meeste activiteiten werden georganiseerd voor de doelgroep Jeugd, namelijk 1.375 met een deelnemersaantal van circa 36.000.

1.1 KERNFUNCTIE 1: KENNIS & INFORMATIE

De bibliotheek is hét kennis- en informatiecentrum van Rotterdam. De kernfunctie Kennis en informatie wordt vooral ingevuld door het uitlenen van de collectie en het deskundig en adequaat helpen van de bezoeker bij informatievragen, zowel fysiek als digitaal. Specialisten collectiemanagement, bibliotheekmedewerkers en onderwijs- en themaspecialisten zorgen ervoor dat deze kennis en informatie actueel en toegankelijk is.

Met ruim 662.000 fysieke en digitale materialen (boeken, films, cd's, educatieve software, bladmuziek, e.d.) stelde de bibliotheek een actuele, brede en relevante collectie beschikbaar aan het publiek. Het afgelopen jaar was goed voor ruim 1.8 miljoen uitleningen en verlengingen van fysieke materialen.

De collectie e-books wordt landelijk verzorgd door de Koninklijke Bibliotheek (KB). In 2017 is dit aanbod online onder de aandacht gebracht op de website en

offline met flyers en uitleg in de vestigingen en bij een aantal evenementen en cursussen. In 2017 zijn er 2.697 nieuwe accounts voor het lenen van e-books aangemaakt door leden van de bibliotheek; dit aantal accounts nam sterker toe dan het landelijk gemiddelde. Het aantal actieve gebruikers steeg iets minder hard dan in 2016. Het totaal aantal geleende e-books steeg van 57.681 in 2016 naar 72.769 in 2017.

In 2017 is de multimediale verhalentafel ingezet bij vier evenementen. De Rotunda's zijn in het laatste kwartaal buiten gebruik gesteld. Deze digitale etalages hebben de afgelopen drie jaar weliswaar veel klanten geïnspireerd bij het maken van een literaire keuze, maar de praktijk leert dat het reserveren van deze boeken te complex is zonder begeleiding.

Conform planning vonden in 2017 zes grote exposities plaats in de hal van de Centrale Bibliotheek. Een van de meest succesvolle tentoonstellingen - op basis van bezoekersaantallen, samenwerking en gegenereerde publiciteit - was 'Cold cases', een expo met Rotterdamse archeologische vondsten. Partner hierbij was het bureau Oudheidkundig Onderzoek Rotterdam (BOOR). Een deel van de tentoonstelling is nadien ook geëxposeerd in Museum Rotterdam.

1.2 KERNFUNCTIE 2: LEZEN & LITERATUUR

In 2017 werd het algemene collectiebeleidsplan opgesteld en vastgesteld in het Management Team (MT). Een prima basis om de komende jaren speciale collecties aan te leggen en bestaande collecties uit te breiden, zoals de collectie boeken die te maken hebben met Rotterdam.

De bibliotheek was op vele manieren actief en zichtbaar als inspiratiebron voor lezen en literatuur dankzij een actueel breed en relevant collectieaan-

bod. In totaal vonden er in 2017 ruim 725 voorleesactiviteiten plaats in de bibliotheekvestigingen, die 8.500 deelnemers trokken. Het Kinderboekenweekfeest kan met recht het kinderfeest van het jaar genoemd worden in de Centrale Bibliotheek. Bijna 5.000 kinderen kwamen met hun ouders/verzorgers af op een dag vol activiteiten en voorstellingen en hoogtepunten waren de ontmoetingen met hun favoriete schrijvers.

Naast de reguliere voorleeshalfuurtjes is in de Centrale Bibliotheek een nieuw voorleesprogramma gestart: voorlezen in gebarentaal. Hiermee is de bibliotheek de eerste in Nederland die voorleesactiviteiten aanbiedt voor slechthorende kinderen.

Daarnaast heeft de Centrale Bibliotheek meegedaan met de Opzoomermee Voorleesfeesten.

In februari 2017 is een start gemaakt met een nieuw concept: 'Slimme baby's'. Dit zijn maandelijkse Boekstartbijeenkomsten voor jonge ouders met voorleestips en tips over de boekstartcollectie. De bijeenkomsten werden meteen al druk bezocht. Ook het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) geeft soms voorlichting tijdens deze bijeenkomsten.

1.3 KERNFUNCTIE 3: ONTWIKKELING EN EDUCATIE

Taal en digitaal worden steeds vaker in één adem genoemd. Taal is de basis om je te kunnen ontwikkelen en om als burger bewust, kritisch en actief deel te kunnen nemen aan de Rotterdamse maatschappij. Door de toenemende mate van digitalisering van de overheid en de rest van de maatschappij is het van groot belang om digitaal uit de voeten te kunnen. Dit is bijvoorbeeld nodig voor het aanvragen van toeslagen en het filteren van nieuws: "wat is echt en wat is nep?". Binnen deze kernfunctie richt de bibliotheek zich op het ondersteunen van de Rotterdammer bij het ontwikkelen van (digi)taalvaardigheden tot een niveau dat aansluit op het formele onderwijs.

Voor de **jeugd** heeft de focus gelegen op het bereiken van een grotere groep allerjongsten. Dit gebeurde via Boekstart voor pasgeborenen en het bedienen van een nieuwe groep kinderdagverblijven. In beide gevallen is de ambitie waargemaakt, al groeide het aantal babyleden minder sterk dan gewenst. Dit is helaas een tendens in de grote steden. In 2018 staat dit speerpunt opnieuw op de agenda.

In het basisonderwijs is het bereik van de Bibliotheek op school (dBos) opnieuw toegenomen: er zijn maar liefst 10 scholen en 1.000 leerlingen bijgekomen! Om door te kunnen blijven groeien in het volgende schooljaar moet worden geïnvesteerd in de formatie, die momenteel als beperkende factor geldt.

Met steun van de gemeente is er een methode ontwikkeld voor dBos in het Speciaal Onderwijs. Deze bijzondere methode is gericht op leesplezier en is vormgegeven in samenwerking met vormgever Jacky Hekkelaan. In het schooljaar 2018/2019 wordt de methode opgenomen in het aanbod voor het onderwijs. Het Speciaal Onderwijs in Rotterdam, de KB, de Provinciale Ondersteunings Instellingen (POI's) en andere bibliotheken in het land hebben inmiddels al laten weten interesse te hebben in deze methode.

De evenementen die door de mediacoaches zijn gecoördineerd, zoals de Codeweek, de week van de Mediawijsheid en de Media Ukkiedagen, waren een groot succes qua aantal deelnemers en leverden positieve reacties op. Er is besloten deze activiteiten in 2018 te promoten binnen MAAKplaats010, naast het reguliere aanbod.

Voor de doelgroep **jongeren** is het succesvolle concept van de Jongerenvloer verder verbreed naar een vorm waarbij de samenwerking met diverse partners (waaronder de gemeente, het Leerwerkloket, het Jongerenloket, UWV en ROC's), is uitgebreid en de dienstverlening ook op andere bibliotheekvestigingen plaatsvond.

Ook voor het **voortgezet onderwijs** zijn de eerste twee producten succesvol ingevoerd. De Bieb escape is een escaperoomactiviteit die leerlingen actief de

bibliotheek laat ontdekken. Leeskracht is een middel voor leerkrachten om op een leuke manier boeken onder de aandacht kan brengen en zo leesplezier te bevorderen.

Voor **volwassenen en ouderen** kan het aantal taalcafés met steun van de gemeente in 2018 doorgroeien naar 16 locaties. De taalcafés dragen bij aan het krijgen van zelfvertrouwen in het spreken van de Nederlandse taal en vormen zo een eerste opstap naar formele taaltrajecten bij partners. Als logisch vervolg is er nu ook een eerste leescafé toegevoegd. Ook digitale vaardigheid krijgt aandacht in de bibliotheek: Klik en Tik en Digisterker zijn goed bezochte trainingen. Die laatste is nieuw leven ingeblazen door de komst van het project bibliotheek en Belastingdienst. De bibliotheek heeft in samenwerking met de Hogeschool Rotterdam en de Belastingwinkel van de Erasmusuniversiteit 978 Rotterdammers geholpen bij het doen van hun belastingaangifte. Dat is ongeveer een tiende deel van het bereik van alle bibliotheken in Nederland samen. Het mag duidelijk zijn dat hiermee een bijzondere prestatie is geleverd!

Het project Ouderen in de Wijk was in 2016 gestart in Feijenoord. In 2017 is dit uitgebreid naar Delfshaven. Als eerste van de G-4 bibliotheken wist Rotterdam het afgesproken aantal deelnemers te halen. In 2018 zal dit project verder worden uitgebreid qua werkgebied, aantallen activiteiten én deelnemers.

De bibliotheek heeft in samenwerking met de Rotary een letterfeest georganiseerd. Dit was een benefiet-event om geld in te zamelen voor het voortzetten en uitbreiden van de NT1-klas in de bibliotheek. Dankzij de inkomsten die zijn verkregen kan ook in 2018 'bijles Nederlands' gegeven worden aan NT1'ers.

