

Meerjarenbeleidsplan 2023-2026



**Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88
(OBATH88)**

November 2022

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Context	4
1.1 Landelijke ontwikkelingen bibliotheeksector	4
1.2 Landelijke ontwikkelingen theatersector	5
1.3 Provinciaal beleid	6
1.4 Lokaal beleid	6
1.5 Realisatie Meerjarenbeleidsplan 2018-2021	6
2 Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88	8
2.1 Missie (waar gaan we voor)	8
2.2 Visie (waar staan we voor)	8
2.3 SWOT-analyse	9
2.4 Certificering en nominatie Beste Bibliotheek Award	9
3 Speerpunten Meerjarenbeleidsplan 2023-2026	10
3.1 Het verbeteren en/of veranderen (zowel kwalitatief als kwantitatief) van de programmering en diensten die we bieden in verbinding met onze missie, visie en de lokale behoefte	10
<ul style="list-style-type: none"> • Meer verbinding (o.a) door programmering met onze partners in het sociaal domein • Het doorontwikkelen en verder versterken van onze bestaande dienstverlening 	
3.2 Het versterken van partnerschap met onze lokale (maatschappelijke partners) en betrokkenen	11
<ul style="list-style-type: none"> • Beter leren kennen van partnerorganisaties en delen van signalen, kennis en ervaring • We breiden ons partnernetwerk uit waar dit meerwaarde biedt • We leggen onderlinge afspraken beter vast en evalueren deze periodiek • We zoeken verbinding op basis van de inhoud (maatschappelijke opgaven / doelen) • We dragen bij aan een heldere sociale kaart van Almelo • Integratie Filmhuis en mogelijk huisnummer 10 	
3.3 Het beter zichtbaar en toegankelijk maken van de organisatie waardoor onze inwoners weten wat we voor hen kunnen zijn en betekenen en zij voor ons	13
<ul style="list-style-type: none"> • Boetevrije bibliotheek • Huiskamerfunctie, langere verblijfsduur • Facilitair knooppunt voor initiatieven van maatschappelijke partners 	
3.4 Verdere professionalisering van de interne organisatie	14
<ul style="list-style-type: none"> • Intern de verschillende functies binnen de organisatie meer met elkaar verbinden • Onderzoeken meerwaarde gezamenlijke presentatie / merknaam • Door-ontwikkelen marketingfunctie • Actualiseren strategisch HR-beleid • Meerjarensubsidiëring en financieel perspectief • Innovatie • Digitalisering/Data • Toekomstvisie op de maatschappelijke invulling van de stichting en haar functies 	
4 Tot slot	18

Voorwoord

Lang geleden, rond 500 voor Christus, schreef de filosoof Heraclitus dat verandering de enige constante is. De afgelopen jaren hebben wij als organisatie met verschillende veranderingen te maken gehad. Natuurlijk waren een aantal veranderingen voorspelbaar en /of aangekondigd en voorbereid. Zo heeft bijvoorbeeld het toenmalige bestuur de keus gemaakt om met de stichting over te stappen naar een Raad van Toezichtmodel. Een mooie stap, ondersteunend aan het verder professionaliseren van de organisatie.

Net zoals de rest van Nederland zijn ook wij geconfronteerd met de onvoorspelbare kanten van natuur en maatschappij. Toen in 2020 de Coronapandemie uitbrak, hadden we geen idee van wat er op ons afkwam. Gelukkig bleken we als bibliotheek in staat om toch een deel van onze functie te kunnen blijven invullen. Voor het theater was dit wat lastiger vanwege alle maatregelen. Het goede nieuws is dat voor beide functies het maatschappelijk draagvlak is toegenomen. Het belang van kunst (alle vormen van schoonheid en “beschaving”) en de bijdrage die deze kunst in welke vorm dan ook biedt aan het welzijn, inspiratie en ontwikkeling van onze inwoners, is een stuk zichtbaarder geworden.

Verandering is dus een gegeven. Tegelijkertijd zijn er ook veel zaken die op de lange termijn in essentie blijven zoals ze zijn. De meeste verandering vindt niet plaats in *wat* we doen, maar in *hoe* we het doen. En hoe beter we onderscheid kunnen maken tussen de constanten en de veranderingen, hoe effectiever we kunnen reageren op nieuwe kansen en manieren om iedereen in Almelo toegang te geven tot ontwikkeling en inspiratie. Dit geeft onze inwoners handvatten om meer eigen keuzes te maken in persoonlijke groei, waarmee we bijdragen aan een breder perspectief op de wereld en de groei van kansengelijkheid.

Vanuit deze gedachte zijn we aan de slag gegaan met het meerjarenbeleidsplan 2023-2026. Daarbij hebben we onze kracht als uitgangspunt genomen en gekeken naar wat er nodig is om de organisatie verder te versterken. Belangrijk onderdeel daarvan is de verdere integratie van Theater en Bibliotheek omdat daar volgens ons veel kansen liggen.

Met trots schrijf ik “ons”: dit plan is tot stand gekomen in samenwerking met een zeer grote vertegenwoordiging van medewerkers en daarnaast hebben de Raad van Toezicht en de gemeente Almelo actief input geleverd tijdens de totstandkoming hiervan. Ook hebben we onze collega-instellingen in het culturele en maatschappelijke veld gesproken en bevraagd alsook onze belangrijkste stakeholders, de inwoners van Almelo en in het bijzonder onze bibliotheekleden en onze bezoekers en gebruikers van Theater Hof 88 en de Bibliotheek Almelo.

We kijken met voldoening terug op het proces en staan te trappelen om met de resultaten aan de slag te gaan!

November 2022

Joris Kemps,
directeur-bestuurder
Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88

1 Context

Sinds 30 december 2021 heeft onze stichting een nieuwe naam: Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88, afgekort tot OBATH88. Een mooie stap omdat dit recht doet aan de bestaande situatie, namelijk één organisatie waarin alle daarin ondergebrachte functies gelijkwaardig vertegenwoordigd worden. Onze bundeling van taken biedt unieke kansen tot synergie. Niet alleen intern, maar juist ook in onze rol en aanwezigheid in de lokale gemeenschap.

Om te komen tot dit meerjarenbeleidsplan hebben we een aantal stappen doorlopen. Allereerst hebben we gekeken naar de ontwikkelingen op landelijk niveau. Daarbij valt op dat er inhoudelijk vooral veel speelt in de bibliotheeksector.

Het doel van dit Meerjarenbeleidsplan is handvatten te bieden om de organisatie de komende jaren verder te kunnen versterken. In dit Meerjarenbeleidsplan zijn een aantal strategische keuzes geformuleerd en op hoofdlijnen uitgewerkt. Op basis daarvan worden de komende jaren jaarplannen gemaakt om het een en ander verder te concretiseren en realiseren.

