

Contourennotitie

Bibliotheek de Boekenberg
en Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta



Voorwoord

Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta en Bibliotheek de Boekenberg willen fuseren: één bibliotheekorganisatie op Goeree-Overflakkee en Voorne-Putten. Regionaal sterk, lokaal verankerd. Duurzaam en financieel gezond. Eén organisatie, klaar voor de toekomst. Een toekomst waarin veel wordt gevraagd van de Bibliotheek en waarin we veel van onszelf vragen. Onze dienstverlening verandert en onze klanten en partners veranderen mee. Dat vraagt veel van onze organisatiekracht en aanpassingsvermogen. Het vraagt in toenemende mate ook specifieke kennis en kunde die we op de huidige krappe arbeidsmarkt beter als grote maatschappelijke werkgever kunnen binnenhalen dan als twee gescheiden organisaties. Uiteindelijk gaat het om de meerwaarde van de beoogde fusie voor de klant, onze 220.000 inwoners in het werkgebied. Wordt de kwaliteit van onze dienstverlening beter? En merken de klanten dat ook? Gedurende het gehele fusietraject en ver daarna zijn dit de vragen waaraan we het fusieresultaat afmeten.

We staan aan de vooravond van een spannend traject. Snelheid vinden we belangrijk, maar zorgvuldigheid voor alles. De basis is stevig, want we werken al lang met elkaar samen en we weten waarvoor we het doen. Succes is niet gegarandeerd, maar inzet, betrokkenheid en actief meedenken van velen is wel een belangrijke succesfactor. U bent daartoe van harte uitgenodigd.

Victor Thissen

directeur-bestuurder Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta en directeur-bestuurder Bibliotheek de Boekenberg

Leeswijzer

In de nazomer van 2023 hebben beide organisaties de fusienotitie opgeleverd. Deze notitie beschrijft nauwkeurig de redenen waarom Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta en Bibliotheek de Boekenberg willen fuseren.

In deze contourennotitie schetsen we de contouren van de nieuwe fusieorganisatie. Alle aspecten komen voorbij, van de besturingsfilosofie tot aan de inrichtingsstructuur en de financiële verankering. Uitvoerig beschreven waar nodig, kort en bondig waar mogelijk. In zekere zin is deze contourennotitie het organisatieplan en de voorbode voor het eerste gezamenlijke meerjarenbeleidsplan.

Deze notitie moet de Raad van Toezicht, het MT en de personeelsvertegenwoordiging van beide

organisaties in staat stellen een weloverwogen beslissing te nemen om de laatste fase van het fusieproces te starten. En het moet 'onze' gemeenten en partners geruststellen dat wij bouwen aan een financieel gezonde organisatie én enthousiasmeren voor de kansen en meerwaarde van de fusie.

Spoor

In dit fusietraject zijn en worden notities opgesteld en onderzoeken uitgevoerd op basis waarvan belangrijke beslissingen worden genomen. Het is goed voorstelbaar dat je het spoor bijster raakt als je er niet middenin zit. Daarom hebben we alle uitgebrachte en nog uit te voeren onderzoeken en notities verzameld, met een beknopte beschrijving. Zie bijlage 1.

Inhoudsopgave

1. Voorwoord + Leeswijzer
2. Waarom fuseren?
3. Missie, visie, waarde
4. De omgeving
5. Juridische fusie
6. Raad van Toezicht
7. Besturingsfilosofie
8. Governance, Risk en Compliance
9. Inrichting en aansturing
10. Processtructuur
11. Organisatiecultuur
12. Personele vormgeving
13. Financiën
14. ICT-beheer
15. Bedrijfsvoering
16. Marketing Communicatie
17. Relatie bibliotheek – gemeenten
18. Dienstverlening
19. Huisvesting
20. Horeca en verhuur

Bijlagen: (wordt separaat verspreid)

1. Overzicht van notities en documenten
2. Juridisch stappenplan
3. Plan Personele transitie

2. Waarom fuseren?

De allereerste notitie in dit fusietraject was de ‘Waarom-notitie’, die door beide Raden van Toezicht in de herfst van 2022 is vastgesteld. Een beknopte notitie met een eenvoudige titel maar met een belangwekkende vraag: waarom zouden we willen fuseren? Natuurlijk hebben we de redenen waarom we willen fuseren in de afgelopen maanden aangevuld en aangescherpt. Dat neemt niet weg dat de Waarom-notitie ons tot op heden houvast biedt en ook de basis is geweest voor de fusienotitie die in de zomer van 2023 is verschenen en waarin we de redenen goed onderbouwd presenteren. Maar we geven ze graag nog een keer.

Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta en Bibliotheek de Boekenberg willen samen verder.

Dit zijn de redenen:

- We er van overtuigd zijn met elkaar een nog betere dienstverlening te kunnen bieden aan de inwoners van de drie gemeenten;
- We een nog sterkere en aantrekkelijker samenwerkingspartner zijn voor maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven;
- We een aantrekkelijker werkgever kunnen zijn met meer (ontwikkelings) perspectief, ook voor de individuele medewerker;
- We de bedrijfsvoering van beide organisaties verder kunnen professionaliseren en we daardoor efficiënter zijn.

De belangrijkste reden - een nog betere dienstverlening - staat bovenaan. In deze notitie beschrijven we de uitgangspunten en de randvoorwaarden hoe we die betere dienstverlening gaan realiseren. De dienstverlening zelf komt in hoofdstuk 18 aan de orde.

Vol overtuiging, maar geen doel op zich

Graag willen wij benadrukken dat een fusie geen doel op zich is. De afgelopen jaren hebben beide bibliotheken op tal van terreinen samengewerkt. In de fusienotitie geven we daarvan drie concrete voorbeelden. Die samenwerking heeft voordelen, voor de klant, voor de samenleving en ook voor onszelf. Maar we lopen in die samenwerking ook met regelmaat tegen praktische dingen aan. Bijvoorbeeld op gebied van werkgeverschap, aansturing en ict-uitdagingen. Dat kost tijd en is niet efficiënt. Daar willen we van af. Wij willen de succesvolle samenwerking continueren, een fusie zien we als het beste middel om de bovenstaande doelstellingen te realiseren.

Tenslotte is opgemerkt dat aan de fusie géén financiële redenen ten grondslag liggen, noch een verzoek van de gemeenten. De keuze om dit fusietraject in te gaan is een keuze van Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta en Bibliotheek de Boekenberg zelf.

3. Missie, visie, onze waarde

Hieronder staan de missies van beide bibliotheken op dit moment. Wat opvalt, maar niet echt verrassend is, is de grote gelijkenis. Een prima basis om in voorjaar 2024 in gesprek met collega's de definitieve missie van de fusieorganisatie vast te stellen.

Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta werkt aan een inspirerende lees- en leercultuur en stimuleert ontmoeting en persoonlijke ontwikkeling. Daarmee dragen we bij aan participatie in de samenleving en gelijke kansen voor iedereen.

Bibliotheek de Boekenberg is een vanzelfsprekende maatschappelijke partner voor organisaties, instellingen en inwoners in de gemeente Nissewaard. Wij bieden inwoners in Nissewaard de mogelijkheid zich persoonlijk te blijven ontwikkelen. Bibliotheek de Boekenberg levert een zichtbare bijdrage aan een actieve leer- en leescultuur.



Onze stip...(*)

In 2028 zijn wij uitgegroeid tot een robuuste bibliotheekorganisatie die maatschappelijk relevant en stevig verankerd is op Goeree-Overflakkee en Voorne-Putten. Wendbaar en slagvaardig om adequaat in te spelen op de behoeften van het publiek, de wensen van subsidieverstrekkers en de ontwikkelingen op technologische gebied. Weerbaar en financieel gezond om onder wisselende omstandigheden continuïteit te bieden.

Een organisatie waar deskundige en nieuwsgierige mensen werken, met de blik naar buiten. Dagelijks werken wij aan onze maatschappelijke opdracht. Met de vijf kernfuncties(*) als leidraad is onze dienstverlening opgebouwd rondom drie centrale thema's: persoonlijke ontwikkeling, culturele ontspanning en doelgerichte zelfredzaamheid. Onze inzet en middelen zijn daar op gericht. Zo werken wij consciëntieus aan een stimulerende lees- en leercultuur in ons werkgebied. Voor jong en oud, voor praktisch en theoretisch opgeleiden, zeker ook voor mensen die een extra duwtje in de rug goed kunnen gebruiken.

Met onze hoogwaardige dienstverlening slagen wij er in maatschappelijke impact te bewerkstelligen, aantoonbaar en duurzaam. Niet onbelangrijk ook, als grote organisatie en aantrekkelijke werkgever weten wij de beste medewerkers te vinden en behouden, en inspirerende samenwerkingsverbanden aan te gaan.

(*) Wil je meer lezen over onze visie? Het koersdocument beschrijft de visie aan de hand van drie belangrijke doelgroepen: medewerkers, klanten en relaties.



Impact, onze maatschappelijke waarde....

Wij zijn als bibliotheken inmiddels heel bedreven in het benoemen van onze maatschappelijke waarde. Maar is het niet zo dat je die waarden moet laten optekenen door onze klanten en partners? De waarde moet blijken uit onze dienstverlening. Iedere dag opnieuw. Toch kan het geen kwaad de maatschappelijk waarde nog eens heel duidelijk op papier te zetten. Dat biedt ons ook houvast in de keuzes die we maken.

De fusieorganisatie is een inspirerende en toegankelijke plek, waar je naar toe komt om te ontspannen, jezelf te ontwikkelen of als je hulp nodig hebt. Een fysieke en digitale plek midden in de samenleving. Waar oud jong ontmoet en omgekeerd. Waar veel kan, maar niet al te veel moet. Waar je gewoon kunt binnenlopen, waar je gezien en aangesproken wordt, maar even goed ongezien uren in een boek kunt zitten lezen. Een plek voor inspiratie en ontmoeting voor velen, voor anderen een veilige en betrouwbare thuishaven. Die plekken zijn er niet zoveel meer in onze hectische samenleving.

Met onze dienstverlening werken wij aan 'meedoen in de samenleving'. Dan heb je het over het verbeteren van zelfredzaamheid, het stimuleren van taal als basis voor participeren, het stimuleren van lezen, preventie en bestrijden van laaggeletterdheid, het bestrijden van eenzaamheid en het stimuleren van persoonlijke ontwikkeling. Zeker voor inwoners voor wie niet alles vanzelfsprekend is, willen wij het verschil maken. Tegelijkertijd zijn wij voor velen het huis van individuele, culturele verrijking en ontplooiing. Als deskundige en betrouwbare netwerkpartner werken wij graag samen. En anderen met ons. Samen krijgen wij dingen gedaan.