1.4 KERNFUNCTIE 4: ONTMOETING EN DEBAT

Er vonden ruim 580 ontmoetings- en debatactiviteiten plaats in de Centrale Bibliotheek en de vestigingen. Het aantal deelnemers hieraan bedroeg circa 22.000 (iets lager dan de beoogde 25.000). Het hoge aantal activiteiten ligt vooral aan het hoge

aantal game- and play-activiteiten (369 in totaal) in de vestigingen met een verhoudingsgewijs beperkt aantal deelnemers.

In samenwerking met Stichting Lokaal vond in 2017 onder andere een jongerendebat plaats in de Centrale Bibliotheek. Het aantal gewone debatten in de hal is niet uitgebreid. Wel is er in 2017 een samenwerking gestart voor een groot lijsttrekkers-debat in 2018.

In 2017 vond voor het eerst twee maal de Human Library plaats in de bibliotheek. De Human Library is een beproefd concept van Deense oorsprong, dat mensen met elkaar in contact brengt om zo vooroordelen te onderzoeken en tegen te gaan. Deze nieuwe activiteit kwam tot stand in samenwerking met Europe Direct.

De 'dagjes van de dialoog', een samenwerking met Stichting Dialoog, bleken in de praktijk te weinig deelnemers te trekken. Ook de subsidie aan deze stichting kwam te vervallen. Derhalve vinden er in 2018 geen dialoogtafels meer plaats in de bibliotheek.

1.5 KERNFUNCTIE 5: KUNST & CULTUUR

Er vonden binnen deze pijler circa 525 evenementen plaats met een bezoekersaantal van ruim 26.000.

Een nieuwe activiteit in het voorjaar van 2017 was de Urban Trail, een hardloopevenement van 10 kilometer door twintig verschillende Rotterdamse gebouwen en plekken, waaronder de Centrale Bibliotheek. Maar liefst 3.700 hardlopers liepen deze dag door de Centrale Bibliotheek.

In opdracht van de gemeente Rotterdam is in het voorjaar de Kennisquiz georganiseerd. Deze quiz vormde onderdeel van The Final, het jaarlijks sport-event voor alle basisscholen in Ahoy.

Voor mensen met een kleine beurs startte in 2017 'Theater voor een Prikkie': jeugdvoorstellingen voor kinderen die gewoonlijk niet naar het theater

kunnen. De entreeprijs bedroeg slechts € 1,-. Er werd samengewerkt met de Voedselbank en het basisonderwijs.

In samenwerking met Hogeschool Rotterdam zijn op succesvolle wijze inspiratielezingen voor jonge vrouwen gehouden. Tweemaandelijks zetten de bibliotheek en Hogeschool Rotterdam een ambitieuze vrouw ('influencer') in de schijnwerpers in de nieuwe theaterserie #Girlboss. Nagenoeg elke lezing was uitverkocht, mede doordat de organisatie handig kon meeliften op de online communicatiekanalen van de influencers zelf.

Ook vonden in samenwerking met diverse partners loopbaan-events plaats voor MBO'ers en HBO'ers in de Centrale Bibliotheek, zoals Jobo10 en Careerfest.

Door de samenwerking met het Talktheater en vertegenwoordigers van de Kaapverdiaanse gemeenschap in Rotterdam zijn er succesvolle avonden georganiseerd in het bibliotheektheater. Ook was de bibliotheekpartner bij het multicultural festival Djemnaa el Fna.

De formule van de bibliotheekcolleges richtte zich in 2017 met name op de oudere Rotterdammer. Rotterdamse onderwerpen zoals 150 RET, de Maastunnel en depot Boijmans trokken veel bezoekers.

Voor de oudere doelgroep vonden in de vestigingen 88 brei- en haakcafés plaats.

Erasmus Experience

2017 was het eerste jaar dat de Erasmus Experience op volle toeren draaide. Er kwamen maar liefst 10.977 bezoekers op af, onder wie veel scholieren. 2017 was ook het jaar waarin de Experience de honderdste schoolklas ontving. De succesvolle zomeractie zorgde voor circa 3.000 bezoekers. In 2017 is ook een selfie-booth ontwikkeld. Met een citaat van Erasmus kan iedereen zich voortaan zelf op de foto zetten.

Bibliotheektheater

Het Bibliotheektheater is met de recente restyling in 2016 enorm opgeknapt qua uitstraling en techniek. Het Bibliotheektheater wordt tweërlei ingezet: voor verhuur en voor voorstellingen. De eigen entree, de foyer (met sinds kort ook een eigen scherm), de nabijgelegen zalen en de snelle schakeling met de horecagelegenheid zorgen ervoor dat het Bibliotheektheater en de omliggende zalen zeer aantrekkelijk zijn voor huurders. De verhuuractiviteiten in het theater zijn ten opzichte van 2016 toegenomen. De volgende voorstellingen werden in 2017 in het Bibliotheektheater geprogrammeerd:

- Peuter- en jeugdtheater;
- Theater voor een prikkie;
- Grote Namen/Cabaret;
- Bibliotheekcolleges;
- Inspiratielezingen voor jongeren (girlbosses);
- Talktheater/diversiteitstheater.

Promotie voor evenementen

Door een consistent gebruik van middelen (website, advertenties, social media en maandoverzicht activiteiten) weet de bibliotheek haar doelgroepen via diverse kanalen te bereiken. Social media zorgen voor een toenemend bereik van jongeren, terwijl de oudere doelgroep nog hecht aan een flyer of poster. Naast de eigen communicatiekanalen werd in 2017 steeds vaker gebruikgemaakt van de communicatiekanalen van samenwerkingspartners en influencers. Door het organiseren van nieuwe events en activiteiten kreeg de bibliotheek regelmatig aandacht in dagbladen, huis-aan-huisbladen en publicaties van Rotterdam Festivals.

Publieksonderzoek

Uit het jaarlijks publieksonderzoek 2017 kwam onder andere naar voren dat de activiteiten door nagenoeg evenveel leden als niet-leden worden bezocht. Ten opzichte van 2016 was er een lichte stijging van het aantal niet-leden. De waardering van de evenementen is in het algemeen goed tot zeer goed. Er is een stijgende lijn te zien in het bereik van doelgroepen via social media, met name bij de doelgroep jongeren.

Pijler 2 - Aanwezigheidsbeleid

2.1 TERUGBLIK

In 2017 ging het nieuwe aanwezigheidsbeleid officieel van start. Het beleid behelst uitbreiding van het aantal bibliotheken in de stad, verruiming van de openingsuren en stijging van het aantal activiteiten zonder toename van de huisvestigingslasten. In 2017 zijn er grote stappen gezet. De openingsuren zijn met liefst 23% verruimd en het aantal activiteiten is fors gestegen. Het aantal locaties is van vijftien naar zestien gegaan. De investering in meer bibliotheekvoorzieningen op andersoortige en beter bereikbare locaties in de stad, nieuwe inrichting, meer openingsuren en samenwerking met partners en vrijwilligers loont. De bezoeken aan de fysieke locaties zijn met 6% gestegen in 2017 ondanks een daling in het aantal uitleningen in dezelfde locaties met 10%. Door onder andere kleinere panden te huren en bibliotheekmedewerkers na hun pensionering niet te vervangen, zijn de huisvestigingslasten en vaste formatiekosten licht gedaald.

2.2 GEREALISEERDE ACTIES

Gebied Prins Alexander en IJsselmonde

In het gebied Prins Alexander is de vestiging Alexanderpolder begin 2017 gesloten en het nieuwe, kleine servicepunt Het Lage Land geopend in hetzelfde winkelcentrum. Dit servicepunt biedt een actuele collectie boeken en veel ruimere openingstijden. Klanten waarderen de centraal gelegen locatie, ruime openingsuren en de overzichtelijke en aantrekkelijke presentatie van boeken, maar zij missen de grote snuffelcollectie en faciliteiten als een leestafel en studie- en werkplekken. Voor toekomstige locaties wordt meer ingezet op het vinden van mogelijke partners, om dit soort faciliteiten gezamenlijk te kunnen bieden. Over de grote vestiging in Ommoord heeft veel overleg plaatsgevonden met de gemeente over de toekomst van het gebouw het Romeijnshof.

De gemeentelijke aanbesteding voor beheer en exploitatie van het Romeijnshof is niet gelukt. De gemeente zoekt naar een alternatieve oplossing voor het pand en hoopt hierover te kunnen beslissen in 2018. **Herinrichting van het Romeijnshof** is uitgesteld, totdat er duidelijkheid over het gebouw is. In **Beverwaard** is een nieuw vrijwilligerspunt geopend in het Doe Effe Mee café met een boeken-ruilkast en voorleesactiviteiten voor de jeugd. Tot slot zijn de openingstijden in diverse vestigingen in Oost (Nesselande, Ommoord en IJsselmonde) verruimd in 2017.