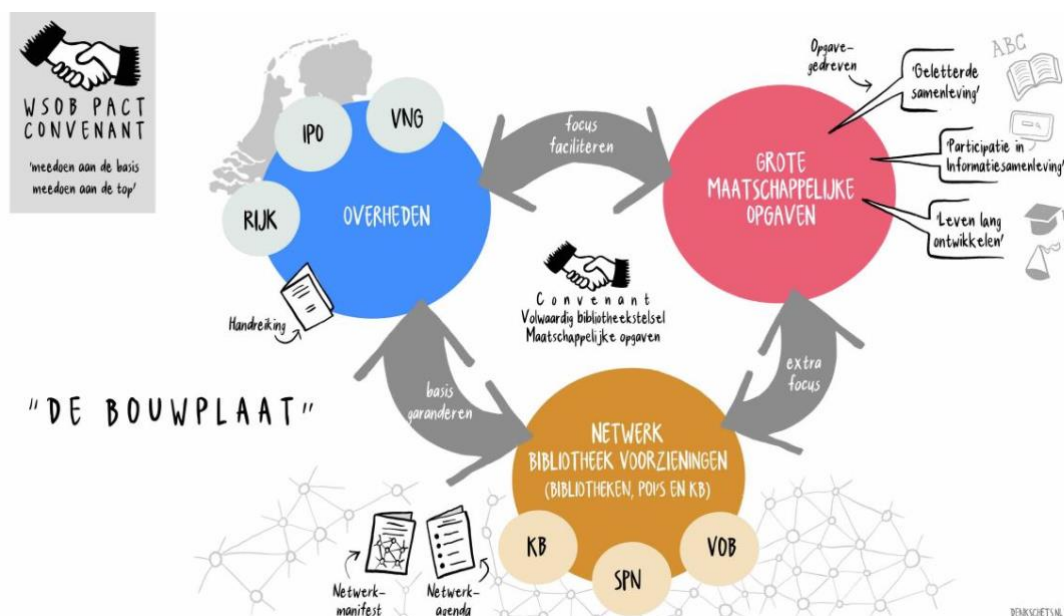
1.1 Landelijke ontwikkelingen bibliotheeksector

In 2015 is de Wet stelsel openbare bibliotheken (Wsob) in werking getreden. Hierin zijn vijf wettelijke taken voor openbare bibliotheken vastgelegd:

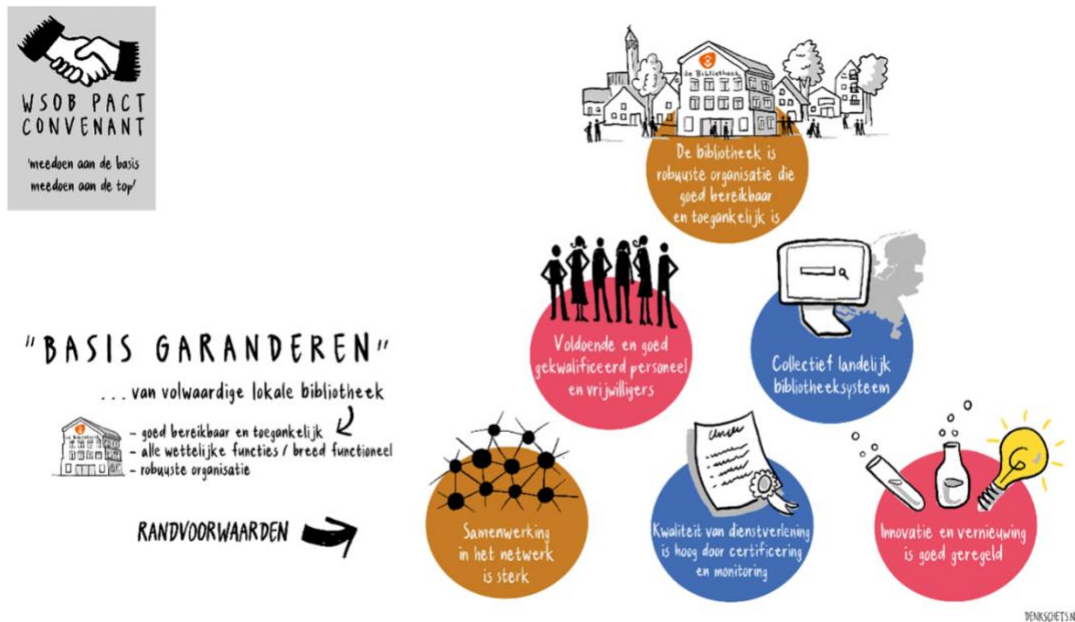
- ter beschikking stellen van kennis en informatie;
- bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie;
- bevorderen van lezen en het laten kennismaken met literatuur;
- organiseren van ontmoeting en debat;
- laten kennis maken met kunst en cultuur.

De invoering van de Wsob markeerde de transitie naar de maatschappelijk educatieve bibliotheek.

Naar aanleiding van de evaluatie van de Wsob in 2020, is in aanvulling op deze evaluatie in 2021 een convenant afgesloten door de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), het Interprovinciaal Overleg (IPO), de Samenwerkende Provinciale Ondersteuningsinstellingen (SPN), de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB), de Koninklijke Bibliotheek (KB) en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). In dit convenant is de ontwikkelrichting van de openbare bibliotheken uitgewerkt. Daarbij ligt de focus op het bijdragen aan drie grote maatschappelijke opgaven: de Geletterde Samenleving, Participatie in de Informatiesamenleving en een Leven Lang Ontwikkelen.



Belangrijk daarbij is dat er een netwerk van robuuste bibliotheken blijft. Hiervoor zijn onder de noemer “basis garanderen” zeven stelselopgaven benoemd.



Dit convenant¹ is geformuleerd op hoofdlijnen en later verder uitgewerkt in een netwerkagenda². Aan ons de uitdaging om daar op lokaal niveau invulling aan te geven, passend bij onze context, omgeving en cultuur.

1.2 Landelijke ontwikkelingen theatersector

Vooraf in de cultuur- en in het bijzonder in de theatersector heeft de Coronapandemie enorme impact gehad. Hierdoor is nog duidelijker geworden hoe onmisbaar alle vormen van cultuur zijn voor het welzijn van de mens. Zowel taal als kunst (in iedere vorm) zijn uitingen van beleving, ervaring en verbinding, die het mogelijk maken je te laten zien aan een ander vanuit je eigen persoonlijkheid en meer te leren over de belevingswereld van die ander. Zelfredzaamheid hangt nauw samen met zelfexpressie. Beiden dragen bij aan participatie, betrokkenheid, onafhankelijke meningsvorming en expressie, en daarmee ook aan de leefbaarheid en toenemende kansengelijkheid in Almelo.