4. De omgeving

De rol en functie van de Bibliotheek veranderen en daarmee ook de dienstverlening. Vanuit de samenleving wordt in toenemende mate een beroep gedaan op de Bibliotheek om haar kernwaarden en -kwaliteiten in te zetten ten behoeve van maatschappelijke ontwikkelingen. Denk aan de informatiefunctie, de inzet rondom de aanpak van laaggeletterdheid, de samenwerking met het onderwijs en het vergroten van het maatschappelijke bewustzijn op diverse terreinen. Hiermee dragen we bij aan het voorkomen en tegengaan van (digitale) tweedeling in de samenleving. En werken we aan kansengelijkheid en het bevorderen van zelfredzaamheid en participatie.

De transitie van uitleenhuis van boeken naar maatschappelijke educatieve Bibliotheek heeft met de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob), het Bibliotheekconvenant en de Landelijke Netwerkgenda een stevige basis gekregen. Aandacht voor het bibliotheekwerk is op dit moment op alle bestuursniveaus groot. In de Meerjarenbrief De Kracht van Creativiteit geeft staatssecretaris Uslu aan dat bibliotheken een belangrijke bijdrage leveren aan sociale cohesie en kansengelijkheid. De komende jaren wordt er landelijk extra geïnvesteerd in het herstel van de bibliotheeksector. Zo is recent de regeling Spuk Bieb opengesteld, bedoeld voor bibliotheken en gemeenten, gericht op herstel van het bibliotheekwerk. Daarnaast komt er een zorgplicht vanaf 2025 voor gemeenten en provincies; zij worden verantwoordelijk voor het waarborgen van een toegankelijke en volwaardige Bibliotheek.

Het ministerie van OCW ontwikkelt op dit moment, samen met het onderwijsveld, ouders, bibliotheken, gemeenten en de wetenschap een Masterplan Basisvaardigheden. Hierin wordt ingezet op een duurzame kwaliteitsverbetering met betrekking tot de beheersing van basisvaardigheden. In combinatie met de landelijke regeling Digitaal Burgerschap krijgen en behouden bibliotheken de komende jaren een belangrijke rol bij het ontwikkelen van

basisvaardigheden van kinderen en jongeren. Naast de inzet die we als bibliotheken al plegen in (digi)Taalhuizen en het Informatiepunt Digitale Overheid (IDO) in het kader van het bevorderen van basisvaardigheden van volwassenen.

Die veranderende rol en dienstverlening vragen flexibiliteit, veranderingsbereidheid en een sterke organisatiekracht. Maar ook nieuwe kennis, specifieke deskundigheid en nieuwe netwerken. Het leidt tot een grote vraag bij bibliotheken naar medewerkers met specifieke competenties en dat terwijl er sprake is van krapte op de arbeidsmarkt, die naar verwachting de komende jaren zal aanhouden. Dat maakt samenwerken, kennisdelen en investeren in medewerkers urgent. Het belang van aantrekkelijk werkgeverschap is onveranderd groot.

Tot slot wordt verwezen naar hoofdstuk 8 van deze notitie waarin we stil staan bij het voldoen aan de wet- en regelgeving, de compliance.

Dit hebben we samen afgesproken

In de transitie naar een maatschappelijke Bibliotheek trekken we als sector op met de lokale, provinciale en rijksoverheid. Eind 2020 hebben we in een convenant afspraken gemaakt over samenwerking. We focussen op drie actuele maatschappelijke opgaven, namelijk:

- een geletterde samenleving: bevorderen geletterdheid en leesplezier;
- participatie in de informatiesamenleving: digitale inclusie en digitaal burgerschap;
- een leven lang ontwikkelen: basisvaardigheden en blijvende inzetbaarheid.

Wetgeving: vijf functies

Bibliotheek de Boekenberg en Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta zijn erkende en gecertificeerde bibliotheken. Wij werken aan de hand van de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob). Deze wet beschrijft de rol van de Bibliotheek in vijf kernfuncties, te weten:

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

5. Een juridische fusie

Bij een fusie tussen twee stichtingen zijn er twee mogelijkheden. De eerste mogelijkheid is dat beide stichtingen zich opheffen (liquideren) en gezamenlijk een nieuwe stichting oprichten. De tweede mogelijkheid is dat het vermogen van de ene stichting onder algemene titel overgaat naar de andere, de verkrijgende stichting. Dat heet een juridische fusie.

Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta en Bibliotheek de Boekenberg maken een keuze voor een juridische fusie. De redenen daarvoor zijn vooral praktisch en financieel van aard. Bij een juridische fusie vallen contracten zoals huur- en leaseovereenkomsten, arbeidscontracten en vergunningen in beginsel onder de vermogensovergang. Hierdoor hoeft er geen toestemming aan schuldeisers en andere contractspartijen te worden gevraagd. Ook zijn in beginsel geen afzonderlijke leveringshandelingen vereist. Uiteraard zal wel per contract bekeken moeten worden of voorwaarden en/of consequenties gelden in geval van een (voorgenomen) fusie. Heel concreet betekent dit bijvoorbeeld dat we gebruik kunnen maken van de bankrekeningen en de fiscale nummers zoals het btw-nummer van de verkrijgende stichting en dat we geen nieuwe huurcontracten hoeven af te sluiten voor onze vestigingen. Dat scheelt tijd en bespaart kosten.

De keerzijde van de juridische fusie is dat niet alleen de lusten, maar ook de lasten worden overgenomen door de verkrijgende stichting. Zo zouden ook mogelijk op dit moment onbekende aansprakelijkheden automatisch overgaan op de verkrijgende stichting. In deze is verwezen naar de uitkomsten van het due diligence onderzoek, dat ons leert dat er geen financiële redenen zijn de voorgenomen fusie uit te stellen of af te gelasten.

Het spreekt vanzelf dat de verkrijgende stichting verder gaat onder een andere naam en dat een statutaire aanpassing nodig is.

Een juridische fusie vergt een aantal stappen. In bijlage 2 is het juridisch stappenplan opgenomen.

In dit proces worden wij begeleid door een jurist en notaris die thuis zijn in fusies van maatschappelijke en culturele instellingen.

6. Raad van Toezicht-model

Het huidige model met een Raad van Toezicht (RvT) en een directeur-bestuurder wordt gecontinueerd. Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta werkt sinds 2006 volgens dit model. Bibliotheek de Boekenberg is in 2016 overgestapt van het bestuursmodel naar het Raad van Toezicht model. Beide Raden van Toezicht hebben ervaring in het werken volgens de Cultural Governance code en passen de principes toe.

Toezicht en aansturing

De RvT houdt toezicht op de Bibliotheek. De RvT keurt het meerjarenbeleid goed, is werkgever van de directeur- bestuurder, keurt de begroting en de jaarrekening goed, ontbindt de rechtspersoon, wijzigt de statuten en benoemt de accountant. De RvT is betrokken, denkt mee, adviseert en reikt ideeën aan, zonder op de directiestoel te gaan zitten. De directeur-bestuurder stelt het beleid op hoofdlijnen vast en is in de zin der wet bevoegd de rechtspersoon in en buiten rechte te vertegenwoordigen. Met de directeur-bestuurder wordt een directiestatuut opgesteld. Alle bevoegdheden die statutair niet uitdrukkelijk aan de RvT zijn toegewezen, liggen bij de directie.

Inrichting Raad van Toezicht

De RvT stelt een Reglement van de Raad van Toezicht op. Daarin komen tenminste de navolgende onderwerpen aan de orde:

Taakafbakening

- Duidelijke scheiding van taken en bevoegdheden RvT en directie. Helder onderscheid in toezichthoudende taken enerzijds en beleidsbepalende en uitvoerende taken anderzijds.
- Duidelijke omschrijving van taken en bevoegdheden RvT en directie.
- Tot de taken en bevoegdheden van de RvT behoren het goedkeuren van het (meerjaren) beleid, het benoemen, schorsen en ontslaan van de directeur-bestuurder, het goedkeuren van de begroting en jaarrekening, de wijziging van statuten, het ontbinden van de rechtspersoon en het benoemen van de accountant.
- Onderlinge taakverdeling, (financiële) rapportage en werkwijze met directeur wordt vastgelegd in een directiestatuut.
- Duidelijke omschrijving van de werkwijze en het proces van besluitvorming van RvT (ook in relatie tot directie).

Samenstelling

- De RvT heeft een oneven aantal en bestaat uit minimaal vijf en maximaal zeven leden.
- Het streven is dat de Raden van Toezicht van de huidige bibliotheekorganisaties in de RvT van de nieuwe organisatie zijn vertegenwoordigd.
- Voor de vervulling van de vacatures stelt de RvT een profielschets op, waarin tenminste wordt opgenomen: professionaliteit, ervaring, specifieke deskundigheid, affiniteit met bibliotheekwerk en affiniteit en / of kennis van de regio;
- Bij werving van nieuwe leden zoekt de RvT ook buiten de eigen / geijkte netwerken.

- De RvT streeft naar een evenwichtige samenstelling, m.n. waar het betreft de leeftijdsopbouw en verdeling m/v en culturele achtergrond;
- Bij vervulling van de vacatures wordt gelet op regionale spreiding.
- De leden van de RvT worden benoemd voor een termijn van vier jaar, met een herbenoemingmogelijkheid van één termijn.
- Huidige RvT leden worden uitgenodigd mee te gaan naar de nieuwe organisatie. Dat is goed voor de continuïteit. Maar het mag de vernieuwing in de samenstelling van de RvT niet in de weg staan. Daarom wordt zo spoedig mogelijk na aantreden een rooster van aftreden vastgesteld.
- Bij tussentijds aantreden geldt een maximale zittingsperiode van twee volle termijnen.
- De RvT benoemt een voorzitter en vicevoorzitter uit haar midden.
- Indien binnen de RvT onvoldoende deskundigheid aanwezig is op bepaalde terreinen, kan deze worden ingehuurd (financiën, juridische zaken etc.). Deze deskundige zit niet in de RvT.

Werkgeversrol

- De RvT is werkgever van de directeur-bestuurder: werving, selectie, aanstellen, schorsen, ontslag.
- In geval van een directievacature overweegt de RvT deskundigen van buiten de organisatie bij de procedure te betrekken.
- Een delegatie uit de RvT voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de directeur. Het doel van het gesprek wordt vastgelegd in het directiestatuut.
- De RvT stelt een directiestatuut op, waarin opgenomen de algemene richtlijnen van de RvT voor de directie m.b.t. de uitoefening van de bestuurstaak.

Transparantie en communicatie

- De RvT draagt zorg voor een optimale transparantie. Denk daarbij bijvoorbeeld aan profiel, samenstelling en werkwijze van de RvT etc.
- De RvT maakt met de directie heldere afspraken over omvang, tijdstip, frequentie en aard van de informatieverschaffing en de communicatie. Het inhoudelijke beleid en de concretisering ervan maken deel uit van die informatie.
- RvT overlegt twee keer per jaar met de ondernemingsraad in aanwezigheid van de directeur-bestuurder.
- RvT stelt elk jaar een zelfevaluatie op.
- De RvT stelt een besturingsfilosofie op. Kernbegrippen daarin zijn : overall beeld over de nieuwe organisatie, onafhankelijk advies, betrokkenheid op afstand, sparring partner en 'no surprises'.