Gebied Charlois en Feijenoord

In Charlois is de zelf-service bibliotheek 'de Plug-In' in de Larenkamp gesloten en meteen is het nieuwe **servicepunt Slinge** in het Huis van de wijk 'het Middelpunt' geopend. De nieuwe locatie heeft selfservice- en fullservice-uren, ruime openingstijden, een collectie voor jeugd én volwassenen. Er zijn extra activiteiten en faciliteiten zoals studie-werkplekken en een kleine ontmoetingsruimte, dankzij samenwerking met het Huis van de Wijk. Het gebruik van dit nieuwe servicepunt is veel hoger dan de Plug-In. Er zijn zelfs nog mogelijkheden om het gebruik verder te verhogen door de nieuwe locatie meer te promoten in de wijk in 2018. In 2017 is er verder gewerkt aan plannen voor de nieuwe, grote vestiging in **Zuidplein** vanaf 2020, in samenwerking met Theater Z en de gemeente. Opening van het nieuwe servicepunt **Afrikaanderwijk** is uitgesteld tot 2018 op verzoek van de gemeente en de nieuwe welzijnsaanbieder-partner in 't Klooster. In de bestaande vestigingen in Zuid is er een begin gemaakt aan samenwerking met **vrijwilligers in Charlois**, uitbreiding van het programma **Ouderen in de Wijk in Feijenoord** en samenwerking met talloze partners voor activiteiten. Te denken valt aan het Albedacollege, Stichting de Katrol (spelend leren) en de welzijnsaanbieders.

Gebied Delfshaven

Begin 2017 is de heringerichte Bibliotheek Delfshaven feestelijk geopend. Deze vestiging is, mede dankzij de nauwe samenwerking met het Huis van de Wijk, nóg meer gericht op de wijk. Er is ruimte voor ontmoeting, studeren, werken, gamen en lezen.

Gebied Overschie en Hillegersberg-Schiebroek

In Overschie is een mooie oplossing gevonden in 2017 om de toekomstige aanwezigheid van de bibliotheek te borgen. Door het huidige pand te herinrichten en vanaf 2018 te delen met het Huis van de Wijk kan de bibliotheek blijven bestaan in Overschie op de huidige locatie met meer openingsuren en activiteiten. In Schiebroek is een toplocatie voor uitbreiding van de bibliotheek gevonden op de Peppelweg. Met de opening van deze nieuwe vestiging in 2018 wordt tegemoetgekomen aan het groeiende aantal inwoners en het stijgende gebruik van deze bibliotheek op een centraal gelegen, zichtbare plek. In Hillegersberg zijn plannen voor een nieuw, innovatief servicepunt uitgewerkt in samenwerking met de AH XL. Dit nieuwe uitleenpunt is geopend in januari 2018.

Gebied Kralingen-Crooswijk en Noord

In Kralingen-Crooswijk heeft de gemeente besloten om een nieuw servicepunt in de VMBO Melanchton school, alsmede een mobiele bibliotheek in De Branding mogelijk te maken met een subsidie voor de periode 2018-2020. In Noord gaat de zoektocht door naar een geschikte locatie en partner voor de periode vanaf 2019.

Buitengebieden: Pernis, Heijplaat, Hoogvliet, Rozenburg, en Hoek van Holland

In kleine kernen zoals Pernis, Heijplaat en Zalmplaat komt de bibliobus. In 2017 is een nieuw concept ontwikkeld voor de bibliobus, mede omdat de bus (milieu)technisch volledig aan vervanging toe is. De nieuwe 'mobiele bibliotheek' zal meer gericht zijn op programmering van activiteiten naast de uitleen van boeken. Er wordt samengewerkt met lokale partners, zoals de Huizen van de Wijk. Het nieuwe concept en het bijbehorende vervoermiddel worden gelanceerd in 2018. In Hoek van Holland is de pilot met de kleine

dorpsvestiging met self-service openingsuren en de inzet van vrijwilligers succesvol voortgezet in 2017. Voor Rozenburg is eind 2017 in opdracht van de gemeente, de bibliotheek en de pandeigenaar samen een officieel onderzoek gestart naar de beste oplossing voor het pand.

Gebied Centrum

Last but not least: het centrum van Rotterdam. In 2017 is er veel overleg geweest met de gemeente over de grote herinrichting van de Centrale Bibliotheek. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in een officiële bestuurs-opdracht om vijf scenario's voor verbouwing of sloop/nieuwbouw van het pand te verkennen. Het onderzoek staat onder leiding van de gemeentelijke afdeling Vastgoed en vindt in 2018 plaats. Om alsnog op korte termijn een aantal belangrijke verbeterlagen in het pand te realiseren zijn de plannen voor aanpassing van de begane grond en de eerste verdieping verder uitgewerkt. Deze plannen zijn eind 2017 aanbesteed, maar zonder het gewenste resultaat. Dit heeft mede te maken met de stijging van kosten nu de bouwmarkt weer is aangetrokken. In 2018 wordt er opnieuw aanbesteed om alsnog de beste kosten-waardeverhouding uit de markt te halen.

Elders in het centrum is het servicepunt in het Stripmuseum begin 2017 gesloten, vanwege financiële problemen bij het Stripmuseum. Eind 2017 is daarentegen het nieuwe servicepunt in het Centraal Station geopend. Deze opening heeft alle kranten en zelfs het achtuurjournaal gehaald. Binnen de eerste twee maanden na opening zijn de bezoektargets voor het eerste jaar reeds behaald.

Conclusie

Kort samengevat zijn er in 2017 diverse bibliotheken gesloten en drie nieuwe locaties geopend. De plannen voor 2018 e.v. zijn daarnaast voorbereid. Het aanwezigheids-beleid is hiermee een majeure operatie voor de Bibliotheek, die gelukkig wel positieve energie en resultaat oplevert.

Pijler 3 - Bibliotheek digitaal

Om de producten en diensten van de bibliotheek bij zoveel mogelijk Rotterdammers bekend te maken via de digitale weg is het programma 'Bibliotheek digitaal' gestart. In 2017 heeft een werkgroep, samengesteld uit medewerkers van de verschillende afdelingen van de bibliotheek, op dit vlak een behoorlijk aantal projecten/klussen geïnitieerd en gerealiseerd. De werkgroep kan trots zijn op de bereikte resultaten.

3.1 DE DIGITALE KLANTREIS

De digitale dienstverlening zo persoonlijk, klantvriendelijk en efficiënt mogelijk maken.

- Functionaliteiten van de Wise-app en de Website zijn kenbaar gemaakt en gepromoot door middel van o.a. filmpjes;
- Digitale zichtbaarheid en vindbaarheid op internet zijn verbeterd;
- Narrowcasting (nieuws)schermen zijn geplaatst in alle vestigingen;
- Rond de plinten in de Centrale Bibliotheek zijn digitale etalages geplaatst;
- Teksten in alle vestigingen zijn eigentijds gemaakt (niet meer belerend);
- Medewerkers op de vloer zijn uitgerust met oortje en portofoon waardoor mobiliteit toeneemt;
- Bonproces is aangepast met klantvriendelijker informatie erop waardoor de klanttevredenheid toeneemt;
- Pilot 'Building Intelligence' is uitgevoerd om bezoekers beschikbare plekken aan te wijzen;
- Er is een abonnementenwijzer ontwikkeld;
- Er is een digitale reserveringsmodule ingevoerd voor studiecellen in de Centrale Bibliotheek.

3.2 DE DIGITALE VESTIGING

Het aanbieden van producten en diensten van de bibliotheek, van partners of ontwikkeld in co-creatie, via diverse digitale kanalen. Zowel via eigen platforms (website, facebook etc.) als via kanalen van andere partijen.

- Blogomgeving is verbeterd en opgenomen in de website;
- Broadcasting van evenementen op digitale kanalen is uitgevoerd;
- Er is gewerkt aan community building inclusief platforms en gastbloggers;
- De E-book challenge is gelanceerd (deels subsidie vanuit de KB).

3.3 DE DIGITALE STADSTUIN

Het creëren van een fysieke plek waar alle Rotterdammers terecht kunnen om te leren omgaan met digitale media, te leren programmeren of kennis te delen met anderen. Hierbij wordt samengewerkt met creatieve ondernemers om vorm en invulling te geven aan de platformgedachte van het Rotterdam Wide Web.

- Makerspace is voorbereid, livegang in 2018;
- Turning the pages biedt toekomst voor schatkamer van Rotterdam;
- Digitale vloer voor de jeugd is aangelegd om spelenderwijs te leren;
- In diverse vestigingen zijn game-pc's beschikbaar gesteld;
- Scholing gegeven aan mensen om hen te leren omgaan met de Digitale Overheid (o.a. Bibliotheek en de Belastingdienst).

4. Organisatie en medewerkers

De bibliotheek wil een bibliotheek zijn waar Rotterdam blij van wordt en een organisatie waar de medewerker blij van wordt. Een betrokken en bevlogen medewerker is immers een goed visitekaartje. Talentontwikkeling is hierbij het sleutelwoord.

Op individueel en teamniveau zijn meerdere trainingen verzorgd gericht op de ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast zijn specifieke trainingen gegeven voor het uitoefenen van de verschillende taken en rollen van medewerkers. Alle medewerkers die ook werkzaam zijn binnen projecten hebben de training PRINCE-2 gevolgd.

Ook is een onderzoek uitgevoerd om de trainings- en ontwikkelingsprogramma's beter te laten aansluiten op de behoefte van teammanagers en medewerkers. Daarbij is vooral gekeken naar het HOE. De uitkomst van deze training is vertaald naar een nieuwe werkwijze binnen de Unit Bibliotheken.

In 2017 zijn de kaders geformuleerd waarbinnen het Management Development-traject ontwikkeld wordt. Invulling binnen deze kaders is er nog niet. De aanbieders hebben geen programma kunnen maken dat voldeed aan de vraag van de bibliotheek. Dit programma zal daarom in het jaar 2018 ontwikkeld worden en vervolgens wordt er gestart met de uitvoering.