Dat gezegd hebbende blijkt ook dat niet alle inwoners alweer de weg terug hebben gevonden naar de voorzieningen, zoals bijvoorbeeld het theater. De crisis heeft bijgedragen aan een verdere digitale transformatie en toename van het hybride werken. Daarnaast is er sprake van een sterk bewegende culturele arbeidsmarkt (hier is nog minder sprake van in Twente), herdefiniëring van de cultuurfunctie in de maatschappij en de behoefte aan meer diversiteit en inclusie, zowel aan wat er op het podium te zien is, als in de bezoekerssamenstelling. De trend naar festivalisering en de hang naar “echtheid” spelen ook een belangrijke rol.

Trends die zowel bij bibliotheek als theater een rol spelen zijn de vergrijzing, de concurrentie van andere content en de verdere digitalisering van (maatschappelijke) functies. Een kanttekening bij de vergrijzing is dat dit in ons geval wat minder speelt bij het theater: zowel het bezoekers- als personeelsbestand zijn redelijk stabiel en gaan zelfs richting wat verjonging.

¹ https://www.debibliotheken.nl/wp-content/uploads/2020/10/2020-2023_bibliotheekconvenant_vob-kb-spn-ocw-vng-ipo.pdf

² https://www.debibliotheken.nl/wp-content/uploads/2021/06/2021_Netwerkagenda-2021-2023-toegankelijk_kb-vob-spn.pdf

1.3 Provinciaal beleid

De provincie Overijssel heeft in het document “Raak!, cultuurbeleid 2021-2024”³ het volgende aangegeven:

*“We willen dat cultuur toegankelijk is voor iedereen ...
... brengen mensen en organisaties bij elkaar op gemeenschappelijke thema’s
... en zoeken de verbinding met anderen.”*

Daarnaast streven zij naar *“In alle gemeenten een maatschappelijke bibliotheek...
... dankzij innovatie en sterke samenwerkingen ... en met onze ondersteuning.”*

Namens de provincie is gedeputeerde Roy de Witte een gesprek aangegaan met alle wethouders over het belang van een maatschappelijk educatieve bibliotheek. Ook heeft de provincie een fonds in het leven geroepen waardoor iedere bibliotheek, onder voorwaarden, de mogelijkheid heeft een aanvraag voor een substantiële financiële bijdrage te doen om de functies verder te versterken⁴.

1.4 Lokaal beleid

In het coalitieakkoord 2022⁵ is het volgende vastgelegd over kunst en cultuur:

“De kinderen en jongeren in de gemeente Almelo moeten de kans krijgen om zich creatief te ontwikkelen. Dit draagt bij aan hun persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke betrokkenheid. De gemeente zet daarom in op muziek- en cultuuronderwijs bij verenigingen en het basisonderwijs.

De gemeente zorgt ervoor dat cultuur betaalbaar, bereikbaar en laagdrempelig is voor alle inwoners. Waar mogelijk ondersteunt zij grote culturele initiatieven uit de samenleving, maar zij ziet ook het belang van kleinschalige amateurkunst.”

De stichting heeft hier een belangrijke uitvoerende, ondersteunende en aanjagende rol in, in de volle breedte. We komen hier verder op terug bij onze missie en visie.

Hoewel de gemeente grote ambities heeft, is de gemeente Almelo ook een gemeente die financieel minder ruimte heeft. Dit in combinatie met een percentage laaggeletterde inwoners tussen de 16 en 65 jaar van 18%, dat aanzienlijk hoger is dan het gemiddelde landelijke percentage van 12%. Dat maakt dat ook de uitdagingen groter dan gemiddeld zijn.

1.5 Realisatie Meerjarenbeleidsplan 2018-2021

In het vorige meerjarenbeleidsplan waren de volgende bouwstenen benoemd:

1. Het Baken (het gebouw)
2. De mobiele bibliotheek
3. Doorgaande leeslijn
4. Basisvaardigheden en bestrijding laaggeletterdheid
5. Overname Theater Hof 88 en omvorming naar een nieuwe organisatie
6. Middelen (financiën, gebouw, personeel)

³ <https://lkca.crossmarx.nl/publicatie/39464/raak--cultuurbeleid-2021-2024---provincie-overijssel>

⁴ <https://www.overijssel.nl/loket/subsidie/cultuur-sociale-kwaliteit/bibliotheek-toekomst/>

⁵ <https://www.almelo.nl/file/4149/download>

Hoewel Theater Hof 88 en de Bibliotheek al enige jaren vertegenwoordigd zijn in dezelfde stichting is er, mede door alle onvoorziene ontwikkelingen, de afgelopen jaren weinig gelegenheid geweest om de voordelen van de verschillende functies in één stichting volop te benutten.

Voor de inhoudelijke programmering van zowel de bibliotheek (punten 1 t/m 4) als het theater kunnen we zeggen dat daar een solide basis ligt. Met name als het gaat om de doorgaande leeslijn en de basisvaardigheden en bestrijding laaggeletterdheid zijn er mooie stappen gezet. Ook de mobiele bibliotheek is gerealiseerd onder de naam Bibliobode en de afhaalpunten. Voor ons gebouw Het Bakken is inmiddels een nieuw inrichtingsplan gemaakt op basis van het geactualiseerde perspectief en behoefte. Hier moet echter nog wel financiering voor gevonden worden.

Ook Theater Hof 88 kent een toegankelijke en afwisselende programmering die goed aansluit bij het karakter van zowel het theater zelf als die van het verzorgingsgebied. Mede door de frequente afstemming met het Theaterhotel in Almelo is er sprake van een duidelijk eigen profiel in het culturele aanbod in Almelo en de regio.

Zoals ook blijkt uit de landelijke ontwikkelingen, blijft dit een gedegen basis om ook nu nog goed in te kunnen blijven spelen op de behoeften en vraagstukken uit de maatschappij.

2 Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88

Naar aanleiding van de bovenstaande ontwikkelingen en een aantal interne en wettelijke ontwikkelingen, zoals de invoering van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR), heeft het toenmalige bestuur van de Stichting Openbare Bibliotheek Almelo besloten van het 'Bestuur-model' over te stappen naar het 'Raad van Toezicht-model' voor de aansturing van de stichting. Dat moment is benut om ook de statuten nog eens te herzien en de naam van de stichting te wijzigen.