7. Besturingsfilosofie

Met onze besturingsfilosofie maken wij duidelijk op welke wijze wij de fusiebibliotheek willen aansturen. In zekere zin beschrijven we in dit hoofdstuk de normen en waarden waarmee wij de missie en visie waarmaken en de organisatie gaan opbouwen. Dat doen we aan de hand van vijf sturingsprincipes. Deze bespreken we in dit hoofdstuk. Eerst geven we twee belangrijke uitgangspunten:

- De besturingsfilosofie moet aansluiten op de missie en visie van de organisatie en de strategische doelstellingen helpen te realiseren.
- De besturingsfilosofie en de sturingsprincipes moeten voortbouwen op de fundamenteën van beide organisaties en recht doen aan de heersende organisatiecultuur.

Wij hanteren een positief mensbeeld, vertrouwen is ons uitgangspunt

Onderstaande sturingsprincipes staan niet in beton gegoten. Om de vier jaar houden we ze tegen het licht.

Mensgerichte stijl van leidinggeven

In onze managementstijl ligt de nadruk op het creëren van een motiverende en stimulerende omgeving. Wij vinden het belangrijk dat de persoonlijke doelstellingen van de medewerkers in het verlengde van de organisatie-doelstellingen liggen. En de werknemer daarmee altijd handelt in het belang van de organisatie. We zijn voorstander van een coachende en ondersteunende managementstijl waarbij de medewerker veel ruimte krijgt en waar veel aandacht uitgaat naar de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. We voeren resultaatmanagement breed in de organisatie in. Wij bieden ruimte, maar als duidelijke taakomschrijvingen en scherpe werkafspraken nodig zijn, dan zorgen we daarvoor. De leidinggevendenden in onze organisatie kijken, luisteren, observeren en geven het goede voorbeeld. Ze weten wat er speelt op de werkvloer. Ze zijn vooral ook van de inhoud. Leidinggevendenden weten waarover ze praten en begrijpen de operationele processen. Dat stimuleert het besluitvormingsproces en komt de efficiency van de organisatie ten goede. Leiderschap gaat niet over macht, maar over verantwoordelijkheid nemen en het stimuleren van eigenaarschap.

We zijn een lerende organisatie

We zijn een lerende organisatie, wat zoveel wil zeggen dat we iedere dag willen leren. Dat kunnen grote dingen zijn, of kleine verbeteringen. Fouten maken mag. Feedback geven en ontvangen vinden we normaal en gaat ons goed af. Met de ogen en oren open en de blik naar binnen en naar buiten gericht. Ideeën en suggesties uit de buitenwereld zijn niet bedreigend maar een kans. Want we hebben dan wel een duidelijke koers, maar de

wijsheid niet in pacht. Meedenken en hulp van buiten is welkom.

Samenwerken zit in ons dna

Samenwerken zit in ons bloed. Daar zijn we sterk in, op Goeree-Overflakkee en op Voorne-Putten. Daar hebben we ook een zekere naam in opgebouwd. Wij zoeken partners op en partners weten ons te vinden. De vorm en complexiteit van samenwerken wisselt sterk, afgestemd op het beoogde resultaat. Van een éénmalige samenwerking tot langdurige partnerships. Dat zal niet veranderen. Wat wel verandert is dat we de samenwerking regelmatig tegen het licht zullen houden. Stoppen met een samenwerking is geen doodzonde. Dat kan ook weer ruimte bieden voor nieuwe ontwikkelingen.

Positief mensbeeld

Wij hanteren een positief mensbeeld, vertrouwen is ons uitgangspunt. Onze medewerkers werken naar eer en geweten en streven naar het goede. Dat draagt bij aan een organisatie waarin wij soepel, efficiënt en prettig samenwerken. Dat stimuleert initiatief en creativiteit. Er is minder controle nodig en daarmee is er minder onnodig werk en frustratie. Zo ontstaat er vertrouwen en ontstaat er verbondenheid. Wij zijn er van overtuigd dat vertrouwen en verbondenheid leidt tot significant betere prestaties.

Omgevings- en klantgericht werken

Wij werken in ons hele doen en laten vanuit de vraag, behoefte en verwachtingen van de samenleving, meer specifiek de inwoners en klanten in ons werkgebied. Dat vraagt kennis van de klant en een veelvuldig gesprek met de klant. In zekere zin beschouwen wij de gemeenten als onze belangrijkste klanten. Klanten zijn onze inspiratiebron en onze dagelijkse drijfveer om het maximale uit ons werk te halen. Wij maken actief

gebruik van de kennis, ervaringen en verhalen van de inwoners in ons werkgebied. Gericht nodigen wij inwoners in ons werkgebied uit om mee te denken en mee te doen. Dat zorgt voor betrokkenheid, meer bereik en meer deelname aan onze programma's en activiteiten.

Duurzaam en inclusief

Een gezond en duurzaam klimaat vinden we belangrijk. Door onze bedrijfsvoering te verduurzamen dragen wij bij aan het realiseren van de landelijke klimaatdoelen. Met onze dienstverlening en activiteiten willen wij het begrip duurzaamheid toegankelijk en begrijpelijk maken voor een breed publiek. Dit doen wij veelal in samenwerking met gemeenten en andere partners.

Wij zijn ook een inclusieve organisatie. De Bibliotheek is een toegankelijke plek voor iedereen. Wij willen iedereen in de samenleving goed bedienen, daarom besteden we gericht aandacht aan diversiteit in onze programmering en aan diversiteit en inclusie in ons personeelsbeleid. Wij werken volgens de code diversiteit en inclusie, zie ook het volgende hoofdstuk.

Bovenstaande sturingsprincipes bepalen mede het besturingssysteem, oftewel de inrichting en aansturing van de organisatie. Dat komt in hoofdstuk 9 aan de orde.

8. Governance, Risk en Compliance

Van bibliotheken wordt in toenemende mate verwacht dat wij ons ‘verantwoordelijk’ gedragen. Het gaat hierbij in de kern om het hebben en houden van vertrouwen bij alle stakeholders, door:

- de organisatie goed en transparant te besturen (Governance)
- bewust en verantwoordelijk om te gaan met risico's (Risk)
- te voldoen aan wet- en regelgeving en de interne gedragsregels (Compliance).

In het certificeringskader 2023 – 2026 van Certificeringsorganisatie Bibliotheekwerk, Cultuur en Taal (CBCT) is Governance, Risk en Compliance (GRC) één van de aandachtsgebieden. Een extra reden om zorg te dragen voor een actueel GRC-beleid binnen de fusieorganisatie. Met het oog op het certificeringstraject worden beleidsnotities opgesteld en tools ontwikkeld. Daar maken we gebruik van.

De fusiebibliotheek opereert volgens de acht principes van de Governance Code Cultuur

GRC bestrijkt een breed vakgebied. Hieronder duiden we de begrippen nader.

Governance

Governance staat voor goed bestuur met als kernbegrippen transparantie, verantwoording en zeggenschap. Goed bestuur gaat niet over leven naar de letter van de wet, maar over de intentie waarmee we invulling geven aan het nastreven van de strategische doelstellingen. Voorwaarden voor good governance zijn heldere afspraken over informatievoorziening, bevoegdheden, formeel en informeel overleg én over naleving van de wet- en regelgeving voor corporate governance.

De fusiebibliotheek opereert volgens de acht principes van de Governance Code Cultuur welke met regelmaat in samenspraak tussen RvT en directie worden getoetst. Daarnaast opereert de organisatie volgens de Fair Practice Code, een gedragscode voor ondernemen en werken in de kunst, cultuur en creatieve sector. De vijf waarden van de code zijn: solidariteit, diversiteit, vertrouwen, duurzaamheid en transparantie. Tenslotte hanteert de organisatie de code Diversiteit & Inclusie, die gaat over een structurele verankering van diversiteit en inclusie binnen de organisatie.

Risk

Cultureel ondernemen vraagt (bijna) per definitie om risico's te nemen. De balans tussen risico's nemen en beheersen is hierbij essentieel. De fusiebibliotheek stelt een risicoanalyse op en een risicomanagementplan met per risico de gekozen aanpak. Als uitgangspunt geldt dat we als eerste aan de slag gaan met de grootste risico's waar de organisatie mee te maken heeft.

Tenminste de volgende beleidsterreinen worden daar in meegenomen: financiën, bestuur en organisatie, personeel en HRM, huisvesting, infrastructuur en automatisering, systemen, dienstverlening en samenwerking, stakeholders en omgeving.

Compliance

Onder compliance wordt verstaan: 'het voldoen aan wet- en regelgeving en interne gedragsregels van de organisatie'. Het gaat dus om meer dan alleen landelijke wet- en regelgeving. Het gaat ook om naleving van eisen van belanghebbenden, eigen bedrijfsregels en gedragscodes.

Subsidiegevers, samenwerkingspartners en inwoners moeten erop kunnen vertrouwen dat wij ons houden aan wetten, regels en afgesproken codes, oftewel compliant is.

Met het oog op het certificeringskader 2023 – 2026 wordt op landelijk niveau gewerkt aan een sectorbrede aanpak en de ontwikkeling van tools ten aanzien van compliance.