Op het gebied van Duurzame Inzetbaarheid is een project gestart waarbij een digitaal platform wordt ontwikkeld met omringende organisatie in de regio Rijnmond. Doelstelling is het bevorderen van (tijdelijke) arbeidsmobiliteit waardoor de verandereingsbereidheid en duurzame inzetbaarheid verbeterd wordt.

Het project Vereenvoudiging Overgangsregeling is opnieuw ingericht nadat het jaar ervoor duidelijk werd dat een vereenvoudiging niet gerealiseerd kon worden. Complete afkoop bleek namelijk te duur uit te vallen. Op basis van met de vakbond overeengekomen uitgangspunten wordt berekend welke vereenvoudiging kan worden doorgevoerd. In 2018 vinden de finale onderhandelingen plaats en naar verwachting kan de vereenvoudiging in datzelfde jaar worden doorgevoerd.

In 2017 is ook gestart met de uniforme regeling van de tegemoetkoming in de reiskosten met als uitgangspunt dat medewerkers in gelijke situaties gelijke vergoedingen ontvangen. In 2018 volgt de onderhandeling met de vakbond om te bespreken hoe de overgang gaat worden.

Het flexibele netwerk van de bibliotheek bestaat uit vrijwilligers, stagiairs, werkzoekenden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Doel is om meer gebruik te maken van het flexibele netwerk en daardoor de inzet van de flexibele schil (extra inzet van eigen medewerkers of uitzendkrachten) te verkleinen. Er is een coördinator aangesteld om betere condities te creëren voor dit doel en contact te leggen met organisaties die mensen leveren voor het flexibele netwerk. De coördinator houdt zich ook bezig met de begeleiding en scholing van de medewerkers die samen moeten werken met mensen uit het flexibele netwerk.

Er is een medewerkersonderzoek uitgevoerd dat zicht heeft gegeven op verbeterpunten op teamniveau. Organisatiebreed is de interne communicatie een aandachtspunt. Er is al gestart met een verbeteringslag in het informeren van medewerkers over MT-besluiten. Volgende thema's worden in 2018

opgepakt. De grootste verandering is de invoering van de systematiek van PRINCE-2. Er zijn meerdere sessies geweest met leden uit alle teams en het totale management om projectportfoliomanagement in te richten.

Door de verbeteringen van het personeelsinformatiesysteem Profit/Insite is het gelukt om de HR-dienstverlening te vereenvoudigen. Medewerkers en teammanagers kunnen digitaal hun gegevens inzien en wijzigen en declaraties doorvoeren. Daarnaast is de salarisadministratie sterk verbeterd en zijn vele berekeningen doorgevoerd om te garanderen dat medewerkers de juiste bezoldiging ontvangen. De HR-dienstverlening is hierdoor stabiel en betrouwbaarder geworden.

5. Randvoorwaarden

5.1 FINANCE & CONTROL

Voor Finance & Control stond het jaar in het teken van het terug in huis halen van de transactionele processen zonder dat de formatie werd uitgebreid. Tegelijkertijd werd er een nieuwe werkwijze voor inkoop en bestellen geïmplementeerd. Het wennen aan de nieuwe werkwijze binnen Profit bleek lastiger dan vermoed. Het bestelproces is daarom opnieuw verbeterd door de lijnen van de procuratieschema's aan te houden. Het is nu zo gemaakt dat men niet meer de - als moeilijk ervaren - systeemomgeving van Profit in hoeft: alles kan via de intranetomgeving benaderd worden en in gang worden gezet.

Verder is een aanzet gemaakt om projectmanagement gestructureerder op te zetten. De belangrijkste betrokkenen hebben projectmanagementtrainingen gevolgd om dezelfde taal te leren spreken en de rolverdeling binnen projecten duidelijker in te kaderen. Een projectportfolioboard zal in 2018 helpen om het totaal aan projecten en klussen beter te monitoren. Zo kan worden voorkomen dat er teveel tegelijk wordt opgestart en mensen daardoor overbelast raken.

Samen met de afdeling Facilitair Management is een nieuw overzicht van onderhoud (regulier, correctief en planmatig) en vervangingsinvesteringen opgezet. Het overzicht kan voor de uitvoerende organisatie dienst doen als plandocument. Voor Finance en Control is het de basis waarop de voorzieningen en reserves voor groot onderhoud respectievelijk vervangingsinvesteringen worden gebaseerd.

In 2017 vond verder de certificeringsaudit van de Vereniging van Openbare Bibliotheken plaats. In vergelijking met de vorige audit vier jaar geleden is de organisatie duidelijk vooruitgegaan. Op alle onderwerpen werd een voldoende tot goed gescoord.

Het belangrijkste aandachtspunt voor de komende jaren is het leren toepassen van de check- en actfases uit de PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act). Dit eenvoudigweg omdat de organisatie met het meerjarenbeleidsplan net vanuit de plan- naar de doefase is gegaan. De rest is een kwestie van toepassen de komende jaren.

5.2 MARKETING & COMMUNICATIE

In 2017 werkte team Marketing & Communicatie aan de zichtbaarheid van de bibliotheek door het stroomlijnen van marketing- en communicatieactiviteiten. In het jaar 2017 is gewerkt aan de volgende acties en resultaten:

Merkcampagne

In 2017 werd de vernieuwde identiteit van de bibliotheek kenbaar gemaakt met een merkcampagne. Een breed aantal producten en diensten gekoppeld aan de focusdoelgroepen (jeugd, jongeren en ouderen) werd gedurende het jaar onder de aandacht gebracht. De bibliotheek presenteerde in 2017 verder haar nieuwe elan aan de stad met de 'ik bieb'-campagne en was volop zichtbaar in de metro, op de tram, in de krant, de horeca, het cultuurcircuit, langs de weg in de abri's en op de peperbussen in de stad.

Bibliotheek Rotterdam online

In 2017 is onderzoek gedaan naar de digitale toegankelijkheid van de bibliotheek en naar de online klantreis: online lid worden, zoeken in de catalogus en zoeken naar een activiteit in de bibliotheek. De aanbevelingen worden vertaald naar verbeteracties en doorgevoerd in 2018. Daarnaast werd een online contentkalender (in Trello) geïntroduceerd om relevantie en kwaliteit van content te verbeteren.

Diverse marketingacties

Het team Marketing & Communicatie heeft in 2017

diverse marketingacties uitgevoerd, waarvan een aantal in samenwerking met landelijke organisaties als CPNB en KB. Voorbeelden: zomerabonnement (2.934 proefabonnementen, waarvan 461 lid gebleven zijn), een proefabonnement bij de openingen van de bibliotheek in Het Lage Land, Slinge en de Stationsbibliotheek.

Onderzoek marketing en communicatie

In 2017 is onderzocht of er mogelijkheden en wensen zijn voor een gratis bibliotheekabonnement. De uitkomsten zijn input voor een landelijk onderzoek en beleid binnen de sector. Ook is een grootschalig onderzoek uitgevoerd onder jongeren naar gewenste producten en diensten. Het onderzoek 'Ken je (niet) klant' is herhaald en er heeft een onderzoek naar afhakers plaatsgevonden.

Doorontwikkeling marketingplusmodule (CRM)

In 2016 is de marketingplusmodule - gekoppeld aan het bibliotheeksysteem en de website -, aangeschaft, ingericht en in gebruik genomen. In 2017 heeft deze module geholpen om (nog) gericht te communiceren met klanten. Deze fijnmazige communicatie is gebaseerd op gebruik, interessegebieden en demografische kenmerken van leden.

Marketing en communicatie vestigingen

Team Marketing & Communicatie heeft ondersteuning geleverd bij het ontwikkelen en uitvoeren van marketing en communicatie rond de opening van nieuwe en verbouwde vestigingen.

Webcare & social media

De bibliotheek zet actief sociale media in (inclusief advertising) om te werken aan verbinding met publieksgroepen. De inzet van vlogs (pilot met vloggers Kelly en Bonnie) heeft het bereik op sociale media vergroot.

Stakeholdermanagement

In 2017 is gewerkt aan een lobby richting gemeenteraadsverkiezingen om de bibliotheek goed op de kaart zetten bij de diverse politieke partijen. Er is een position statement opgesteld (brochure) en een

inventarisatie gemaakt van stakeholders. Netwerkcontacten zijn in kaart gebracht en er zijn gespreksonderwerpen benoemd.

Nieuwe tarievenstructuur

In nauwe samenwerking met andere organisatieonderdelen is per 1.1.2017 een nieuwe tarievenstructuur ingevoerd. Deze sluit aan op het landelijke tarief voor e-books- abonnementen. De nieuwe structuur biedt meer mogelijkheden voor up-sell en cross-sell. Een onderdeel hiervan is bovendien een boetevrij-module voor het duurste plusabonnement. De insteek hiervan is om een betere klantervaring te creëren met ten minste gelijkblijvende contributie-inkomsten. In 2018 wordt geëvalueerd en bekeken of deze doelen zijn behaald.

Ontwikkeling ledenaantallen en contributie-inkomsten

Het aantal leden is van 98.450 leden per 1.1.2017 licht gestegen naar 99.435 per 31.12.2017 (target voor 2017 was vastgesteld op 95.000 leden). Desondanks daalde de opbrengst uit de contributie. Een verklaring hiervoor wordt gegeven in de betreffende passage in de Jaarrekening 2017.