Het doel van de stichting is om zonder winstoogmerk cultuur en informatie te verspreiden en te faciliteren ten behoeve van de Almelose bevolking. Zij tracht haar doel te bereiken door een bibliotheek en een theater te exploiteren teneinde:

- A. culturele uitingen, waaronder een programmering podiumkunsten en informatie waaronder het uitlenen van boeken en informatiedragers toegankelijk te maken voor de Almelose bevolking;
- B. kunst- en cultuureducatie, zelfontplooiing en talentontwikkeling te ontwikkelen en stimuleren;
- C. ontmoetingsplaatsen voor mensen en ideeën te bieden;
- D. samenwerking tussen alle culturele en sociaal culturele organisaties en initiatieven in Almelo te stimuleren en zo mogelijk te faciliteren;
- E. en voorts al het overige dat de verwezenlijking van de doelstellingen van de stichting bevordert.

In combinatie met de al eerder geschetste ontwikkelingen en de input van medewerkers en stakeholders tijdens de gesprekken over het Meerjarenbeleidsplan heeft dit geleid tot de volgende missie en visie van de stichting.

2.1 Missie (waar gaan we voor)

Wij bieden toegang tot ontwikkeling, inspiratie en ontmoeting zodat de inwoners van Almelo meer mogelijkheden en regie krijgen in hun persoonlijke groei. Dit doen we omdat (nieuwe) kennis en ervaringen bijdragen aan zowel een breder perspectief op de wereld als een meer open blik naar de ander. Hiermee bevorderen we kansengelijkheid en verbinding tussen (groepen) inwoners.

2.2 Visie (waar staan we voor)

- Wij zijn voor iedereen toegankelijk, iedereen is welkom.
- Wij zijn op elk niveau binnen de Almelose samenleving een betrouwbare samenwerkingspartner.
- Wij streven naar maximale vertegenwoordiging en (h)erkenning van alle inwoners
- Binnen de kaders van onze financiële middelen bedienen wij de Almelose bevolking optimaal waarbij we rekening houden met het gegeven dat een deel van de Almelose bevolking over minder financiële middelen beschikt.
- Wij realiseren ons dat we met collectieve middelen werken en dus keuzes moeten maken in wat we wel en niet kunnen realiseren. Daarbij geven we de voorkeur aan een heldere focus en accepteren we de consequentie dat we ook dingen niet kunnen doen.
- Wij zijn een goed werkgever.

2.3 SWOT-analyse

Alles is continu in beweging en verandering is op onderdelen een constante. Juist de afgelopen jaren is weer duidelijk gebleken dat niet alles zich laat voorspellen. Plannen bieden een mooi uitgangspunt, maar het echte leven geeft vaak redenen voor bijsturen of een koerswijziging. Zelfs het ondenkbare blijkt “gewoon” te kunnen. En ook daar vinden we dan blijkbaar wel een soort van houvast in.

Veerkracht en flexibiliteit zijn dan ook onmisbare eigenschappen voor een hedendaagse organisatie. Zelfkennis is daarvoor een belangrijke basis. Onze wens voor ontwikkeling en inspiratie geldt niet alleen voor onze inwoners. Ook wijzelf willen graag grip hebben op onze eigen toekomst en werken aan onze ontwikkeling. Om onze interne kwaliteiten en uitdagingen in beeld te brengen is er een analyse gemaakt. Samen met het inzichtelijk maken van (mogelijke) bedreigingen en kansen hebben we deze op hoofdlijnen weergegeven in een SWOT-analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De uitkomsten van deze SWOT-analyse zijn gebruikt om de speerpunten in het volgende hoofdstuk te bepalen.

2.4 Certificering en nominatie Beste Bibliotheek Award

Tot slot vermelden we hier met trots dat de audit van de Certificeringsorganisatie Bibliotheekwerk, Cultuur en Taal (CBCT) in de zomer van 2022 geleid heeft tot een directe nieuwe certificering voor de komende vier jaar. Tot onze grote verrassing zijn we vervolgens ook voorgedragen voor een nominatie tot Bibliotheek van het jaar 2022! Alleen al die nominatie vinden we een grote eer en uiteraard hebben we dat ook gevierd. De aandachtspunten vanuit de auditrapportage hebben we, daar waar passend, verwerkt in dit Meerjarenbeleidsplan.

3. Speerpunten Meerjarenbeleidsplan 2023-2026

Als je naar onze opdracht kijkt, de maatschappelijke opgaven waar we een rol in spelen en deze combineert met de uitkomsten uit de SWOT-analyse, dan zijn er drie grote thema's waar we mee aan de slag gaan de komende periode: inhoud, verbinding en toegang / toegankelijkheid.

Deze hebben we uitgewerkt in de volgende doelstellingen:

1. Het verbeteren en/of veranderen (zowel kwalitatief als kwantitatief) van de programmering en diensten die we bieden in verbinding met onze missie, visie en de lokale behoefte.
2. Het versterken van partnerschap met onze lokale (maatschappelijke) partners en betrokkenen.
3. Het beter zichtbaar en toegankelijk maken van de organisatie waardoor onze inwoners weten wat we voor hen kunnen zijn en betekenen en zij voor ons.
4. Het verder professionaliseren van de interne organisatie.

Een belangrijke voorwaarde die we onszelf gesteld hebben, is dat we keuzes zoveel mogelijk willen maken vanuit kwalitatieve overwegingen. De realiteit van de afgelopen jaren is dat we een aantal keuzes te veel vanuit een financiële afweging hebben gemaakt. Daarbij was bijvoorbeeld het binnenhalen van een subsidie leidend en is vooraf te weinig de afweging gemaakt wat we met de inzet willen bereiken, wat dit bijdraagt aan onze doelstellingen en of we wel voldoende mogelijkheden hebben om hier daadwerkelijk op kwalitatieve wijze uitvoering aan te geven. Dit gaan we in de toekomst anders doen door deze vragen vooraf te beantwoorden.

Wanneer we vooraf onze doelen meer helder hebben vastgesteld, geeft dit ook handvatten om de PDCA-cyclus (plan, do, check, act) beter te doorlopen. Dit gebeurt informeel al volop, maar is nog te weinig formeel ingebed in de organisatie.



3.1 Het verbeteren en/of veranderen (zowel kwalitatief als kwantitatief) van de programmering / diensten die we bieden in verbinding met onze missie, visie en de lokale behoefte

Onze opdracht is bij te dragen aan de creatieve ontwikkeling van alle inwoners door het bieden van een gericht aanbod voor de verschillende doelgroepen. Dit is de kern van de maatschappelijke educatieve rol die onze stichting heeft en dat willen we verder uitbouwen, zowel kwalitatief als kwantitatief. In onze positionering is dit nu vooral een rol voor de bibliotheek terwijl wij ervan overtuigd zijn dat ook Theater Hof 88 daar een belangrijk aandeel in heeft.