Het doel van deze sectorbrede aanpak is dat wij als Bibliotheek in controle zijn door zicht te hebben op:

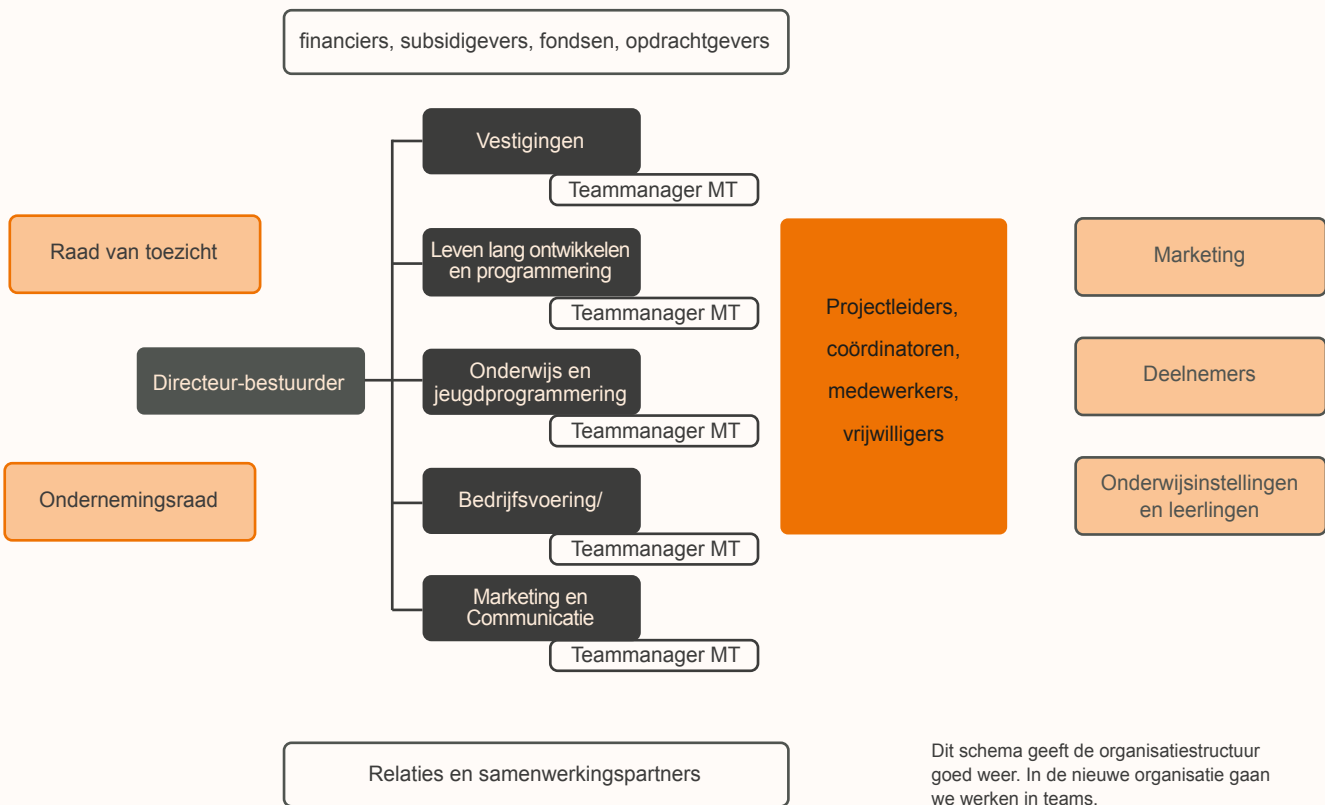
- welke wetten, regels en codes voor de Bibliotheek relevant zijn
- aan welke wetten, regels en codes we wel en niet voldoen
- welke risico's we lopen vanwege de wetten waaraan we niet voldoet.

Ten minste de volgende beleidsterreinen worden daar in opgenomen: Algemeen Bibliotheekwerk, algemene organisatie personeel, financieel en fiscaal, informatiebeveiliging en privacy, lokale wetgeving.

9. Inrichting en aansturing

Bij de hoofdinrichting van de fusieorganisatie hebben we ons laten leiden door onderstaande uitgangspunten:

- We willen werken in een platte organisatie, met weinig hiërarchische tussenlagen, met korte lijnen top-down en bottom-up;
- De inrichting moet duidelijk zijn, voor iedereen in de organisatie. Medewerkers weten wie waar voor verantwoordelijk is en bij wie ze kunnen aankloppen;
- We streven naar optimale transparantie in bevoegdheden en verantwoordelijkheden, ook wat betreft budgetverantwoordelijkheid en besluitvorming;
- De inrichting stimuleert werken in (project) teams, waarbij rekening wordt gehouden met de juiste span of control van de teams;
- De organisatorische inrichting moet aansluiten op de besturingsprincipes en recht doen aan de organisatiecultuur zoals beschreven in hoofdstuk 11.
- Afstemming, eenduidigheid en efficiency waar mogelijk, lokaal maatwerk wanneer nodig.



Werken in teams

Ieder team is verantwoordelijk voor een duidelijk afgebakend deel van de dienstverlening. We hebben de ervaring dat werken in teams de kwaliteit van de dienstverlening verhoogt, de betrokkenheid en de motivatie van de medewerkers stimuleert en zorgdraagt voor een grotere efficiency in de (werk) organisatie. Een belangrijke voorwaarde is dat ieder team over voldoende bevoegdheden beschikt om problemen zelf op te lossen en voldoende ruimte heeft verbeteringen en vernieuwingen door te voeren.

Binnen de organisatie is het samenspel tussen de teams een succesfactor. Werken in teams vraagt specifieke vaardigheden van de medewerkers. In leer- en ontwikkeltrajecten wordt hier aandacht aan besteed. Elk team heeft een eigen werkoverleg voor het bespreken van de operationele zaken, werkverdeling, prioriteiten, taakstelling en behaalde resultaten. Aan alle medewerkers kan gevraagd worden tijdelijk deel te nemen aan team overstijgende projecten.

Het management team

Het management team is verantwoordelijk voor het beleid van de organisatie. Ze zetten de toon voor onder andere de doelstellingen, prioriteiten en de missie en visie. Ze bepalen de lange termijn voor de organisatie en zorgen ervoor dat het vertaald kan worden voor uitvoering in de organisatie.

De directeur-bestuurder

De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor de fusieorganisatie en werkgever van alle medewerkers. Hij is voorzitter van het MT. Hij bewaakt de balans in het MT tussen operatie, besluitvorming en beleidsvorming. Hij bewaakt de kwaliteit, voortgang en besluitvorming. Daarnaast heeft de voorzitter een belangrijke faciliterende rol richting de teammanagers in het MT. De directeur-bestuurder stuurt in hiërarchische zin de teammanagers uit het MT aan. Uit de MT-leden wordt een waarnemende directeur benoemd. Deze rol wordt verder toegelicht in het directiestatuut.

Aan alle medewerkers kan worden gevraagd deel te nemen aan team overstijgende projecten

In het management team vindt de operationele afstemming tussen de teams plaats, de tactische beleids- en besluitvorming en de strategische visievorming. We vinden het belangrijk dat alle beleidsterreinen binnen het MT aan bod komen en dat de hele organisatie binnen het MT is vertegenwoordigd. Daarom is het belangrijk dat alle teammanagers in het MT zitten. Niet in de laatste plaats ook omdat de dienstverlening van de Bibliotheek verandert, omdat de verwachtingen vanuit de samenleving toenemen en omdat samenwerken met derden eerder regel dan uitzondering is. Dat vereist keuzes en afstemming binnen het MT.

De teammanagers in het MT zijn de spelverdelers van het bedrijf. Ze houden het overzicht, ze hakken knopen door en ruimen eventuele hobbels uit de weg. Daarmee zijn ze zowel richtinggevend als voorwaardenscheppend. Ze hebben oog voor het eindresultaat én voor het proces hoe daar te komen. Het toepassen van de PDCA-cirkel is de regel. Ze zorgen ervoor dat de planning en werkzaamheden op elkaar zijn afgestemd en dat medewerkers zowel binnen als buiten de teams goed kunnen samenwerken, en ze zijn belast met de personele zorg van hun teamleden. Tegelijk werken ze ook mee en hebben de teammanagers een hands-on mentaliteit. In de praktijk zal samenwerken met collega's uit andere teams heel gewoon zijn.

De rol in het MT is nadrukkelijk een andere rol en functie dan die als teammanager. Binnen het MT staat altijd het organisatiebelang voorop, ook als dat botst met het teambelang van de teammanager.

Het MT komt tenminste één maal per zes weken bij elkaar. Na ieder MT-overleg stuurt het MT een bericht naar alle medewerkers met als doel informeren, transparantie en betrokkenheid.

Het MT is in zijn geheel verantwoordelijk voor een adequate plan- en overlegstructuur binnen de organisatie en ieder MT-lid is dat uiteraard binnen het eigen team. Hetzelfde kan gezegd worden over de besluitvormingsstructuur. In het volgende hoofdstuk komen deze onderwerpen aan de orde.

In het directiestatuut worden zo nodig specifieke bevoegdheden en/of verantwoordelijkheden van MT-leden opgenomen.

Team bedrijfsvoering

De opgave van team bedrijfsvoering is zorg te dragen voor een efficiënte en duurzame bedrijfsvoering die de organisatie ondersteunt en daarmee de dienstverlening aan de klant verbetert. Bedrijfsvoering voldoet aan de landelijke certificeringseisen.

Team bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van ICT, HRM, financiële en personele administratie, secretariële ondersteuning, huisvesting en beheer en speelt daarin een sterk initiërende, adviserende en ondersteunende rol richting de andere teams

Team leven lang ontwikkelen en programmering volwassenen

De opgave van team programmering is het zorgdragen voor aansprekende, inspirerende, deskundige en sterk doelgroepgerichte programmering in alle vestigingen van de nieuwe organisatie.

Team programmering is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en organisatie van activiteiten en programma's voor alle doelgroepen van de Bibliotheek, over de volle breedte van de dienstverlening. Dit omvat Klik&Tik cursussen tot literaire lezingen, in nauwe samenwerking met de andere teams en aansluitend op de uitgangspunten met betrekking tot het verdienmodel en freemiumprincipe.

Team vestigingen

De opgave van team vestigingen is het zorgdragen voor een gastvrije en sterk klant- en servicegerichte dienstverlening in de vestigingen. Deskundig en persoonlijk, professioneel en efficiënt georganiseerd.

Team vestigingen is verantwoordelijk voor het dagelijkse reilen en zeilen in de vestigingen, waaronder alle directe dienstverlening aan bezoekers en de horeca. In deze verantwoordelijkheid heeft het team een sterk wisselende rol: initiatie, ontwikkeling, uitvoering en facilitering.

Team onderwijs en programmering jeugd

De opgave van team onderwijs is het leveren van een zichtbare en significante bijdrage aan leesbevordering, leesplezier en digitale geletterdheid voor de doelgroep 0-18 jaar.

Team Onderwijs is verantwoordelijk voor de dienstverlening aan de doelgroep 0-18 jaar op het gebied van leesbevordering, leesplezier en digitale geletterdheid, het opbouwen en onderhouden van structurele samenwerkingsrelaties met onderwijsinstellingen en het mede-zorgdragen voor een deskundig profiel van de Bibliotheek.

Team marketing en communicatie

De opgave van team marcom is het zorgdragen voor een zichtbare, onderscheidende en gewaardeerde plek in de lokale en regionale samenleving, binnen de sector en in het land.



Team marcom is verantwoordelijk voor de positionering en profilering van de nieuwe organisatie, inclusief de vernieuwing van het verdienmodel, en speelt daarin een sterk initiërende, adviserende en ondersteunende rol binnen de organisatie.

Functiehuis

Op moment van dit schrijven is het functiehuis in ontwikkeling. In het functiehuis worden alle functies beschreven die in de fusiebibliotheek gaan voorkomen. Het functiehuis en het formatieplan zijn belangrijke onderdelen van de personele transitie, die begin 2024 van start gaat.

10. Processtructuur

In onze organisatie vinden wij een goede balans tussen sterk doelgericht werken en een meer op processen gerichte manier van werken belangrijk. Voor een werkbare processtructuur zijn een heldere overlegstructuur en een planstructuur een voorwaarde, evenals een adequate beschrijving van processen en protocollen. Verder besteden we in dit hoofdstuk aandacht aan de PDCA-cirkel.