Vooruitblik 2018

De belangrijkste uitdagingen liggen op het vlak van het (nog) doelmatiger inzetten van de marketing- en communicatieactiviteiten, met de focus op online communicatie. Het doel is om met het beschikbare budget zo efficiënt en effectief mogelijk de bekendheid van de bibliotheek en haar producten, diensten en vestigingen te vergroten. En vanuit een hogere bekendheid toe te werken naar meer bezoekers, het werven van nieuwe leden en vooral het behoud van bestaande leden.

5.3 COLLECTIE

In 2017 werd het algemene collectiebeleidsplan opgesteld en vastgesteld in het MT. Een prima basis om de komende jaren de speciale collecties, boeken die gerelateerd zijn aan Rotterdam, te beheren en uit te breiden.

De Koninklijke Bibliotheek heeft de wettelijke taak om een landelijk aanbod van e-content in te kopen en beschikbaar te stellen aan de leden van openbare bibliotheken. Een belangrijk deel hiervan vormt de collectie e-books, die inmiddels is uitgegroeid tot een omvang van 20.000 titels. Deze e-bookscollectie vormt een mooie aanvulling op de fysieke collectie. De unitmanager Markt- & Productontwikkeling is per november 2017 door de VOB benoemd tot lid van de KB-inkoopcommissie e-content.

In het kader van het aanwezigheidsbeleid zijn collectieplannen en -adviezen opgesteld en daarbij behorende collecties aangeschaft en verwerkt voor de vestigingen Centrale Bibliotheek (Bibliotheek to go), Charlois, Overschie, Nesselande, Schiebroek en de Mobiele voorziening.

De collectie voor de Bibliotheek op school werd aangevuld aangezien er zich tien nieuwe scholen hebben aangemeld. Bij twee nieuwe educatieproducten werden collecties samengesteld: Leeskracht en Biebescape. De collecties zijn ondergebracht in een distributiecentrum. Dit Warehouse is opgezet als een continu leerbedrijf dat onder begeleiding van twee medewerkers wordt geëxploiteerd door mbo-studenten Transport & Logistiek (niveau 2 en 3) van het Albeda College. In het schooljaar 2016/2017 zijn er in totaal dertig mbo-2 stagiairs geweest, veertien daarvan zijn geslaagd en drie zijn er nog werkzaam in het Warehouse. Het afgelopen jaar is het helaas vanwege de beperkte ruimte niet mogelijk geweest om de onderwijsfaciliteiten in het Warehouse te verbeteren. De wisselcollecties in Schoolwise zijn wel onder handen genomen en waar mogelijk zijn de jaarcollecties voor de zomervakantie al geleverd aan tien scholen.

Nadat de bibliotheek in 2016 de internationale wisselcollectie met de categorieën Italiaans en Spaans introduceerde, is in 2017 de categorie Arabisch toegevoegd. In het kader van deze internationale wisselcollecties is een aantal collecties uitgeleend aan collega-bibliotheken: Bibliotheek aan de Vliet en De Boekenberg Bibliotheek Spijkenisse.

In 2017 is de laatste vestiging overgegaan op de PIM-indeling (Presentatiesysteem Informatieve Media) en zijn alle prentenboeken voorzien van een vormtrefwoord.

Voor de module Rationeel Collectie Beheer (RCB) zijn analyserapporten gemaakt en voor 2018 worden nieuwe bestanden ingevoerd. In 2017 is een eerste bijeenkomst georganiseerd rondom de module Bibliotheek Collectie Beheer (BCB). De kern van de module is het kunnen delen van de collectie; uitgangspunt is dat alle exemplaren in alle vestigingen ingezet en geplaatst kunnen worden. In 2018 zal een tweede bijeenkomst worden georganiseerd waarna er een besluit zal worden genomen over de invoering van het BCB.

Regelmatig werd er een donatie gevraagd in de vorm van afgeschreven boeken. Vanuit de gedachte dat de klanten van de bibliotheek recht hebben op actuele boeken in een goede staat, is er een boekenfonds in het leven geroepen om sociaal-maatschappelijke initiatieven te ondersteunen met gebruikte boeken. Museumparkfestival 'De Bouw' heeft een minibouwbiëlle gekregen (selectie boeken over bouwen en tiny houses), Museum Rotterdam ontving een collectie boeken over archeologie, (dna)-onderzoek en de kerntitels van de kinderboekenweek voor tentoonstelling 'De Bikkel', bookspotcollecties gingen naar Doet-ff-mee-café Beverwaard en Wijkgebouw Het Klooster in het Oude Noorden en een collectie gezellige romans, grootletterboeken, spannende boeken en boeken over tuinieren gingen naar Café Goed Gesprek en Tuinieren voor Ouderen in Overschie.

Tijdens de maandelijkse boekenmarkt werden afgeschreven boeken verkocht, met de opbrengst waarvan donaties van boeken aan door SBR geselecteerde instellingen worden gegeven.

Erfgoedcollecties

De bibliotheek heeft ook erfgoedcollecties in beheer. Deze bestaan uit bijzondere boeken van vóór 1901. Het gaat om meer dan 30.000 titels. In de

Erasmuszaal kunnen klanten deze boeken inzien. Vanwege hun inhoud zijn het bijna uitsluitend specialisten die van deze dienst gebruikmaken.

Om de inhoud van de erfgoedcollecties onder de aandacht te brengen bij een breed publiek bestaat sinds september 2016 de Erasmus Experience, waar je als bezoeker interactief te weten komt waarover Erasmus schreef en je daar je eigen mening over kunt vormen. In februari is actief bijgedragen aan een uitverkochte publieksherenking van 500 jaar Reformatie, georganiseerd in en door de KB Den Haag. Verder zijn er presentaties aan allerlei groepen gegeven (waaronder het College van B&W Rotterdam) en thematische evenementen georganiseerd voor een breed publiek. RTV Rijnmond heeft ruim een half jaar lang aandacht besteed aan Erasmus' boek *Gesprekken*. Om de twee weken had Marcia Tap in haar programma *Middag aan de Maas* een gesprekje met conservator Adrie van der Laan over een gesprek uit dit werk van Erasmus. In 2017 is ook weer actief bijgedragen aan activiteiten van het stedelijke *Comité Erasmus Icoon van Rotterdam*, dat als doelstelling heeft het uitdragen van Erasmus' gedachtegoed en het profileren van Erasmus als boegbeeld van Rotterdam. Ten slotte zijn ook in 2017 weer bijzondere erasmiana aangeschaft, zoals een zeldzame en ingekleurde uitgave van Erasmus' Nieuwe Testament, gedrukt in Bazel in 1522.

Positief oordeel certificeringsaudit

De wijze waarop de bibliotheek haar collectiebeleid vormgeeft en uitvoert heeft tot een mooi compliment geleid. In september 2017 vond de driejaarlijkse certificeringsaudit plaats. Op het onderdeel 'collecties' hebben de auditors het volgende oordeel geformuleerd: "de collectie voldoet op uitstekende wijze aan de normen en het Warehouse zou als good practice kunnen dienen".

Vooruitblik 2018

Aandachtspunten op het gebied van collectie, lezen en literatuur in 2018 zijn:

- het uitvoeren van onderdelen van het algemene collectiebeleidsplan;

- het afronden van de selectie van boeken van 1801 tot 1901 als onderdeel van het collectieplan Erfgoedcollecties;
- het opstellen van collectieplannen en -adviezen voor de servicepunten, vestigingen en de Centrale Bibliotheek in lijn met het aanwezigheidsbeleid;
- de besluitvorming op de invoering van het BCB;
- de evaluatie van de businesscase Warehouse voor het bedienen van collecties op scholen.

5.4 KLANTENCONTACTCENTRUM (KCC)

KCC heeft de professionaliseringslag in 2017 met succes voortgezet. Er is verder geïnvesteerd in training en coaching van de medewerkers. Dit heeft onder andere geresulteerd in een hoge klanttevredenheidsscore in een onderzoek naar telefoongesprekken dat met mystery guests werd uitgevoerd. De klant heeft daarnaast een nieuw kanaal gekregen om contact op te nemen met de bibliotheek: via chat op de website. Hier wordt zoveel gebruik van gemaakt dat het aantal licenties is uitgebreid van 1 naar 2. Recent is een nieuw klantmanagementsysteem geïmplementeerd. Gasten kunnen hun vragen, opmerkingen, tips en klachten via een contactformulier op de website kwijt waarna deze meldingen via Topdesk verder gemonitord worden. Op die wijze is het gemakkelijker om te rapporteren, te analyseren en te verbeteren. De professionaliseringslag van het KCC is in 2017 bekroond met een 'best practice'-vermelding voor toepassing van de modernste Customer Relations-technieken in de Certificeringsaudit.

5.5 CULTUREEL ONDERNEMERSCHAP

De ambitie van de bibliotheek is om het percentage eigen inkomsten ten opzichte van de totale baten te laten stijgen naar 15% in 2020. Voor 2017 gold de doelstelling om een percentage van 12% te halen. Voor een toelichting op de realisatie van deze doelstelling zie overzicht ambities, doelstellingen en KPI's. In deze paragraaf worden de activiteiten en resultaten uitgelicht die gaan over het genereren van extra inkomsten.