Belangrijke uitgangspunten om dit te bereiken zijn:

- Meer verbinding door programmering met onze partners in het sociaal domein

Op dit moment programmeren we nog primair vanuit ons eigen perspectief, terwijl we veel kansen zien om verbindingen te leggen met andere spelers in het maatschappelijke veld. Onze betrokkenheid bij bijvoorbeeld de Gelijke Kansen Alliantie biedt handvatten om meer samen te ontwikkelen met de daarin vertegenwoordigde partners. Ook onze samenwerking met Avedan werken we graag verder uit. Uiteindelijke doel is natuurlijk dat we zo goed mogelijk aansluiten bij de behoefte van onze inwoners. Dit draagt ook bij aan het vergroten van de verschillende partnerschappen en de toegankelijkheid naar onze dienstverlening.

- Het doorontwikkelen en verder versterken van onze bestaande dienstverlening.

We hebben al een stevige basis staan, met name in de programmalijnen Geletterde Samenleving en Participatie in de informatiesamenleving. Deze kunnen we verder versterken. Daarnaast liggen er kansen om vanuit een breder perspectief (zie ook hierboven) aan de slag te gaan met een Leven Lang Ontwikkelen.

We zien hiervoor de volgende concrete kansen:

- Het verder ontwikkelen en integreren van de bijdrage van Theater Hof 88 aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven
- Het realiseren van een bibliotheek op school in het speciaal onderwijs (ook in relatie tot inclusie en de Gelijke Kansen Alliantie)
- Verdere doorontwikkeling van het Informatiepunt Digitale Overheid
- Meer leggen van verbindingen tussen verschillende activiteiten (zorgthema's, Digivitaler)
- Het realiseren van een ontwikkelplein en een Designlab / Basislab in samenwerking met Tetem en van daaruit ook meer ondersteuning te kunnen bieden aan de verdere digitalisering in de samenleving, mogelijk in samenwerking met Avedan.



3.2 Het versterken van partnerschap met onze lokale (maatschappelijke) partners en betrokkenen door spilfunctie in Almelose samenleving

Zoals blijkt uit het voorgaande zijn wij een stichting die een breed aantal functies voor de Almelose gemeenschap verzorgt. Er zijn een aantal zorgelijke ontwikkelingen in de maatschappij die de noodzaak onze inwoners te ondersteunen in hun ontwikkeling en zelfredzaamheid steeds verder doet toenemen. Onze maatschappelijke opgave doet ertoe en als uitvoeringsorganisatie van en voor Almelo, streven wij ernaar deze in te vullen door hét platform voor ontwikkeling en inspiratie te zijn.

Een belangrijke factor daarin is de samenwerking met onze maatschappelijke partners en de lokale gemeenschap. Met een aantal organisaties werken we al nauw samen. We zien dat ook van die organisaties, het speelveld steeds complexer wordt. Mede vanuit dat perspectief willen we graag meer verbinding en samenwerking zoeken. Zorg daarbij is dat we allemaal onze eigen positie hebben in het voorliggend veld en het een uitdaging is hoe we elkaar kunnen versterken zonder dat we elkaar inhoudelijk gaan beconcurreren.

We pakken dit als volgt aan:

- Beter leren kennen van partnerorganisaties en delen van signalen, kennis en ervaring

Allereerst maken we een stakeholders analyse om een volledig beeld te krijgen van ons netwerk en om overzicht te hebben van de verschillende rollen en functies in ons netwerk.

We kennen verschillende partners in onze organisatie. Partners waarmee we in een samenwerkingsverband zitten of informeel samenwerken en partners waarmee we meer een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie hebben. De komende jaren gaan we meer in gesprek en samen met onze partners onderzoeken we waar en hoe we elkaar (kunnen) aanvullen. Daarbij is het belangrijk wederzijdse verwachtingen helder te krijgen. We kijken nu soms nog te weinig naar de vraag achter de vraag. Uiteindelijk gaat het om het doel dat we met een interventie willen bereiken en niet om de interventie op zich. Onze middelen zijn niet oneindig. We kijken echter liever naar welke mogelijkheden er wel zijn. Daarnaast zien we in onze dagelijkse praktijk kansen voor onze partners. Deze delen we en we delen onze kennis en ervaring.

- We breiden ons partnernetwerk uit waar dit meerwaarde biedt

Onze gemeente kent een actief netwerk van organisaties, stichtingen en verenigingen. Met veel van hen hebben wij al (een vorm van een) verbinding. Zoals hierboven al aangegeven versterken we de bestaande verbindingen, of wanneer dat beter passend blijkt, laten we deze juist los. Tegelijkertijd zien wij dat er ook nog een aantal entiteiten zijn binnen onze gemeente waar wij nog kansen zien in meer contact en uitwisseling.

- We leggen onderlinge afspraken beter vast en evalueren deze periodiek

Op dit moment werken we vooral veel samen vanuit de relatie. Hoewel dit een mooie basis is voor de uitvoering, blijkt onder andere uit de audit dat het vastleggen van de structurele samenwerking met doelen en gewenste resultaten soms nog te weinig aandacht krijgt. Daarmee ontbreekt ook een goede basis voor een meer objectieve evaluatie. Dat laatste geeft handvatten voor het bijstellen wanneer nodig, en het meer inzicht krijgen in de bijdrage aan de maatschappelijke opgave. Daarmee is het ook een mooie eerste stap in het inzichtelijk maken van de gerealiseerde impact.

- We zoeken verbinding op basis van de inhoud (maatschappelijke opgaven / doelen)

Zoals genoemd werken we samen met verschillende maatschappelijke partners. Veel van onze partners zijn actief in het onderwijs en het sociaal domein, en/of hebben zich aangesloten bij de Gelijke Kansen Alliantie.

Met het programma Cultuureducatie met Kwaliteit zetten deskundige leerkrachten en vakdocenten cultuureducatie in om de verbeeldingskracht, het waarnemingsvermogen en de communicatieve vaardigheden van leerlingen te vergroten. De uitgangspunten voor deze periode zijn integraal cultuuronderwijs en kansengelijkheid. De minister ziet goede mogelijkheden om cultuur en gelijke kansen te verbinden en er komt meer ruimte voor het voortgezet onderwijs en MBO en de aansluiting tussen binnen- en buitenschoolse activiteiten⁶.