Overlegstructuur

We onderscheiden tenminste de volgende formele interne overleggen.

- Plenair overleg
- MT-overleg
- Teamoverleg
- Projectoverleg
- OR-overleg
- Bilaterale overleggen, w.o. voortgangs- en ontwikkelgesprekken

In een latere fase worden deze overleggen uitgewerkt met aandacht voor: voorbereiding, agenda, verslaglegging, voorzitterschap, deelname en frequentie. Naast deze overleggen vinden uiteraard ook informele overleggen plaats, denk aan de gesprekken in de wandelgang of teambuildingssessies. In het te ontwikkelen interne communicatiebeleid komen we uitvoerig terug op de overlegstructuur.

Planstructuur

Het hanteren van een planstructuur zorgt voor focus en interne duidelijkheid en draagt bij aan realisatie van organisatiedoelstellingen. Daarnaast is het een voorwaarde voor individuele resultaatafspraken. Voorwaarde is dat binnen de plannen voldoende bewegingsruimte is voor onverwachte ideeën en nieuwe kansen. We onderscheiden de volgende plannen binnen de organisatie.

Meerjarig beleidsplan

Het meerjarenbeleidsplan wordt één keer per vier jaar opgesteld door de organisatie, onder verantwoordelijkheid van het management team. Het plan wordt ter advies voorgelegd aan OR, vastgesteld door de directeur –bestuurder en uiteindelijk goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Het plan schetst relevante ontwikkelingen, geeft richting, maakt en onderbouwt keuzes, formuleert doelstellingen en geeft in algemene zin aan wat er voor nodig is deze doelstellingen te realiseren. Een meerjarenbegroting maakt onderdeel uit van het plan.

Het eerste meerjarenbeleidsplan van de nieuwe organisatie wordt opgesteld binnen één jaar na de oprichtingsdatum van de nieuwe organisatie. Medewerkers worden nadrukkelijk uitgenodigd mee te denken en werken aan het beleidsplan. Inwoners, partners en stakeholders worden geconsulteerd.

Jaarplan organisatie

Het organisatie jaarplan wordt opgesteld door het MT. Het plan geeft zo concreet en SMART mogelijk aan wat binnen de kaders van het meerjarig beleidsplan de focus gaat zijn in betreffend jaar. Belangrijke input voor het organisatie jaarplan wordt geleverd door de jaarplannen van de teams.

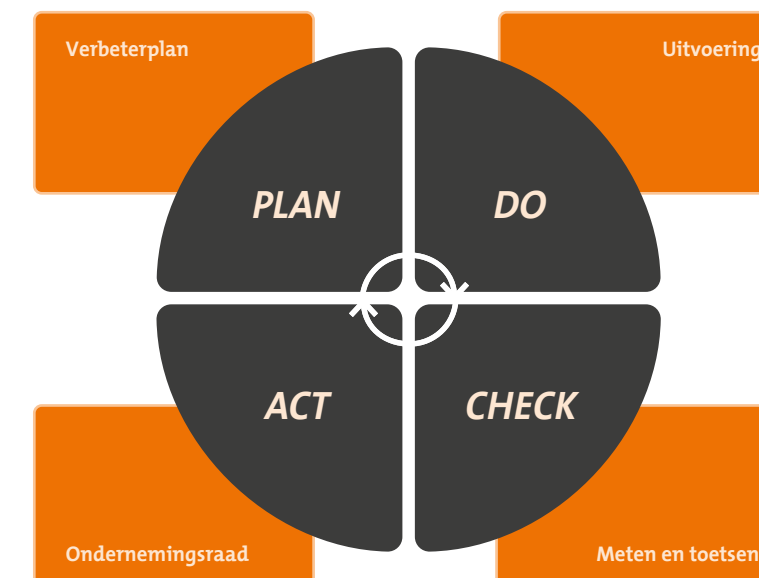
Jaarplan team

Ieder team stelt een jaarplan op, concreet en SMART. De jaarplannen van de teams en van de organisatie worden in het vierde kwartaal opgesteld en vastgesteld.

Het spreekt vanzelf dat meer plannen worden opgesteld binnen de organisatie. Van een collectieplan, tot een jaarplan voor het DigiTaalhuis en een projectplan NPO-gelden.

PDCA-cirkel > kwaliteit

In onze organisatie behoren 'leren' en 'leven lang ontwikkelen' tot de kerntaken en kernfuncties van onze dienstverlening. Tegelijkertijd zijn wij als organisatie een lerende organisatie. Wij werken continue aan een hoge kwaliteit van onze dienstverlening en een optimale en professionele bedrijfsvoering. Dat betekent dat wij oog hebben voor verbeteringen, klein en groot. En dat we deze ook systematisch en structureel invoeren, monitoren en zo nodig aanpassen. Daarvoor gebruiken we een model, de PDCA-cirkel. PDCA staat voor Plan – Do – Check – Act en is een structurele, cyclische aanpak, veelgebruikt in continu verbetertrajecten. De PDCA-cirkel draagt bij aan het structureel oplossen van problemen en doorvoeren van kleine en grote verbeteringen. De PDCA-cirkel kent vier fasen, zie hieronder.



Bewustwording en toepassen van de PDCA-cirkel is een verantwoordelijkheid van de teammanagers die hierin worden ondersteunt en geadviseerd door de teammanager bedrijfsvoering. We voeren de PDCA-cirkel gefaseerd structureel in. Uiteindelijk wordt het toepassen van de PDCA een vanzelfsprekende gewoonte.

11. Organisatiecultuur

Wanneer je spreekt over organisatiecultuur, dan heb je het over waarden en normen, over gedrag en symbolen. Dan heb je het over wat ons bindt, over de manier waarop we met elkaar omgaan.

De organisatiecultuur is zichtbaar op de werkvloer in verschillende aspecten van een organisatie, zoals de inrichting van de organisatie, de stijl van leidinggeven en de vorm van samenwerken.

Over de organisatiecultuur is in het voortraject door collega's in een werkgroep intensief gesproken. Juist over dit onderwerp, omdat het zo bepalend is voor plezier en succes in je werk. En omdat het in een fusietraject een gevoelig onderwerp kan zijn, eens te meer omdat veranderingen in organisatiecultuur

veelal een intensief en langdurig traject vergen. Maar ook omdat de organisatiecultuur sterk bepalend is voor de identiteit van de organisatie en daarmee met de beeldvorming van het publiek over onze organisatie.

Zoals onderstaand schema laat zien, ontlopen de heersende organisatieculturen in Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta en Bibliotheek de Boekenberg elkaar niet veel. Dat is ook niet raar, we zijn werkzaam in dezelfde sector met een vergelijkbare dienstverlening, we worden op dezelfde manier gefinancierd, we delen een directeur-bestuurder en niet in de laatste plaats werken we al jaren lang samen. Onderstaand schema is gebaseerd op de meerjarenbeleidsplannen van beide organisaties.

Bibliotheek de Boekenberg (2022)	Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta (2021)
Kernwaarden: - Bereikbaarheid - Betrouwbaarheid - Actualiteit - Onafhankelijkheid - Eigenaarschap	Kernwaarden: - Bereikbaarheid - Betrouwbaarheid - Actualiteit - Onafhankelijkheid
Drijfveren: - Klantgericht - Deskundig - Innovatief - Daadkrachtig	Drijfveren: - Gastvrij - Deskundig - Innovatief

Dat betekent niet dat het werken aan en toegroeien naar één gezamenlijke en herkenbare organisatiecultuur vanzelfsprekend zal gaan. Het team van collega's wordt twee keer zo groot en we groeien in een snel tempo. In dat team zijn persoonlijke relaties en contacten belangrijk. Elkaar vinden en elkaar kennen is belangrijk. Collega's morgen geen vreemden voor elkaar zijn, dat vraagt gerichte inzet in de nieuwe organisatie.

Wat ons bindt?

Mensen verder helpen, behulpzaam zijn, dat is wat eruit springt. Dat vinden we belangrijk, dat is een wezenlijk onderdeel van onze identiteit.

En dat willen we doen in een organisatie waar je kansen mag pakken en fouten mag maken. Waar ruimte is voor persoonlijke groei, waar we elkaar aanspreken als dingen goed en dingen niet goed gaan, waar tijd en aandacht is voor elkaar, waar hard werken vanzelfsprekend is en de lat hoog ligt. Tegelijkertijd willen we onderdeel zijn van een veilige, niet hiërarchische werkomgeving, met korte lijntjes en met de deuren open. Een organisatie waar altijd ruimte is voor een persoonlijk gesprek, waar het vanzelfsprekend is dat we oog en oor hebben voor elkaar.

We vinden het belangrijk dat we allemaal de kernwaarden en onze gezamenlijke drijfveren kennen. Maar nog belangrijker is dat we ze ook uitdragen en laten zien. Iedere dag opnieuw, op een manier die past bij elke individuele medewerker.

De werkgroep beschrijft het als volgt:

Anno 2025 werken wij in een lerende, vitale en inclusieve bibliotheekorganisatie waarin de cultuur in het teken staat van ontwikkeling, verbinding en diversiteit.

Er werken betrokken collega's, die flexibel en veerkrachtig zijn. Aan de ene kant ervaren zij vrijheid en onafhankelijkheid en aan de andere kant zijn er kaders en wordt er richting gegeven. Voor eigenaarschap, feedback en zelfreflectie deinzen wij niet terug.

In het hoofdstuk over marketing en communicatie gaan we met de waardenkompas nader in op de kernwaarden van onze fusieorganisatie.

12. Personele vormgeving

In dit hoofdstuk komen alle relevante onderwerpen m.b.t de personele vormgeving van de fusiebibliotheek voorbij, van werkgeverschap tot vrijwilligersbeleid. We bouwen daarbij voort op het strategische HR beleid dat in 2021 door beide organisaties in een gezamenlijk traject is opgesteld. Maar eerst staan we kort stil bij de personele transitie.

Personele transitie

De personele transitie wordt zorgvuldig en binnen de kaders van de Cao Openbare Bibliotheken doorgevoerd. Bijlage D bij de Cao betreft de Regeling Sociaal Plan. Het doel van deze regeling is het opvangen van de sociale gevolgen door een ondernemingsbeslissing waaruit een reorganisatie, fusie dan wel afsplitsing voortvloeit.

Voor het fusieproces houdt dit in, dat op basis van het uitgewerkte nieuwe functiehuis en het formatieplan, de status van de huidige functies van beide bibliotheken wordt bepaald. Op basis van deze status volgt directe plaatsing of een belangstellingstraject. In het fusieproces wordt ernaar gestreefd, dat voor alle medewerkers plek is in de nieuwe organisatie.

In bijlage 3 is het Plan Personele Transitie opgenomen waarin het plaatsingsproces wordt toegelicht. Het plan wordt te zijner tijd ter advies aan de PvT's voorgelegd.