› **Werving van fondsen:**

In 2017 zijn er diverse toekenningen op fondsenaanvragen binnengekomen voor onder andere: MAAKplaatso10, Kinderboekenweekfeest, Erasmus Experience, Girlboss events en de tentoonstelling 'Cold cases'. Dankzij de (financiële) bijdrage van deze fondsen en partners heeft een aantal mooie projecten en evenementen plaatsgevonden die anders niet in deze vorm gerealiseerd hadden kunnen worden. De fondsenwerving voor het educatieve project Leeskracht heeft helaas niet tot toezeggingen geleid. Aanvragen voor projecten of diensten die dicht tegen de kerntaken van de bibliotheek aanliggen en zeker aanvragen voor collectie blijken weinig kansrijk te zijn. Met name de bekende Rotterdamse Fondsen hebben aangegeven zich te gaan richten op projecten en diensten met een grote positieve impact op de stad en minder op kleine lokale initiatieven op wijkniveau. In 2018 wordt de focus dan ook gelegd op grote(re) projecten en dat betekent ook hogere aanvragen bij fondsen.

› **Werving van subsidies:**

In 2017 heeft de bibliotheek subsidies ontvangen voor een aantal educatieve activiteiten zoals de Kennisquiz voor excellente leerlingen in het voortgezet onderwijs, de Lefkist (leermateriaal over diversiteit), Boekstart in de kinderopvang, de dBos-monitor en een lesmethode voor het speciaal onderwijs. Het betrof met name incidentele subsidies van de gemeente Rotterdam. Daarnaast ontving de bibliotheek een subsidie in het kader van Europe Direct, het informatiecentrum over de Europese Unie. Deze subsidie is gebruikt voor onder andere de volgende activiteiten: het Careerfest, de Human Library, Uurtje Kunst, Reizen met Steinz en voor de instandhouding van het informatiepunt op de eerste etage in de Centrale Bibliotheek. De bibliotheek ontving subsidiegelden van de Europese Commissie voor respectievelijk het project 'Ouderen in de Wijk' en 'Duurzame Inzetbaarheid personeel'. In 2017 is een aantal stappen gezet om het programma van de bibliotheek 'Focus op Jongeren' uit te breiden en te versterken. Marktverkenning en

het aangaan van partnerships met organisaties en gemeentediensten als het Jongerenloket en het leerwerkloket waren hierbij leidend. Ook werden de mogelijkheden van subsidies onderzocht voor initiatieven op het gebied van burgerschap en diversiteit. De bevindingen zullen in 2018 een belangrijke leidraad vormen voor subsidiewerving.

› **Werven van Maatschappelijk Partners:**

In 2017 zijn met Shell (voor dBos) en Unilever (jongerenprogramma rond Dove Esteem) twee belangrijke Maatschappelijke Partners gecontracteerd. In 2018 wordt deze lijn om maatschappelijke partners te betrekken bij activiteiten en projecten voortgezet. Eind 2017 is het project Stadsondernemer ontwikkeld in samenwerking met twee andere bibliotheken. Dit viel onder de noemer van het innovatieprogramma Route2020 van de VOB. Dit project zal in het eerste kwartaal van 2018 worden gelanceerd in Rotterdam en heeft als doel om ondernemers te steunen vanuit een netwerk van (kennis)partners waaronder MKB Rotterdam-Rijnmond en Stichting de Rotterdamse Uitdaging.

› **Inkomsten uit verhuur bibliotheektheater en zalen en ticketverkoop:**

De stijgende lijn in het aantal verhuringen zette zich ook voort in 2017. De gerealiseerde omzet in 2017 was € 135.314 (€ 92.430 in 2016). Er waren in totaal 290 verhuringen, gemiddeld vijf per week. De zalen worden marktconform verhuurd. Voor sommige organisaties geldt een kortingstarief, bijvoorbeeld bij series of bij barterdeals. De tarieven worden jaarlijks bijgesteld. Omdat de verhuurcoördinator permanent ondersteuning heeft van een flexkracht kon meer aandacht worden geschonken aan acquisitie en het professionaliseren van de administratieve systemen. Dit resulteerde in een stijgend aantal verhuringen en hogere inkomsten uit verhuringen. In 2017 bedroegen de inkomsten uit de verkoop van tickets voor voorstellingen circa € 40.000. Hiermee konden alle productie- en techniekkosten worden gedekt, evenals de kosten voor de maatschappelijke theatervoorstellingen 'Theater voor een Prikkie'.

5.6 ICT

In 2017 zijn diverse projecten uitgevoerd om de digitale dienstverlening voor de klanten te verbeteren. Voor het Klant Contact Centrum (KCC) is een Klantenmodule geïmplementeerd. Hierdoor kan het KCC eenvoudiger, efficiënter en klantgerichter handelen. ICT heeft een grote rol vervuld bij de realisatie van de Stationsbibliotheek, waar een speciaal ICT-ontwerp is geïmplementeerd. De doorontwikkeling van het kernsysteem Bicat resulteert in een hogere gebruikersvriendelijkheid voor onze klanten. Op alle vestigingen zijn digitale informatie-schermen geplaatst om de bezoekers op een uniforme manier van informatie te voorzien. Er is hard gewerkt om te voldoen aan de Europese General Data Protection Regulation (GDPR) die op 25 mei 2018 ingaat. Het doel van de GDPR is om de privacy van personen te beschermen en duidelijke richtlijnen te scheppen voor organisaties die persoonlijke gegevens verwerken.

Er zijn ook verbeterlagen gemaakt op IT-front voor de medewerkers en de bedrijfsvoering. De aanpassingen in het kernsysteem Profit maken het werken ermee gemakkelijker en efficiënter en bieden meer inzicht in HR gegevens zoals verzuim en verlof. ICT heeft ook gewerkt aan verdere verbetering en beveiliging van de infrastructuur. De bibliotheek is nu bovendien helemaal ontkoppeld van het netwerk van de gemeente Rotterdam, wat een aanzienlijke kostenbesparing oplevert.

5.7 FACILITAIR MANAGEMENT

Facilitair Management had in 2017 een belangrijke doelstelling voor ogen: de flexibiliteit van de bibliotheek optimaal afstemmen op de veranderende behoeften van de bezoekers. Om dit te realiseren was het nodig om de kennis te vergroten op het gebied van huisvestingsconcepten en nieuwe marktontwikkelingen. Deze nieuwe kennis hebben de medewerkers van de afdeling tot zich genomen middels beursbezoeken, cursussen en kennisdagen. De afdeling Facilitair Management heeft zich in 2017 in nauwe samenwerking met de afdeling Finance &

Control ook gericht op het voeren van regie op contracten en kostenbeheersing. Er zijn significante besparingen behaald op het gebied van huurkosten, onderhoudskosten en beveiligingskosten. De veiligheid is vergroot door een goed ingewerkt beveiligingsbedrijf, buurtvaders op enkele vestigingen en een aanscherping van instructies rond de inbraaksystemen van de verschillende vestigingen. Het BHV-bedrijfsnoodplan is opgesteld en de eerste stappen zijn gezet om de BHV goed te organiseren. Tot slot is advies ingewonnen van Twijnstra Gudde voor de verdere professionalisering en het toekomstbestendig maken van de afdeling Facilitair Management. Het rapport met aanbevelingen volgt in 2018.

6. Financiële gang van zaken in 2017

6.1 UITVOERING VAN HET FINANCIËLE BELEID

De bibliotheek wil een verantwoord financieel beleid voeren. Ze wil de middelen optimaal inzetten ten behoeve van de kwaliteit van de bibliotheken en tegelijkertijd de risico's voldoende afdekken.

Belangrijke aandachtspunten in 2017 waren:

- Het terug in huis halen van de factuurafhandeling zonder capaciteitsuitbreiding en met verbetering van inzicht en doorzicht ('in control' zijn);
- Het verbreden en verdiepen van de kwartaalbesprekingen door het betrekken van personele gegevens (ziekteverzuim, formatie versus bezetting) en de prestatie-indicatoren;
- Het opgeleverd krijgen van een zowel voor facilitaire zaken, ICT als F&C werkbaar bestand waarin vervangingsinvesteringen, planmatig onderhoud, correctief onderhoud en regulier onderhoud opgenomen zijn;
- De teammanagers meer instrumentarium geven om goed te begroten;
- De uitwerking van de eerste verfijning op een jaarschijf 2018 van het meerjarenplan 2017-2020;
- Een aanzet maken tot een productbegroting.

Financiële positie

Het bestendigen van de gedragslijn voor financiële verantwoording is in 2017 verder doorontwikkeld. Hierbij zijn met betrekking tot aspecten van bedrijfsvoering als vervangingsinvesteringen, meerjarenonderhoudsplan en contractbeheer belangrijke beheersverbeteringen gerealiseerd. In 2018 zal dit in overleg met de gemeente tot een evaluatie van de benodigde hoogte van de reserves voor vervangingsinvesteringen en groot onderhoud leiden met de daarbij behorende jaarlijks noodzakelijke dotaties in de resultaatbepaling, dan wel vanuit de resultaatbestemming. Dit zal leiden tot overzicht en stabiliteit in de financiële planning voor de continuïteit en voor innovatie.