- We dragen bij aan een heldere sociale kaart van Almelo

Op dit moment ontbreekt het aan een centraal beschikbaar en gedegen overzicht van alle voorliggende voorzieningen in Almelo en de dienstverlening / activiteiten die zij bieden. Op bijvoorbeeld de digitale sociale kaart is wel de nodige informatie te vinden, maar deze is niet volledig en lastig te doorzoeken op specifieke vragen. Het gevolg hiervan is dat onze medewerkers niet goed het volledige aanbod kunnen doorzoeken en daardoor de mogelijkheid tot doorverwijzing naar passende ondersteuning vaak niet optimaal benut wordt. De andere kant is dat wij vermoeden dat ook ons eigen aanbod niet altijd inzichtelijk is. Niet voor onze partnerorganisaties en wellicht ook niet voor onze inwoners. Daarom gaan wij in overleg met gemeente en partnerorganisaties om de mogelijkheden tot verbetering hiervan in kaart te brengen en, wanneer passend en mogelijk, ook uit te (laten) voeren.

- Integratie Filmhuis Almelo en nieuwe invulling Elisabethhof 10 (voormalig Kreatief Centrum)

Tijdens het opstellen van dit Meerjarenbeleidsplan zijn een aantal ontwikkelingen al in een stroomversnelling gekomen. Zo bleek het passend om de samenwerking met het Filmhuis Almelo verder te versterken. De activiteiten van het Filmhuis zijn onderdeel geworden van onze stichting en opgenomen en geïntegreerd in het aanbod van Theater Hof 88. Op dit moment vinden gesprekken plaats met gemeente om te kijken welke mogelijkheden er zijn om ook Elisabethhof 10 op te nemen

⁶ <https://www.cultuureducatiemetkwaliteit.nl>

in de stichting. Dit alles draagt weer bij aan de verdere concrete invulling en versterking van onze functie als facilitair knooppunt voor ontwikkeling en inspiratie.



3.3 Het beter zichtbaar en toegankelijk maken van de organisatie waardoor onze inwoners weten wat we voor hen kunnen zijn en betekenen en zij voor ons

Er zijn verschillende ontwikkelingen die uitnodigen om meer samen te programmeren met de doelgroep. Mede vanuit bijvoorbeeld het gedachtengoed van Nina Simon die haar ervaringen in het ontwikkelen van een “Participatory Museum” heeft omgezet in een methode “of/by/for all”⁷, is de community librarian⁸ (David Lankes) ontstaan. Beiden gaan uit van de kracht van de gemeenschap.

De rol van community librarian wordt gezien als het samen met de leden van de community kennis creëren door met hen in gesprek te gaan. Dit is een andere rol dan de huidige en vraagt om het met geduld opbouwen van een goede verstandhouding met de community waarmee we aan de slag gaan. Er moet sprake zijn van wederzijds begrip en vertrouwen om het gesprek goed op gang te brengen. Alleen dan kan er van kenniscreatie en “verbetering van de samenleving” sprake zijn. Hoewel de rol van community librarian specifiek gericht is op het bibliotheekwerk zien wij kansen om deze uitgangspunten in de volle breedte van de stichting toe te passen. Hier zetten we de komende periode verder op in. Dit helpt ons in het beter toegankelijk en zichtbaar maken van onze stichting en onze dienstverlening en onze gemeenschap meer bij de invulling daarvan te betrekken.

Andere mogelijkheden om de toegankelijkheid te vergroten zijn:

- Boetevrije bibliotheek

Het boetevrij maken van de bibliotheek draagt bij aan het vergroten van de toegankelijkheid. Op dit moment brengen wij boetes in rekening wanneer boeken te laat worden ingeleverd. Dit maakt dat een aantal inwoners afhaakt. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om ouders van kinderen die jeugdlid zijn. Het lidmaatschap is weliswaar gratis, maar wanneer ouders het zicht op de geleende boeken verliezen, door bijvoorbeeld niet goed met de app overweg te kunnen, kunnen er boetes ontstaan. Er is een deel van de ouders dat zich hier zo ongemakkelijk bij voelt dat ze er dan maar voor kiezen helemaal niet meer naar de bibliotheek te gaan. In die gevallen schieten we dus ons doel voorbij. Er zijn al verschillende bibliotheken boetevrij. Het afschaffen van boetes heeft natuurlijk ook financiële consequenties omdat deze inkomsten dan vervallen. In 2019 (het laatste representatieve jaar voor Corona) bedroegen de inkomsten uit de boetegelden en de reserveringen € 24.381.

We zullen de komende beleidsperiode onderzoeken óf en hoe we een boetevrije bibliotheek kunnen realiseren zodat we hier een onderbouwd besluit over kunnen nemen. De verwachting is dat de kosten voor reserveringen wel doorberekend zullen blijven worden.

⁷ <https://www.ofbyforall.org>

⁸ <https://cubiss-longread.nl/community-librarians/>

- Huiskamerfunctie, langere verblijfsduur

De toegankelijkheid en betrokkenheid van onze inwoners kunnen we ook vergroten door de verblijfsduur te verlengen en dus bezoekers uit te nodigen langer in onze locaties te verblijven. Dit past ook goed bij het stimuleren van ontmoeting. Dit hebben we voor een deel al in gang gezet door bij de bibliotheek de horecafunctie anders in te vullen. Dit loopt goed en hier zien we ook de resultaten al van. Een andere actie die we hiervoor nemen is de fysieke herinrichting van de bibliotheek. Door te kiezen voor een andere indeling en “routing” in het gebouw, stimuleren we een langere verblijfsduur. Bijvoorbeeld door bezoekers langs meer inspiratie te leiden door bijvoorbeeld kasten anders te plaatsen en/of in te richten. Daarnaast speelt het aanbod van workshops, optredens, voorstellingen, lezingen en spreekuren hier een rol in, net zoals het aanbieden van werk/studieplekken. Hier kan een betere (en meer) verbinding met de andere functies en locaties in de stichting gevonden worden.

- Facilitair knooppunt voor initiatieven van maatschappelijke partners

We hebben de ambitie om een facilitair knooppunt voor onze partners te zijn. Dat doen we door, naast onze eigen programmering, ruimte te bieden aan initiatieven en/of programmering van onze maatschappelijke partners. We beschikken over sfeervolle locaties met unieke kenmerken. Deze kunnen nog beter benut worden ten dienste van de stad. Een mogelijke verdere doorontwikkeling met het pand aan de Elisabethhof 10 biedt hier nog extra kansen in. Dit dragen we uit en bespreken we met gemeente en partners. Doel is dat onze locaties nog meer de hotspots van de stad worden waar inwoners graag zijn om elkaar te ontmoeten en geïnspireerd te worden door programmering, activiteiten en alles dat we als gemeenschap elkaar te bieden hebben.