Werkgeverschap

Onder werkgeverschap wordt in enge zin verstaan het dragen van de formele juridische verantwoordelijkheid over de inzet van medewerkers. In ruime zin wordt er ook onder verstaan het streven naar de hoogste kwaliteit van die inzet, het gebruik maken van talent, het bieden van een stimulans voor persoonlijke ontwikkeling, het werken aan optimale arbeidsomstandigheden, het zorgdragen voor een duurzame inzetbaarheid, het zorgdragen voor een goede werk-privébalans, het bieden van een veilige werkomgeving en het bieden van een passend salaris. Goed werkgeverschap omvat dus ook inhoudelijk personeelsbeleid.

Het werkgeverschap gaat over naar de fusieorganisatie. Formeel en in naam krijgt iedere medewerker een nieuwe werkgever, te weten de verkrijgende rechtspersoon, in de praktijk verandert er niets.

Verantwoordelijkheden en bevoegdheden inzake de werkgeversfunctie liggen bij de directeur-bestuurder. In het nog op te stellen directiestatuut [zie p.] staan de kaders aangegeven. Goed werkgeverschap veronderstelt een gedegen kennis van zaken, veelal ook op gespecialiseerd terrein met betrekking tot wet- en regelgeving. Waar nodig wordt deze kennis ingekocht. De overdracht van het werkgeverschap is 1 juli 2024, de beoogde datum van fusie.

HR-missie en visie

Onderstaande missie en visie zijn sterk gebaseerd op het strategisch HR-beleidsplan dat in 2021 door beide organisaties is vastgesteld. Herijking van de missie en visie staat voor 2025, wanneer we het strategisch HR-beleidsplan actualiseren.

Medewerkers

HR-missie

De Bibliotheek is een inspirerende werkgever voor nieuwsgierige medewerkers die de ruimte en de veiligheid ervaren een persoonlijke bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de organisatie.

HR-visie

De transitie naar een educatieve maatschappelijke Bibliotheek vraagt veel. Wendbaarheid en flexibiliteit van de organisatie worden steeds belangrijker. Aan medewerkers wordt gevraagd mee te groeien en zich nieuwe kennis en competenties eigen te maken. Medewerkers worden bij de veranderingen betrokken en gefaciliteerd om een bijdrage te leveren.

Vrijwilligers

HR-missie

De Bibliotheek is een inspirerende omgeving voor enthousiaste vrijwilligers die de ruimte en de veiligheid ervaren een bijdrage te leveren aan het succes van de organisatie.

HR-visie

De transitie naar een educatieve maatschappelijke Bibliotheek vraagt veel. Wendbaarheid en flexibiliteit van de organisatie worden steeds belangrijker. Aan medewerkers wordt gevraagd mee te groeien en zich nieuwe kennis en competenties eigen te maken.

Vier belangrijke beleidspijlers

Het HR-beleid in de nieuwe organisatie krijgt richting met de onderstaande vier pijlers, sterk gebaseerd op het huidige HR-beleid.

1. (persoonlijk) leiderschap

Alleen samen met alle medewerkers en vrijwilligers realiseren wij onze plannen en ambities. Van onze medewerkers en vrijwilligers vraagt dat zelfvertrouwen, initiatief en verantwoordelijkheid. Persoonlijk leiderschap vraagt om zelfreflectie, zelfsturing en om focus. Persoonlijk leiderschap leidt tot eigenaarschap. Eigenaarschap houdt in dat je je verantwoordelijk voelt én deze verantwoordelijkheid neemt. Als we persoonlijk leiderschap willen stimuleren, dan hoort daar een leiderschapsstijl bij die medewerkers de ruimte geeft om hun werk met een zo groot mogelijke vrijheid te doen. Dat vraagt vertrouwen en een veilige werkomgeving.

2. Kaders en ruimte

Om eigenaarschap te kunnen nemen is ook duidelijkheid nodig over verwachtingen en speelruimte. In jaarplannen leggen we vast aan welke doelen de organisatie en de teams werken, welke resultaten we daarmee voor ogen hebben en welke projecten en activiteiten we daartoe uitvoeren. In de

functieprofielen en rolbeschrijvingen is vastgelegd wat de verantwoordelijkheden van de verschillende functies en rollen zijn. Met medewerkers maken we afspraken over hoe zij vanuit hun functie of rol bijdragen aan de teamresultaten.

3. Aansturing en afstemming

Het aansturen van medewerkers vraagt maatwerk. Waar de ene medewerker behoefte heeft aan een uitvoerig uitgeschreven opdracht, heeft de andere medewerker aan een half woord genoeg en vooral behoefte aan ruimte. Het is aan de leidinggevende om dit te bepalen. Dit noemen we situationeel leiderschap. De overleg- en planstructuur faciliteert de afstemming over het werk binnen en tussen de teams. Natuurlijk vindt ook niet formele afstemming plaats in de onderlinge samenwerking. Van medewerkers verwachten we in beide gevallen een proactieve houding.

4. Ontwikkeling medewerkers en vrijwilligers

Leren in organisaties komt voor 70% tot stand door het uitproberen van nieuwe dingen in het dagelijkse werk, 20% door feedback tijdens het werk en 10% door trainingen, cursussen en opleidingen. Wanneer wij onze lerende organisatie willen versterken, dan is het belangrijk om leren van en met elkaar te stimuleren. Daarnaast blijven we medewerkers de gelegenheid bieden om individuele ontwikkelactiviteiten te ondernemen (congressen, trainingen, opleidingen etc.). Het opleidingsbeleid en de individuele ontwikkelgesprekken ondersteunen de ontwikkeling van de medewerkers.

De fusieorganisatie zet in op fysieke en mentale vitaliteit van alle medewerkers

Diversiteit en inclusie

Diversiteit en inclusie is een onderwerp dat hoog op de agenda staat in de culturele sector en straks ook binnen de fusieorganisatie. De Code Diversiteit en Inclusie (zie ook p. 13) geeft richting aan de invulling dit onderwerp. Diversiteit gaat over zaken als een diverse samenstelling van je personeelsbestand en over een optimale, drempelloze toegankelijkheid. Over de rol die wij willen spelen om mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt een plek in onze organisatie te geven. Maar het gaat ook over taal, gedrag, psychologische veiligheid, maar zeker ook over onze collectie, de programmering en marketingcommunicatie. De fusieorganisatie ontwikkelt beleid met betrekking tot diversiteit en inclusie.

Vitaliteit

De fusieorganisatie zet in op fysieke en mentale vitaliteit van alle medewerkers, want vitale medewerkers zijn positief, productief en veerkrachtig. Ook als het even iets minder gaat. Vitaliteit gaat over gezond gedrag aanmoedigen, de fysieke gezondheid beschermen, ondersteuning van de mentale gezondheid, maar ook over aspecten als duidelijkheid en doelen stellen, werken aan betrokkenheid van medewerkers en over aanpassingsvaardigheden bevorderen. De fusieorganisatie zet een integraal vitaliteitsplan op, waar ook het thuiswerken onderdeel van zal uitmaken.

Personeelsvertegenwoordiging

De huidige PvT's van Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta en Bibliotheek de Boekenberg werken samen en stellen samen met de directeur-bestuurder een OR-reglement op. Zodat verkiezingen kunnen worden uitgeschreven en een OR kan worden gevormd volgens de geldende wet- en regelgeving.

Vrijwilligersbeleid

De fusieorganisatie is een aantrekkelijke plek voor vrijwilligers waar we met elkaar werken aan een betere samenleving. Er is ruimte voor wederzijdse uitwisseling van kennis en expertise met aandacht voor persoonlijke en gezamenlijke groei. Een leven lang ontwikkelen, diversiteit en inclusie en duurzame binding zijn belangrijke aandachtsgebieden in het vrijwilligersbeleid van de fusieorganisatie. Vrijwilligers zijn voor de fusieorganisatie onmisbaar in de dienstverlening. Zij dragen samen met ons bij aan maatschappelijke waarde. Voor de inspraak en vertegenwoordiging roepen we een vrijwilligersadviesraad in het leven.

Arbeidsmarkt en strategische personeelsanalyse

Het vinden en binden van nieuwe en huidige collega's is een uitdaging, zeker in de huidige krappe arbeidsmarkt. Als fusieorganisatie kunnen we op de arbeidsmarkt een aantrekkelijke werkgever zijn en meer perspectief bieden aan nieuwe en huidige collega's. Om ervoor te zorgen dat we in de toekomst over voldoende medewerkers met de juiste competenties beschikken, is het nodig met regelmaat een strategische personeelsanalyse te maken. Om deze vervolgens te vertalen naar actieplannen als het gaat om werving en selectie, doorgroei en uitstroom.

Verankering van HR in de fusiebibliotheek

HR is onderdeel van het team Bedrijfsvoering. De teammanager bedrijfsvoering is portefeuillehouder van HR in het MT. In huis hebben we een HR-adviseur die verantwoordelijk is voor het ontwikkelen, invoeren en monitoren van professioneel HR-beleid. Voor grote HR-projecten of lastige dossiers wordt externe HR-expertise ingehuurd.

13. Financiën

In dit hoofdstuk staan we stil bij verschillende aspecten van financieel beleid van de fusieorganisatie. Deze aspecten zijn de basis voor het te ontwikkelen financieel beleid van de fusiebibliotheek in de nabije toekomst.

Duurzaam en verantwoord financieel beheer

De fusiebibliotheek werkt hard aan het realiseren van maatschappelijke doelen. Zij is proactief in het genereren van geldstromen vanuit de overheid, andere (subsidie)verstrekkers en eindgebruikers. Een groot deel van de financiering van de Bibliotheek is en blijft echter afkomstig van de gemeente. Afspraken om te komen tot meerjarige subsidieverstrekking is van cruciaal belang om te komen tot een doelgericht en consistent (financieel) bibliotheekbeleid.

Om de continuïteit van de organisatie te waarborgen vormt de fusiebibliotheek reserves. Dit is zowel een algemene reserve, als buffer voor financiële tegenvallers, maar ook bestemmingsreserves die met een vooraf bepaald doel worden gevormd.

De gemeenten delen met elkaar de financiering van de nieuwe bibliotheekorganisatie. Gezamenlijk wordt de backoffice en de doorontwikkeling van de Bibliotheek gefinancierd. De gemeenten financieren zelf debibliotheekdienstverlening in hun eigen gemeente. Dat wil zo veel zeggen als dat de omvang van de subsidies en de bijbehorende opdrachten bepalend zijn voor de dienstverlening van de Bibliotheek in de afzonderlijke gemeenten.

Gezonde financieringsmix

De fusiebibliotheek zet de weg voort die beide fusiepartners de laatste jaren hebben ingezet richting een gezondere financieringsmix. Dat doet de fusieorganisatie door gericht te werken aan meer eigen inkomsten en door de ingeslagen

weg met betrekking tot vernieuwing van het abonnementenstelsel (w.o. de invoering van een gratis basisabonnement) met kracht voort te zetten.