Resultaat

In 2017 is er sprake van een positief exploitatieresultaat van € 133.995 (begroot -/ - € 345.716). In vergelijking met de realisatie 2016 (€ 291.219) valt op dat er minder grote projecten zijn afgerond (eind 2016 nog Delfshaven, begin 2017 Het Lage Land en Slinge, eind 2017 de bibliotheek op Station Rotterdam Centraal) en dat er enkele zijn opgestart die in 2018 tot voltooiing zullen komen (Schiebroek, Overschie). Tevens dat de verwachte herinrichting begane grond en eerste etage Centrale Bibliotheek zijn doorgeschoven tot tweede helft 2018. Afronding wordt op zijn vroegst eind 2018 verwacht.

6.2 RESULTAAT EXCLUSIEF NIET-TERUGKERENDE BATEN EN LASTEN

In 2017 was geen sprake van posten die de baten, noch de lasten materieel beïnvloedden. Derhalve wordt dit jaar voor het eerst sinds de verzelfstandiging geen resultaatweergave op deze manier gemaakt.

6.3 EXPLOITATIERESULTAAT

De bibliotheek heeft over het boekjaar 2017 een exploitatieresultaat behaald van € 133.995 (2016: € 291.218). Het resultaat is als volgt tot stand gekomen:

	Realisatie 2017 in €	Begroting 2017 in €	Begroting 2016 in €
BATEN			
Subsidies	19.246.852	19.328.805	19.381.640
Gebruikersinkomsten	1.232.332	1.364.031	1.303.666
Specifieke dienstverlening	813.751	830.113	707.171
Evenementen / activiteiten	53.606	24.920	58.011
Overige baten	163.088	589.214	332.152
	21.509.629	22.137.083	21.782.640
LASTEN			
Lonen en sociale lasten	10.618.343	11.051.975	10.241.727
Overige personeelslasten	1.242.293	834.136	1.058.463
Afschrijvingen	765.600	982.264	860.504
Huisvestingslasten	4.102.275	4.770.452	4.690.104
Administratie- en beheerslasten	401.908	415.579	398.160
Bestuur en organisatie	389.699	396.469	535.594
Automatisering	861.390	924.451	716.761
Collectie en media	1.687.453	1.873.901	1.717.637
Specifieke kosten	984.982	878.865	1.088.183
Transport	94.713	175.477	89.578
Overige lasten	207.038	168.830	77.407
	21.355.694	22.472.399	21.474.118
	153.935	-335.316	308.522
Financiële baten en lasten	-19.940	-10.400	-17.304
TOTAAL EXPLOITATIERESULTAAT	133.995	-345.716	291.219

Toelichting

Per kostencategorie volgt verderop in de jaarrekening een uitgebreidere toelichting. We volstaan hier met het benoemen van de kostencategorieën en het aanstippen van de uitgaven daarbinnen, die het verschil tussen realisatie en begroting respectievelijk tussen realisatie 2017 en realisatie 2016 bepalen.

Resultaat in vergelijking met begroting:

Aan de batenkant hebben we een tekort versus begroting van € 627.454 dat voornamelijk wordt bepaald door lagere subsidieopbrengsten € 81.953 (vooral gemeentelijke), lagere gebruikersopbrengsten € 131.699 (vooral contributies en boetegelden) en opbrengsten uit fondsen en sponsoring € 426.126. Evenementen en verhuringen deden het iets beter

dan begroot als gevolg van hogere opbrengsten uit zaalverhuur, maar dit werd tenietgedaan door lagere specifieke opbrengsten.

Aan de lastenkant zien we -/- € 1.116.705 lagere lasten dan begroot. Dit zit aan de ene kant in Lonen en salarissen ad -/- € 433.632 (geen afkoop oude regelingen, lagere bezetting dan gepland), Huisvesting -/- € 668.177, afschrijvingen -/- € 216.664 (minder investeringen dan begroot), Collectie en media -/- € 186.448 (o.a. enorm veel orders in backlog). Daartegenover staat vooral een overbesteding aan overige personeelslasten (€ 408.157) door inhuur uitzendkrachten wegens ziekteverzuim en semi-permanente invulling van taken bij Facilitair door derden.

In vergelijking met 2016

Aan de batenkant zien we een afname van -/- € 273.011. Dit wordt veroorzaakt doordat we -/- € 134.788 minder subsidies ontvingen (vooral gemeentelijke subsidies), de gebruikersinkomsten met -/- € 71.333 afnamen (contributies) en de opbrengsten uit fondsen -/- € 169.064 lager waren (in 2016 werd de Erasmustentoonstelling nog gerealiseerd). Daarentegen stegen de baten uit activiteiten en zalenverhuur met € 106.580 door verhuringen met bijkomende catering, techniek en dergelijke bij kortlopende verhuur en een contract met de Centrale Discotheek Rotterdam voor permanente verhuur.

De lagere baten gaan gepaard met -/- € 118.424 lagere lasten dan vorig jaar. Dit is het saldo van enerzijds hogere loon- en salariskosten ad € 376.616 (functie-huiseffect, formatie gemiddeld iets hoger door bijvoorbeeld Ouderen in de Wijk), € 183.830 meer inhuur derden (vooral uitzendkrachten en inhuur derden bij Facilitair), € 144.629 automatisering (hogere investeringsgrens, contracten die ineens voor 5 jaar moesten worden afgekocht). Daartegenover staan -/- € 94.904 lagere afschrijvingen (minder investeringen), -/- € 587.829 lagere huisvestingslasten (energie en water, beveiliging en bewaking, inhuur juridisch advies huisvesting), -/- € 145.895 lagere lasten bestuur en organisatie (promotie en representatiekosten alsmede inhuur derden).

Resultaat en bestemming van het exploitatie-resultaat

Dit alles leidt ertoe dat het resultaat € 479.711 hoger uitkomt dan begroot.

Het exploitatieresultaat voor 2017 bedraagt € 133.995. Het voorstel is om dit toe te voegen aan de bestemmingsreserve voor vervangingsinvesteringen.

6.4 RISICOPARAGRAAF

De bibliotheek dient te beschikken over voldoende weerstandsvermogen om bij onverhoopte tegenva-

lers de daaruit voortkomende klappen te kunnen opvangen. Het gaat dan niet alleen om financiële risico's, maar ook om operationele, organisatorische en andere risico's.

Eens per kwartaal wordt een sessie georganiseerd volgens de methodiek van de Risk and Control Self Assessment (RCSA¹) om de reeds geïdentificeerde risico's na te lopen en mogelijk nieuwe risico's en benodigde mitigerende maatregelen te benoemen. Ook het benodigde weerstandsvermogen wordt hierbij herrekend. De uitkomsten ervan worden in een vaste paragraaf van de kwartaalrapportages aan het college gerapporteerd.

Bij de verzelfstandiging in 2013 is een weerstandsvermogen van € 2,5 miljoen meegekregen. Eind 2017 is het benodigde weerstandsvermogen aan de hand van de laatste inschatting herrekend. Het benodigde bruto weerstandsvermogen komt volgens het gemeentelijke model uit op € 3.928.000. De bibliotheek hanteert in de praktijk echter haar eigen RCSA. Volgens deze methodiek is een bruto weerstandsvermogen van € 5,2 miljoen benodigd. Het netto benodigde weerstandsvermogen (het weerstandsvermogen na het nemen van mitigerende maatregelen) komt volgens dat model uit op € 2,5 miljoen.

Met een vermogenspositie van € 6,4 miljoen ultimo 2017 heeft de bibliotheek daarmee een marge van € 3,8 miljoen; ruim voldoende om tevens voor een belangrijk deel in de financieringsfunctie voor de vaste activa te voorzien.

Het management van de bibliotheek is zich ervan bewust dat zij één van de grootste gesubsidieerde instellingen van de gemeente Rotterdam leidt. Vanuit dat besef ontstaat een lage risicobereidheid: risico's voor bijvoorbeeld nieuwe vestigingsvormen worden alleen genomen als de gevolgen te overzien zijn. Daarbij hoort ook een besluitvormingsproces met

1. De gemeente Rotterdam hanteert het Rotterdamse Risico Cumulatiemodel.

harde evaluatiemomenten en voldoende bewegingsvrijheid om zich op enig moment terug te kunnen trekken.

Externe risico's

Als grootste externe en niet-beïnvloedbare risico's zijn in 2017 geïdentificeerd: de afname van klanten/leden, het (on)voorzien subsidieverlies/negatieve afrekeningen door de gemeente en de continuïteit van de inkomsten dBos (w.o. eenjarige subsidies). Op dit vlak zoekt de bibliotheek - mede met het oog op de governancerelatie - nauwe samenwerking met de gemeente. Dit is niet alleen nodig om te borgen dat de gemeente te allen tijde goed geïnformeerd is over de gang van zaken binnen de bibliotheek, maar ook om tijdig signalen af te geven en daarmee het risico van subsidieverlies te minimaliseren.

Interne risico's

Verder zijn er enkele interne risico's geïdentificeerd die impact kunnen hebben op de organisatie:

1. Een te hoge werkdruk voor het personeel;
2. Onvoldoende alternatieve inkomsten;
3. Versplintering inkoopfunctie en contractmanagement.