3.4 Verdere professionalisering van de interne organisatie

Zoals ook al eerder in dit plan is beschreven zijn er verschillende functies in de stichting vertegenwoordigd. Deze komen voort uit de voorheen gescheiden entiteiten bibliotheek en theater. Zowel de bibliotheek als Theater Hof 88 zijn sterke merken met een grote naamsbekendheid en een eigen profiel. Hoewel Theater Hof 88 al in maart 2014 bij de stichting is ondergebracht, heeft het integreren van de functies, nog onvoldoende aandacht gekregen. Logisch, gezien het uitblijven van de personele overname en de roerige omstandigheden van de afgelopen jaren. We gaan er vanuit dat er nu een meer stabiele periode aan is gebroken, waarin we wel de gelegenheid hebben hier mee aan de slag te gaan. Een aantal aspecten van het verder professionaliseren van de organisatie hangt hiermee samen.

Voor de komende jaren hebben we de volgende prioriteiten gesteld:

- Intern de verschillende functies binnen de organisatie meer met elkaar verbinden

Het meer en beter verbinden van de verschillende functies binnen de organisaties loopt als een rode draad door dit hele Meerjarenbeleidsplan en komt ook hier weer terug. Ook als het gaat om elementen in de bedrijfsvoering is hier meerwaarde in te behalen. In essentie gaat het om het meer gebruik maken van elkaars kennis, kunde en netwerk. Er kan hierbij gedacht worden aan het meer gezamenlijk positioneren richting stakeholders, het samenvoegen van systemen en het benutten van elkaars faciliteiten (zowel digitaal als fysiek).

- Onderzoeken meerwaarde gezamenlijke presentatie / merknaam

De Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88 zijn beiden sterke merken. Op dit moment worden deze volledig los van elkaar ingezet. Er wordt in de externe uitingen (bijna) nergens aangegeven dat deze entiteiten met elkaar in relatie staan.

Landelijk zien we steeds meer organisaties ontstaan waarin meerdere functies (zoals bibliotheek en theater) samenwerken of, zoals in Almelo ook het geval is, samengaan. Vanuit de bibliotheeksector wordt op dit moment een nieuwe merkstrategie ontwikkeld met een nieuwe merkarchitectuur. Hierdoor is er ruimte voor lokale verschillen terwijl de bibliotheekfunctie één merkverhaal blijft uitdragen. Daarnaast zijn er een aantal organisaties die na een fusie tot een Multi-Functionele Organisatie (MFO) al een eigen gezamenlijk merk voor hun meerdere functies hebben ontwikkeld. Voorbeelden hiervan zijn ZINiN Nijverdal, Rozet Arnhem, Coda Apeldoorn en Cultura Ede. Dit kan natuurlijk ook buiten de merkstrategie van de bibliotheek om. De komende tijd onderzoeken we hoe we om willen gaan met de presentatie van al onze functies (wel of niet gezamenlijk). Daarbij houden we rekening met de aanvulling van functies die al heeft plaatsgevonden zoals het Filmhuis Almelo of mogelijk nog gaat plaatsvinden.

- Doorontwikkelen marketingfunctie

Dit heeft een directe relatie met het voorgaande en staat daar deels ook los van. We benoemen het hier wel apart omdat een heldere en opvallende positionering en profilering bijdraagt aan het realiseren van een aantal doelstellingen uit dit plan. Daarnaast draagt dit bij aan de werving van leden en bezoekers en het vasthouden van deze “contacten”.

- Actualiseren strategisch HR-beleid

De wijze waarop de organisatie invulling geeft aan de inzet van beroepskrachten en vrijwilligers is voor een groot deel bepalend voor het succes van de organisatie. Een gedegen strategisch HR-beleid is de verbindende factor tussen het beleid en de doelstellingen van de organisatie. Het HR-beleid is opgebouwd uit verschillende instrumenten. Natuurlijk is de bezetting in de basis goed geregeld en voldoen we aan de wetgeving en CAO. Los daarvan zijn er echter ook zaken die om nieuwe energie vragen. Mede ook omdat de invulling van onze functie en rol sterk aan verandering onderhevig is. Bibliotheekwerk heeft de volgende visual gemaakt van de cruciale shifts die hiervoor nodig zijn:



Door onze combinatie met het theater hebben wij de kans om hier vanuit een breder perspectief op in te zetten.

De komende jaren staan in ieder geval het uitzetten van een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO), actualisering van de Strategische Personeelsplanning (SPP) alsook het door ontwikkelen van het vrijwilligersbeleid en van de gesprekscyclus op de planning. Van andere zaken is nog niet concreet duidelijk wát er nodig is. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het actualiseren en/of doorontwikkelen van het werving en selectie, ontwikkel- en verzuimbeleid.

Het algemene beeld is dat de formatie niet overal toereikend is. Daarnaast is er een doorlopend proces van het monitoren van functies en medewerkers: zijn de functies nog passend, worden deze bezet door de medewerkers met de juiste competenties en welke groei is gewenst? Waar stromen mensen uit, hoe borgen we de kennis die zij meenemen en hoe vullen we deze werkzaamheden in de toekomst in? In het strategisch HR-beleid wordt, vanuit de missie, visie, de wijzigingen in de CAO (invoering nieuw Functiehuis) en de doelen uit het meerjarenbeleidsplan, een kader uitgewerkt om het bereiken hiervan te ondersteunen. Afhankelijk van welke prioriteiten worden gesteld leidt dit tot herijking en/of introductie van verschillende instrumenten. Dit ondersteunt ook de verdere transitie naar een brede maatschappelijk culturele educatieve organisatie.

- Meerjarensubsidiëring en financieel perspectief

We merken een verschuiving van structurele subsidies naar projectsubsidies. Dit maakt dat het op onderdelen lastig is om onze dienstverlening duurzaam te borgen. Gevolg hiervan is dat er ook tijdelijke constructies ingericht worden op plekken waarvan je weet dat het structurele invulling met doorlopende financiering zou moeten betreffen. Het meer beschikbaar zijn van projectsubsidies geeft ons mogelijkheden tot het ontwikkelen en opstarten van pilots, en het is dus belangrijk om deze zoveel mogelijk te benutten en, in het verlengde hiervan, ook de kansen tot het uitbreiden van financieringsmogelijkheden te onderzoeken. Tegelijkertijd is het ook belangrijk de kernfuncties zoveel mogelijk te kunnen bekostigen uit de exploitatiesubsidie. De wens is dan ook om, in overleg met de gemeente, over te stappen naar een meerjarensubsidiëring. Op deze manier kan de begroting ook effectiever ingezet worden als sturingsinstrument.