Financiële inrichting en externe dienstverlener

De fusieorganisatie heeft een gezamenlijke financiële administratie, waar ook de personeels- en salarisadministratie in zijn ondergebracht. Deze administraties zijn uitbesteed aan een externe dienstverlener, bij voorkeur met ervaring in de bibliotheeksector. De fusiepartners werken op dit moment met verschillende externe dienstverleners. Het proces om tot een keuze te komen is ingezet en wordt begin 2024 afgerond. Mogelijk wordt een derde partij betrokken in dit selectieproces.

Als belangrijk onderdeel van de nieuwe financiële administratie moet de Administratieve Organisatie (AO) vorm gegeven worden. In de nieuwe AO-beschrijving worden bevoegdheden, regels en procedures vastgelegd, waaronder functiescheiding, interne controles, het vier-ogen principe en een procuratieregeling.

14. ICT-beheer en digitale transformatie

De technologische en digitale ontwikkelingen gaan razendsnel. De verwachtingen die de samenleving en de burgers hebben van de Bibliotheek veranderen mee. Het is zaak voor de Bibliotheek om bij te blijven en beter nog, te anticiperen op maatschappelijke tendensen als gevolg van technologisch en digitale ontwikkelingen. Het ICT-beheer faciliteert de digitale transformatie in de dienstverlening van de fusieorganisatie.

Op dit moment worden de fusiepartners door verschillende ICT-beheerders ondersteunt. In de fusieorganisatie is dat onwenselijk en willen we werken met één ICT-beheerder. Het traject om te komen tot een keuze hebben we ingezet en begint met een 'schets' van de huidige stand van zaken en het in kaart brengen van het ambitieniveau van de fusieorganisatie op het gebied van ICT. Want op ICT-gebied is veel mogelijk, maar (financiële) realiteitszin is nodig. In dit traject worden we extern begeleid. De keuze van de ICT-beheerder staat gepland voor voorjaar 2024. Daarna wordt samen met de ICT-beheerder een plan van aanpak voor de harmonisatie van de ICT opgesteld.

Informatiemanagement

Een belangrijk onderwerp van ICT-beleid zal zijn de informatieveiligheid, het databeheer en de uitvoering en continue monitoring van de privacywetgeving AVG.

Artificial intelligence

Artificial intelligence (AI) of kunstmatige intelligentie staat volop in de belangstelling. De mogelijkheden en toepassingen zijn ongekend. CHAT GPT is daar een goed voorbeeld van. Hoe gaan wij als organisatie om met AI en hoe kunnen wij de inwoners in ons werkgebied in deze belangrijke technologische ontwikkeling meenemen. AI zal hoe dan ook hoog op de agenda staan binnen de fusieorganisatie.

Samenwerken vereist

De uitdagingen zijn groot, sectorbrede samenwerking is vereist. Momenteel wordt gewerkt aan een collectief bibliotheeksysteem en –beheer. De fusiebibliotheek denkt en praat mee, net als we dat nu ook doen.

Verankering van ICT in de fusiebibliotheek

Ontwikkeling en uitvoering van ICT-beleid en de digitale transformatie is onderdeel van het team bedrijfsvoering. De teammanager bedrijfsvoering is portefeuillehouder in het MT. De schaalgrootte van de nieuwe organisatie, de complexiteit en het belang van ICT-beheer als voorwaarde voor de digitale transformatie maakt dat specifieke kennis binnen de fusieorganisatie nodig is.

15. Bedrijfsvoering

Een van de redenen te fuseren is de wens de bedrijfsvoering te professionaliseren. In de fusieorganisatie is dat efficiënter te organiseren dan in twee afzonderlijke organisaties. Onder bedrijfsvoering verstaan we alle sturende en ondersteunende activiteiten en processen om zoveel mogelijk waarde toe te voegen aan de dienstverlening aan de klant. Een goede (strategische) bedrijfsvoering vereist dat je voortdurend weet waar je staat als organisatie. Op alle thema's. Dat vergt een brede en open blik en regelmatig de peilstok steken in de organisatie.

Bedrijfsvoering beslaat een breed terrein, van financiën tot het secretariaat en van HR tot de digitale transformatie of duurzaamheid. Voor de andere teams binnen de fusieorganisatie speelt team bedrijfsvoering een sterk initiërende, adviserende en faciliterende rol. Een goede bedrijfsvoering zorgt voor wendbaarheid in de organisatie, maakt de organisatie schokbestendig en levert een bijdrage aan de ontwikkeling van een lerende organisatiecultuur.

De bedrijfsvoering is ondergebracht in één van de vijf teams binnen de fusieorganisatie. De teammanager is lid van het MT. Financiën, HR en ICT zijn belangrijke onderdelen van de bedrijfsvoering. Deze onderwerpen zijn besproken in de voorgaande hoofdstukken. In dit hoofdstuk staan we stil bij:

Kwaliteitszorg en Planning & control

Team bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor de kwaliteitszorg en stroomlijnt daartoe de bedrijfs- en werkprocessen op bovengenoemde aandachtsgebieden, draagt zorg voor de planning en control-cyclus, vertaalt cijfers naar relevante stuurinformatie, stelt managementrapportages op en is verantwoordelijk voor cycli van certificeringen.

Administratie, secretariaat en ondersteuning

Team bedrijfsvoering draagt zorg voor alle administratieve werkzaamheden binnen de organisatie. Onder meer de financiële administratie, de personele administratie, de voering van het secretariaat en algemeen ondersteunende werkzaamheden vallen daaronder.

Huisvesting en gebouw beheer

Ook de huisvesting en gebouw beheer valt onder bedrijfsvoering. De huisvesting is beschreven in hoofdstuk 19.

Impactbeleid

De dienstverlening van de fusieorganisatie is gericht op impact. Het leveren van die maatschappelijke waarde en het zichtbaar maken van die waarde is een MT-brede verantwoordelijkheid, onder aansturing van en gefaciliteerd door team bedrijfsvoering.

Duurzaam gastvrij

Ook voor onze duurzame doelstelling geldt dat dit een MT-brede verantwoordelijkheid is, waarbij beleid wordt ontwikkeld en gecoördineerd door team bedrijfsvoering. Het duurzaamheidskeurmerk 'Duurzaam Gastvrij' is het doel.

16. Marketing en communicatie

Het belang van strategisch marketing en communicatiebeleid kunnen we niet genoeg benadrukken. In dit hoofdstuk richten we ons op de huidige stand van zaken en beschrijven we waar we willen staan op de datum van de fusie.

Marketing en communicatie beslaat een breed terrein: van positionering en branding tot advertising en PR. Marketing en communicatie is ondergebracht in één van de vijf teams binnen de fusieorganisatie. De teammanager is lid van het MT. Binnen de fusieorganisatie speelt team marketing en communicatie een sterk initiërende, adviserende en faciliterende rol richting de andere teams.

Wat we gemeen hebben

De afgelopen jaren hebben wij stevig ingezet op de positionering van de veranderende rol van de Bibliotheek, hierin ondersteund door de branche. Vanuit de VOB is de landelijke campagne 'De Bibliotheek als motor van een vaardige samenleving' gestart. Het uitdragen van de maatschappelijke boodschap gebeurt bij veel bibliotheken inmiddels conform landelijke richtlijnen. De nieuwe landelijke huisstijl (geïntroduceerd in 2022) draagt bij aan de uniformiteit.

Een merk maak je met z'n allen. Het is meer dan een naam, meer dan huisstijl en een logo

Als gevolg van de veranderende dienstverlening van bibliotheken hebben wij in de positionering en in de communicatie de focus verlegd van uitleenbibliotheek naar brede maatschappelijke bibliotheek. Daarin verschillen beide organisaties niet en daarin wordt reeds intensief samengewerkt.

Hoe brengen we dit in kaart?

In oktober is onder externe begeleiding een positioneringstraject gestart. Aan dit traject nemen zes collega's van beide fusiepartners deel. Verschillende sessies zijn gehouden en een waardentest is uitgezet onder alle medewerkers.

Positionering

Een sterke positionering vormt voor de organisatie een gezamenlijke verbindende basis en richtinggevend kompas, te gebruiken door iedereen en te vertalen naar alle doelgroepen

Om tot een gezamenlijke positionering en een eenduidige boodschap te komen is het belangrijk de overeenkomsten en verschillen van beide organisaties in kaart te krijgen. Wat wordt de centrale boodschap van de fusiebibliotheek? Met welk verhaal treden we naar buiten?

Een grote vestiging als De Boekenberg in een stedelijke omgeving vraagt een andere communicatiebenadering dan de kleine vestiging in Oude Tonge in landelijk gebied. Van belang is een goede balans te vinden die recht doet aan alle vestigingen en doelgroepen.

De uitkomst van de waardentest en de eerste bevindingen uit de werkgroep zijn als volgt:

- Beide bibliotheken leggen sterk de nadruk op hun doel bij te dragen aan maatschappelijke participatie;
- De taal & stijl van beide bibliotheken qua communicatie is goed vergelijkbaar, t.w. sociaal en menselijk met een serieuze ondertoon;
- De waardentest leert dat beide organisaties behoorlijk op één lijn zitten wat betreft de waarden en normen, maar dat er ook duidelijke nuanceverschillen zijn.

Op weg naar één verhaal

De komende maanden wordt doorgewerkt aan de positionering en communicatie van de fusiebibliotheek. Daarbij is het zaak dat de organisatiecultuur (zie hoofdstuk 11) wordt verbonden aan de positionering van de fusieorganisatie, waarbij draagvlak onder medewerkers cruciaal is (internal branding). De samenwerking tussen de 'marketing-communicatie-afdelingen van beide fusiepartners wordt geïntensiveerd en beleid en uitvoering worden zoveel als mogelijk geharmoniseerd. Fysieke en digitale ontwikkelingen worden op elkaar afgestemd en zo nodig opnieuw ontwikkeld. Dat geldt bijvoorbeeld voor een gezamenlijke website en presentatie op de socials. Ook het proces te komen tot een nieuwe naam wordt de komende maanden gestart.

Vernieuwing verdienmodel

Beide fusiepartners hebben de eerste stappen gezet naar een gratis basisabonnement. De fusiebibliotheek continueert het beleid gericht op invoering van een gratis basisabonnement voor alle inwoners in het werkgebied van de fusiebibliotheek. Daarbij passen

we (enkele specifieke kenmerken van) het freemium businessmodel toe. Voor dit traject neemt de fusieorganisatie de tijd.

Harmonisatie van tarieven

We hadden er voor kunnen kiezen dit onderwerp te behandelen in het hoofdstuk over de financiën, per slot van rekening is het van oudsher een belangrijke 'eigen' inkomstenbron. In onze ogen is de 'p' van prijs uit de marketingmix toch vooral ook een marketinginstrument dat we gericht inzetten om de relatie met de klant inhoud te geven. Voor nu is het van belang de tarieven en (leen)voorwaarden van beide fusiepartners te harmoniseren, zo mogelijk per de datum van de fusie. Als uitgangspunt hanteren we daarbij we het laagste prijsniveau van de huidige abonnementen van beide fusiepartners. Concreet betekent dit dat Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta de tarieven van twee bundels met € 5,- moet verlagen.