Er worden diverse mitigerende maatregelen genomen om de risico's zoals hierboven beschreven in te perken:

- ad. 1 Er worden gerichte opleidingen aan het personeel aangeboden om de kwaliteit te verhogen, het kort verzuim wordt gericht aangepakt en werkzaamheden worden binnen de matrix beter afgestemd;
- ad. 2 Uitvoeren van de geplande activiteiten rond fondsen- en subsidiewerving;
- ad. 3 Er is een begin gemaakt met de professionalisering van de inkoopfunctie. Beleid en plan van aanpak zijn gedefinieerd en er is een adviseur inkoop benoemd die zal helpen om professionalisering in gang te zetten en beleid te borgen.

Impact

Doordat de gemeente te kennen heeft gegeven de subsidierelatie tot en met 2020 op een niveau van € 18,9 miljoen te zullen handhaven - mede doordat de bibliotheek zich steeds houdt aan de afrekenbare prestatie-afspraken - heeft dat risico geen impact op de jaarrekening van 2017. Ook op middellange termijn verwacht de bibliotheek hiervan geen materiële impact, waardoor de continuïteit van de bedrijfsvoering kan worden geborgd.

Nieuwe aanpak

In het tweede kwartaal van 2017 is een begin gemaakt met hernieuwd benoemen van de risico's die het bereiken van de doelstellingen van de bibliotheek op korte en middellange termijn in de weg kunnen staan. Bedoeling is dat meer dan in het verleden kan worden getoetst of risico's en mitigerende maatregelen werken en/of nog passen.

De bestaande set risico's vormde het vertrekpunt voor deze opdracht. Om draagvlak te creëren is dit gedaan met een groep mensen die alle werkvelden in de organisatie vertegenwoordigen. Door middel van de Delphi-methode is bepaald hoe groot de kans en impact van de door die groep geïdentificeerde risico's zijn.

Het resultaat van het werk van deze groep is een lijst van risico's die vanaf 2018 op dezelfde manier als voorheen via de RCSA gescoord worden op kans en impact. In de aard verschillen de benoemde risico's niet van de nu vigerende lijst, in de nauwkeurigheid van de definities en het feit dat aan ieder risico een eigenaar is gekoppeld die mitigerende maatregelen bepaalt wel. De eigenaren worden door de nu ook verantwoordelijke persoon regelmatig bevraagd op het effect van de mitigerende maatregel.

Vanaf 2018 zal volgens de nieuwe aangescherpte methodiek in dit onderdeel van het verslag worden gerapporteerd.

6.5 GOVERNANCE

De bibliotheek kent een toezichtstructuur die is ingericht volgens het Raad-van-Toezichtmodel. Daarbij ontwikkelt de directeur-bestuurder het beleid en brengt het ten uitvoer. Hij legt verantwoording af over het gevoerde beleid aan de Raad van Toezicht en wordt daarbij gesecondeerd door de Business Controller. De Raad van Toezicht informeert zich tevens over de gang van zaken binnen de bibliotheek door middel van periodiek overleg met de Ondernemingsraad. Zij kan desgewenst de Business Controller rechtstreeks benaderen voor nadere toelichting. De Raad van Toezicht conformeert zich aan de Governance Code Cultuur.

De verhouding tussen directeur-bestuurder en Raad van Toezicht wordt gekenmerkt door het constant zoeken en vinden van de juiste balans tussen een controlerende en preventief-actieve taakstelling door de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht bestond in 2017 uit vijf leden, benoemd door B&W van de gemeente Rotterdam.

6.6 BEGROTING 2018

In juni 2017 is een begroting ingediend met een positief exploitatieresultaat van € 52.611. Dit is een aanscherping ten opzichte van de begroting die onderdeel was van de meerjarenbegroting. Deze verfijning is gebaseerd op actueel zicht op de effecten van het fysiek aanwezigheidsbeleid met grotere spreiding over de stad. Ook het doorontwikkelen van de overige wettelijke functies voor de bibliotheek en de ontwikkeling van een digitale pijler spelen een rol in deze bijgewerkte begroting.

Gemeente Rotterdam heeft voor de nieuwe Cultuurplanperiode vanaf 2017 tot 2020 een toezegging gedaan voor het bestendigen van haar subsidierelatie met de bibliotheek op een niveau dat nagenoeg gelijk is aan dat van 2016. Inmiddels is dit bedrag voor 2018 aangepast met accres, waardoor we op een exploitatiesubsidie mogen rekenen van € 19.218.025. Hiermee

is er - zonder dat er een directe relatie is tussen de twee - een sterke mate van compensatie voor de middelen uit de derde geldstroom die voor de gehele beleidsplanperiode naar beneden moet worden bijgesteld.

De directie dankt de Raad van Toezicht, de Ondernemingsraad en alle betrokken medewerkers van de bibliotheek voor de geleverde inzet en prestaties in 2017.

De directie heeft er vertrouwen in dat de ingezette koers met voortvarendheid zal kunnen worden voortgezet.

Namens de Directie,

dr. Theo C.M. Kemperman
Directeur-bestuurder

Bijlagen: overzicht financiën

BIJLAGE 1: BALANS PER 31 DECEMBER 2017

BALANS PER 31-12-2017 (voor resultaatbestemming)	31-12-2017 €	31-12-2016 €
ACTIVA		
Materiële vaste activa		
Verbouwing	1.450.643	1.548.422
Inventaris en inrichting	1.306.468	1.497.546
ICT (hard- & software)	576.519	676.980
Overige activa in uitvoering	-	23.569
Collectie	PM	PM
	3.333.630	3.746.518
VLOTTENDE ACTIVA		
Vorderingen		
Debiteuren	204.931	188.573
Gemeente Rotterdam	35.168	56.581
Belastingen en pensioenen	416.257	548.730
Overige vorderingen en overlopende activa	429.105	529.270
	1.085.461	1.323.154
Liquide middelen	6.853.285	6.641.216
TOTAAL ACTIVA	11.272.376	11.710.888
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Algemene reserve	5.134.736	5.134.736
Onverdeeld resultaat	133.995	291.219
Bestemmingsreserve vervangingsinvesteringen	1.155.881	864.663
	6.424.612	6.290.617
Voorzieningen		
Personeel	140.897	127.473
Groot onderhoud	1.028.840	1.213.548
	1.169.737	1.341.021
VLOTTENDE PASSIVA		
Kortlopende schulden		
Crediteuren	651.082	783.428
Gemeente Rotterdam	245.700	236.508
Belastingen en pensioenen	574.154	513.084
Overige schulden en overlopende passiva	2.207.091	2.546.230
	3.678.027	4.079.250
TOTAAL PASSIVA	11.272.376	11.710.888

BIJLAGE 2: STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2017

	Realisatie 2017 €	Begroting 2017 €	Realisatie 2016 €
BATEN			
Subsidies	19.246.852	19.328.805	19.381.640
Gebruikersinkomsten	1.232.332	1.364.031	1.303.666
Specifieke dienstverlening	813.751	830.113	707.171
Evenementen / activiteiten	53.606	24.920	58.011
Overige baten	163.088	589.214	332.152
	21.509.629	22.137.083	21.782.640
LASTEN			
Lonen en sociale lasten	10.618.343	11.051.975	10.241.727
Overige personeelslasten	1.242.293	834.136	1.058.463
Afschrijvingen	765.600	982.264	860.504
Huisvestingslasten	4.102.275	4.770.452	4.690.104
Administratie- en beheerslasten	401.908	415.579	398.160
Bestuur en organisatie	389.699	396.469	535.594
Automatisering	861.390	924.451	716.761
Collectie en media	1.687.453	1.873.901	1.717.637
Specifieke kosten	984.982	878.865	1.088.183
Transport	94.713	175.477	89.578
Overige lasten	207.038	168.830	77.407
	21.355.694	22.472.399	21.474.118
	153.935	-335.316	308.522
Financiële baten en lasten	-19.940	-10.400	-17.304
TOTAAL EXPLOITATIERESULTAAT	133.995	-345.716	291.219

KASSTROOMOVERZICHT 2017

Het onderstaande kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij wordt het saldo baten en lasten als uitgangspunt genomen, waarop vervolgens correcties worden aangebracht voor verschillen tussen de baten en ontvangsten en de lasten en uitgaven.

	2017 €		2016 €	
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN				
Saldo van baten en lasten	153.935		308.522	
Mutaties werkkapitaal				
• Afschrijvingen	765.600		860.504	
• Vorderingen	237.693		161.290	
• Kortlopende schulden	-401.223		-168.980	
Mutaties voorzieningen	-171.284		-187.148	
		584.721		974.188
Ontvangen rentebaten	60		2.151	
Betaalde bankkosten en rentelasten	-20.000		-19.454	
		-19.940		-17.303
KASSTROOM UIT INVESTERINGS ACTIVITEITEN				
(Des)investeringen materiële vaste activa	-376.281		-747.180	
(Des)investeringen activa in uitvoering	23.569		-5.670	
		-352.712		-752.850
Kasstroom uit financieringen	-		-	
		212.069		204.035
Beginstand liquide middelen	6.641.216		6.437.181	
Mutatie liquide middelen	212.069		204.035	
EINDSTAND LIQUIDE MIDDELEN		6.853.285		6.641.216



© Bibliotheek Rotterdam, april 2017 | Vormgeving: Koduijn ontwerpers | Fotografie: René Castelijm