In 2025 wordt het wettelijke kader voor bibliotheken uitgebreid met een zorgplicht voor gemeenten met daarbij ook structurele middelen vanuit het rijk voor de bibliotheken. 2023 en 2024 worden als overgangsjaren gezien om de lokale bibliotheekfunctie op sterkte te brengen. Hiervoor komen incidentele middelen vanuit het rijk beschikbaar waar in samenwerking met de gemeente een beroep op gedaan kan worden. Zodra deze regelingen duidelijk zijn, de verwachting is begin 2023, gaan we hier samen met de gemeente mee aan de slag. De overgangsjaren 2023 en 2024 willen we als volgt benutten:

1. Op sterkte brengen van de personeelsbezetting
2. Herinrichting bibliotheekgebouw aan Het Bakken
3. Verduurzaming en op niveau brengen van het onderhoud van het bibliotheekgebouw
4. Spreiding bibliotheekfunctie over de gemeente Almelo heroverwegen

Afhankelijk van de concrete invulling van de zorgplicht door de gemeente Almelo, is het beoogde resultaat om in 2025 financieel gezond te zijn, de personele formatie op sterkte te hebben en onze gebouwen weer up-to-date te hebben, zodat zowel onze stichting als de gemeente Almelo voldoen aan de wettelijke kaders.

Vanuit de audit is aandacht gevraagd voor het meer inzichtelijk maken van de maatschappelijke effecten van onze inzet. Een manier om dit te doen is via de methode van impactmanagement. Dit is een breed proces waarin niet het meten, maar het maximaliseren van impact het belangrijkste doel is. We bespreken met de gemeente hoe zij dit zien en hoe we hier gezamenlijk met de provinciale collega-bibliotheken in op kunnen trekken.

- Innovatie

Mede doordat de afgelopen jaren vooral in het teken hebben gestaan van onvoorziene omstandigheden, is er minder aandacht voor innovatie geweest. Er heeft wel innovatie plaats gevonden, bijvoorbeeld in reactie op de Corona-maatregelen. Op meer inhoudelijk niveau is er minder ruimte geweest voor onderlinge uitwisseling en pilots binnen onze dienstverlening. We willen voor en met onze medewerkers (beroepskrachten en vrijwilligers) ruimte creëren hiermee aan de slag te gaan. Juist ook omdat de integratie van de verschillende functies binnen de stichting hier kansen voor geeft.

- Digitalisering/Data

De toenemende digitalisering heeft voor ons zowel inhoudelijke consequenties (in de dienstverlening, bijvoorbeeld het Informatiepunt Digitale Overheid (IDO)) als voor onze bedrijfsvoering (digitalisering / automatisering van processen). Het is dan ook belangrijk dat onze medewerkers blijven en onze inwoners goed kunnen blijven ondersteunen bij vragen. Dit moet geborgd worden in het opleidingsbeleid.

Daarnaast beschikken we over steeds meer gegevens. Van bezoekers, leners, Mosaïc (samenstelling van de bevolking in verschillende groepen), de uitleen, websitebezoeken en zo verder. Deze gegevens bevatten een schat aan informatie die onze keuzes voor de toekomst kunnen helpen vormgeven en onderbouwen. Dat kan echter alleen als we tijd en ruimte hebben deze ook daadwerkelijk te analyseren en interpreteren. Hier hebben we op dit moment te weinig capaciteit voor beschikbaar. Waar mogelijk sluiten we aan bij landelijke en provinciale initiatieven. We realiseren ons dat dit ook sterk ondersteunend kan zijn aan zowel onze bestaande, als innovatie van onze dienstverlening. We gaan op zoek naar manieren om deze gegevens meer om te zetten in informatie zodat we dat kunnen benutten voor het bereiken van onze doelen.

- Toekomstvisie op de maatschappelijke invulling van de stichting en haar functies

Zoals blijkt uit het voorgaande zijn er veel ontwikkelingen en kansen. We gaan daarmee aan de slag vanuit het huidige perspectief. We realiseren ons echter ook dat het belangrijk is om vooruit te kijken naar de toekomst van de stichting. Ons ambitieniveau is hoog. En hoewel we veel kansen zien hebben we ook oog voor de bedreigingen die mogelijk onze kant op komen.

Ons belangrijkste doel voor nu is om de basis op orde te brengen. Een structurele invulling van onze rol en maatschappelijke opdracht. Dat betekent met voldoende financiële middelen, een gedegen Meerjaren Onderhoudsplan inclusief de financiële middelen om dit uit te kunnen voeren en een passende inrichting van onze gebouwen bij de huidige situatie.

Tegelijkertijd zien we ook dat een stichting als de onze zich kan ontwikkelen tot meer dan alleen de som der delen. We zijn nieuwsgierig naar de kansen die dit geeft om in de toekomst op een andere manier invulling te geven aan onze missie. Vragen die daarbij spelen is welke rol bijvoorbeeld de locaties, de huidige invulling en de fysieke collectie spelen bij het invullen van de functies.

De wens is dan ook om de komende jaren parallel aan het bovenstaande in gesprek te gaan met onze stakeholders en zo input op te halen voor het ontwikkelen van een toekomstvisie op de functies die de stichting nu uitvoert. Uiteraard betrekken we ook onze opdrachtgever de gemeente Almelo hier intensief bij.

4 Tot slot

Zoals blijkt uit het voorgaande zijn we trots op wat we bereikt hebben. Er ligt een solide basis als het gaat om onze dienstverlening en programmering en we hebben het geluk om een zeer betrokken en bevlogen team van medewerkers en vrijwilligers te hebben!

Ons Meerjarenbeleidsplan is op onderdelen behoorlijk ambitieus. Dat heeft vooral te maken met de veelheid van dingen. Enerzijds worden die veroorzaakt door de snelheid van de maatschappelijke ontwikkelingen, de grote vraagstukken en de beperkingen waar we de afgelopen jaren mee te maken hebben gehad. Anderzijds zijn we een ondernemende stichting met een unieke combinatie van functies in een ambitieuze stad. We zien dan ook veel kansen om onze samenleving nog meer te bieden!

En daar willen we graag mee aan de slag. Zodat we nog meer een knooppunt worden voor culturele initiatieven. Een organisatie die bijdraagt aan persoonlijke groei, meer verbinding en toenemende kansengelijkheid. Kortom: wij zijn hét platform voor ontwikkeling, inspiratie en ontmoeting in Almelo!