Verankering in de organisatie

De teammanager Marketing en Communicatie is portefeuillehouder in het MT. De digitale ontwikkelingen en de nadrukkelijke wens beleid en operatie meer te gaan afstemmen op gedrag en data van klanten, maken dat specifieke kennis en expertise nodig is, bijvoorbeeld op het gebied van datamarketing.

17. Relatie gemeenten – bibliotheek

In dit hoofdstuk schetsen we de beoogde relatie van de fusiebibliotheek met de drie gemeenten Goeree-Overflakkee, Nissewaard en Voorne aan Zee. Dit hoofdstuk is en/of wordt bestuurlijk en ambtelijk afgestemd met de drie gemeenten.

Algemeen

De relatie van de fusiepartners met de gemeenten Goeree-Overflakkee, Nissewaard en Voorne aan Zee is goed en constructief, zowel ambtelijk als bestuurlijk. De lijntjes zijn kort en we weten elkaar goed te vinden. De gemeente is overwegend goed op de hoogte van de bibliotheekontwikkelingen. Dat geldt zeker voor de betrokken beleidsambtenaren en de bestuurlijke portefeuillehouders.

Investeren in relatie

Toch ziet de fusieorganisatie mogelijkheden voor versterking van de relatie, o.a. door de kennis van en attitude over de Bibliotheek van wethouders en ambtenaren van aanverwante beleidsterreinen te versterken. De opdracht van de Bibliotheek wordt steeds breder. Dat vraagt samenwerking op meer beleidsterreinen. Ook in de relatie met raadsleden zoekt de fusiebibliotheek verdieping, met als belangrijkste doel te laten zien en zo mogelijk te laten ervaren wat de eigentijdse dienstverlening van de Bibliotheek inhoudt. Zij zien (soms) alleen het grote subsidiebedrag dat de fusiepartners aanvragen, maar hebben niet altijd een compleet beeld van wat de Bibliotheek met dat geld doet voor de inwoners.

Omgedraaid is het waardevol dat meer medewerkers van de fusiebibliotheek straks begrijpen hoe de gemeente werkt en hoe beleids- en besluitvorming zowel politiek als ambtelijk tot stand komt. Het spreekt vanzelf dat de fusieorganisatie uitstekend op de hoogte is van plannen, ambities en beleidsontwikkelingen binnen de gemeenten.

Fusie op eigen kosten

Op pagina 3 hebben we gesteld dat er geen financiële reden ten grondslag ligt aan de fusie, noch dat de fusie plaatsvindt op verzoek van de gemeenten. De kosten van de fusie worden door beide fusiepartners zelf gedragen. Mogelijke financiële efficiencyresultaten worden aangewend voor een hogere kwaliteit van de dienstverlening voor de inwoners van het werkgebied van beide fusiepartners.

Overleg

De fusieorganisatie streeft naar structureel overleg op ambtelijk en bestuurlijk niveau met alle drie de gemeenten afzonderlijk. Daarnaast worden afspraken gemaakt voor een jaarlijks gezamenlijk bestuurlijk overleg en een gezamenlijk ambtelijk overleg.

Samenwerkingsovereenkomst

De gemeenten en fusiebibliotheek sluiten een samenwerkingsovereenkomst af waarin het belang van een constructieve en duurzame relatie is vastgelegd en waarin de gezamenlijke (financiële) afspraken en spelregels zijn opgenomen. Deze samenwerkingsovereenkomst is afgestemd met de gemeenten.

Meerjaren financiële afspraken en eigentijdse resultaatafspraken

Al langere tijd zijn de fusiepartners en de gemeenten in gesprek om te komen tot meerjaren financiële afspraken. Niet alleen over de exploitatiesubsidie, maar ook over de doelsubsidies die door de jaren heen een structureel karakter hebben gekregen. Tegelijkertijd is het de wens van de fusiebibliotheek te komen tot meer eigentijdse resultaatafspraken, die bij voorkeur in opzet zijn afgestemd tussen de drie gemeenten.

18. Dienstverlening

Een betere dienstverlening voor de inwoners van de drie gemeenten. Dat is en blijft de belangrijkste reden dat we samen verder willen. Het succes van de fusie meten wij in de allereerste plaats af aan de mate waarin we er in slagen deze doelstelling te realiseren. De inhoudelijke plannen wat en hoe we dit gaan realiseren komen terug in andere plannen en notities, zie ook hoofdstuk 10. In dit hoofdstuk beperken we ons tot de hoofdlijnen en uitgangspunten.

Belangrijkste uitgangspunt van onze dienstverlening is de Wsob-wetgeving. Deze wet beschrijft de rol van de bibliotheek in vijf kernfuncties, te weten:

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

Met deze vijf kernfuncties als leidraad is onze dienstverlening opgebouwd rondom drie centrale thema's:

- persoonlijke ontwikkeling
- culturele ontspanning
- doelgerichte zelfredzaamheid.

Onze inzet en middelen zijn daar op gericht. Dat doen wij vanuit drie teams, te weten:

- Team vestigingen
- Team leven lang ontwikkelen en programmering volwassenen
- Team onderwijs en jeugdprogrammering.

Deze drie teams worden ondersteund door team marketing en communicatie en team bedrijfsvoering. De (jaar)plannen van deze vijf teams tezamen geven het nauwkeurige beeld van de inhoudelijke dienstverlening van de fusieorganisatie. Een beschrijving van de teams is opgenomen in hoofdstuk 9.

Hieronder beschrijven we beknopt enkele uitgangspunten van de werkwijze van alle drie de teams.

- In alles vormt de klant het uitgangspunt van de dienstverlening. Inwoners in het werkgebied van de fusieorganisatie worden zo mogelijk actief betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van de dienstverlening.
- De dienstverlening vertoont vanzelfsprekend overlap tussen de

teams. Dat geldt misschien wel in het bijzonder voor de programmering en activiteiten. Veelvuldige afstemming tussen de teams is noodzakelijk.

- Team overstijgende projecten zijn altijd mogelijk. Medewerkers zijn bereid hieraan deel te nemen.
- Van alle dienstverlening worden de output en outcome en zo mogelijk de effecten gemeten. Dat is de basis voor continue verbetering van onze dienstverlening.

De fusiepartners werken op sommige terreinen al enkele jaren intensief samen. Voor andere vormen van dienstverlening moet de samenwerking en de harmonisatie worden opgestart. De looptijd van de harmonisatie stopt niet per de fusiedatum.

Beleidssterreinen / taken per team



19. Huisvesting en gebouw beheer

De huisvesting van beide fusiepartners is verschillend en vertoont tegelijkertijd grote overeenkomsten in visie en ambitie. Enerzijds zien wij huisvesting als ondergeschikt aan onze dienstverlening en activiteiten. Hebben wij in een wijk of dorp geen vaste fysieke locatie, wil dat niet zeggen dat er geen bibliotheekdienstverlening is. Tegelijkertijd kan een eigentijdse huisvesting een sterke toegevoegde waarde bieden. Zeker in een omgeving met andere organisaties, zoals in onze multifunctionele accommodaties en cultuurhuizen. Van belang is dat alle gemeenten hechten aan een professionele en eigentijdse huisvesting en bereid zijn daarin te investeren.

Graag willen wij onze gebouwen delen met inwoners en lokale instellingen. Denk aan spreekuren van patiëntenverenigingen, de rechtswinkel, belastingwinkel, de historische vereniging, de VVV, het vrijwilligersplatform, huiswerkbegeleiding. Omdat je dan samen de kosten kan delen, maar vooral ook omdat het de samenwerking stimuleert, goed is voor de lokale zichtbaarheid en het handig is voor de inwoners.

Bovenal is de huisvesting lokaal maatwerk. Met de gemeenten moeten heldere afspraken worden gemaakt over huur, (financieel) beheer en onderhoud. Voor een grote vestiging als De Boekenberg is dat complexer en vraagt dat meer aandacht dan voor een kleine vestiging. Dat geldt ook voor de rol die onze vestigingen kunnen spelen als lokaal uithangbord en visitekaartje. Wij zijn trots op onze gebouwen en dat dragen wij uit. Een belangrijk aandachtspunt is en blijft de komende jaren het bieden van een gezonde, veilige en duurzame werkomgeving voor de bezoekers én voor ons zelf. Denk daarbij aan klimaatverantwoorde werkplekken die voldoen aan de ARBO-normen.

Verankering in de organisatie

In organisatorische zin valt de huisvesting en het beheer onder de verantwoordelijkheid van de teammanager bedrijfsvoering.

20. Horeca en verhuur

Bij een eigentijdse Bibliotheek hoort een goede koffie- en theevoorziening. Als de locatie het mogelijk maakt en er behoefte aan is ook een kleine lunchkaart. Met name Bibliotheek de Boekenberg heeft ervaring met de exploitatie van een beperkte horecavoorziening in de Bibliotheek met kleinschalige verhuurfaciliteiten met bijbehorende catering. Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta is die ervaring nu aan het opdoen.

Wat betreft de visie laten beide fusiepartners grote overeenkomsten zien: een eigentijdse horeca in de Bibliotheek draagt bij aan de identiteit, het verblijfscomfort en de kwaliteit van de dienstverlening van de Bibliotheek. Onderstaande uitgangspunten kunnen als richtinggevend worden beschouwd.

- De exploitatie van de horeca- en verhuurvoorzieningen doet de fusieorganisatie bij voorkeur in eigen beheer, dan wel in samenwerking met partners met wie de locatie wordt gedeeld.
- Het belangrijkste doel van de horecavoorziening is het verhogen van het verblijfscomfort van bezoekers en het aantrekken van nieuwe doelgroepen.
- Een kostendekkende voorziening is het streven.
- De prijsstelling van de kaart is toegankelijk voor zoveel mogelijk portemonnees.
- De (financiële) bedrijfsvoering is zo transparant mogelijk.
- Exploitatie in eigen beheer vergemakkelijkt de organisatie van activiteiten gericht op bijvoorbeeld ontmoeting en eenzaamheidsbestrijding.
- Vanzelfsprekend is lokaal maatwerk noodzakelijk.

Verankering in de organisatie

De horeca- en verhuurmedewerkers worden aangestuurd door de teamleider horeca en verhuur.

Dit team valt in het team vestigingen, de teammanager vestigingen is eindverantwoordelijk binnen de organisatie. Voor deze plek in de organisatie is gekozen omdat een goede wisselwerking tussen horecamedewerkers en FO-medewerkers in de front office noodzakelijk is, waar bij in voorkomende gevallen horecamedewerkers kunnen bijspringen in de front office en omgekeerd.

Colofon

Tekst en redactie

Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta en
Bibliotheek de Boekenberg

Vormgeving

STUDIO TMO

Februari 2024