

Meer bereik
en gebruik,
zonder
financiële
drempels.

Haalbaarheidsstudie naar
gratis lidmaatschap als katalysator van de brede,
maatschappelijke Bibliotheek

alleen
voor
voor
iederereen
leden

Stel je eens voor...

Je start nu een volledig nieuwe Bibliotheek op. Hoe zou dat eruitzien?

Zou het een kenniscentrum zijn - een plaats waar iedereen terecht kan voor informatie, literatuur en cultuur? Een verzamelplek waar allerlei maatschappelijke organisaties te vinden zijn, om mensen de weg te wijzen in onze complexe samenleving?

Zou het een plek zijn waar de zwakkeren in de samenleving de kans krijgen zich te versterken? Of vooral een bruisende plek waar mensen graag komen om elkaar te ontmoeten en te studeren - met goede koffie en gratis Wifi?

Wat jouw keuze ook zou zijn voor die ideale Bibliotheek: een gratis lidmaatschap zou jou helpen jouw doelen te bereiken. Je bereik wordt een stuk groter en daarmee ook de maatschappelijke impact en commerciële mogelijkheden. Het haalt de drempel weg voor mensen die geen lidmaatschap kunnen betalen; mensen die dankzij jouw aanbod nieuwe kansen krijgen in hun leven.

Een gratis lidmaatschap zet de deur van jouw Bibliotheek wagenwijd open. Zodat jouw ideale Bibliotheek waarheid kan worden.

Aanleiding

In Nederland moeten mensen van 18 jaar en ouder betalen voor het lenen van materialen bij de openbare Bibliotheken.

Het uitgangspunt van de Gratis Bieb is dat elke inwoner van Nederland lid kan worden van een Bibliotheek. Daarmee heeft iedereen toegang tot de informatie dragers van de Bibliotheek en de (basis) activiteiten vanuit de vijf wettelijke functies. Voor extra diensten en activiteiten kunnen leden een pluspakket afsluiten. Wat deze pluspakketten zijn, bepaalt iedere Bibliotheek zelf. Er is dus alle ruimte om in te spelen op de lokale situatie.

Waarom een gratis lidmaatschap?

Een vorm van gratis lidmaatschap brengt nieuwe kansen. Het maakt de Bibliotheek toegankelijk voor iedereen, dus het vergroot ons bereik. Het verbetert het imago van de Bibliotheek. Het versterkt onze positie als samenwerkingspartner, wat ons stimuleert naar nieuwe financieringsbronnen op zoek te gaan. Kortom: het zal versnelling brengen in het transitieproces dat de Bibliotheek momenteel doorloopt naar een ondernemende, brede maatschappelijke organisatie. Deze transitie sluit aan bij de vijf kernfuncties uit de Wet stelsel openbare Bibliotheken (Wsob):

1. Kennis en informatie
2. Lezen en literatuur
3. Ontwikkeling en educatie
4. Ontmoeting en debat
5. Kunst en cultuur

Vanuit deze kernfuncties kan de Bibliotheek een grotere impact hebben op diverse actuele maatschappelijke thema's zoals sociale cohesie, eenzaamheid, een leven lang leren, (jeugd)werkloosheid, laaggeletterdheid en digitale ontwikkelingen. Thema's waarbij mensen ondersteuning nodig kunnen hebben die zonder enige financiële drempel toegankelijk zou moeten zijn.

Projectgroep

Om de mogelijkheden van een gratis lidmaatschap te onderzoeken is onder begeleiding van ProBiblio een werkgroep samengesteld die bestaat uit vertegenwoordigers van de Bibliotheken uit Spijkenisse, Maassluis, Rotterdam en Amsterdam. De werkgroep heeft verschillende onderzoeken laten uitvoeren om zicht te krijgen op een mogelijke aanpak en uitwerking van een gratis lidmaatschap. Tevens hebben in januari 2017 een pleisterplaatsbijeenkomst plaatsgevonden en in november 2017 drie workshops tijdens het slotcongres Route 2020 in Ede waarin de werkgroep haar ideeën met de collega's binnen de branche heeft gedeeld en veel input heeft opgehaald. Ook is een aantal directeuren en stakeholders van Bibliotheken geïnterviewd om het concept van een gratis lidmaatschap te toetsen. Verschillende citaten uit deze interviews zijn ondersteunend aan de tekst in deze publicatie verwerkt.

Onderzoeken

De werkgroep heeft uitgebreid onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor de invoering van een gratis lidmaatschap. Daarbij zijn verschillende invalshoeken gehanteerd. In de onderzoeksfase is de volgende definitie aangehouden:

Op dit moment moeten leden van achttien jaar en ouder betalen voor een jaarcontributie of per transactie voor het lenen van materialen bij de openbare Bibliotheken. Bij een 'gratis lidmaatschap' kunnen geregistreerde leden materialen lenen zonder betaling.

De werkgroep is gestart met een internationaal vergelijkingsonderzoek, want in een aantal Europese landen is een gratis lidmaatschap gebruikelijk. Daarnaast zijn initiatieven binnen Nederland in kaart gebracht waarin met gratis proefabonnementen is geëxperimenteerd¹. Om een goed onderbouwde financiële businesscase te maken ontstond de behoefte om realistische assumpties te formuleren om de financiële haalbaarheid beter te kunnen bepalen. Hiervoor bleek een experiment noodzakelijk. Dit experiment naar het verwachte bereik en gebruik van een gratis lidmaatschap is uitgevoerd voor de Bibliotheek Rotterdam. Tevens is een financiële rekentool ontwikkeld waarmee iedere Bibliotheek de financiële impact van de invoering van een gratis lidmaatschap in kaart kan brengen.

Internationaal vergelijkingsonderzoek²

De hoofdvraag van het internationale vergelijkingsonderzoek is te achterhalen wat de ervaringen zijn in verschillende landen met varianten van een gratis lidmaatschap. Het onderzoek richtte zich op het Verenigd Koninkrijk, Scandinavië, Vlaanderen en Canada. Hierbij is speciaal gekeken naar het gebruik van de Bibliotheek, de financiering van deze Bibliotheken, de gratis aangeboden diensten en de ervaring van gebruikers. Hieronder volgen de belangrijkste conclusies.

Gebruik

Een gratis abonnement lijkt geen directe samenhang te vertonen met het percentage van de inwoners dat lid is van de Bibliotheek. Zowel in het Verenigd Koninkrijk als in Finland zijn de Bibliotheken volledig gratis maar het percentage van de inwoners dat lid is van een Bibliotheek loopt sterk uiteen. In het Verenigd Koninkrijk is 19% lid van een Bibliotheek. Dit percentage is lager dan in Nederland (24%). En in Finland is zelfs 40% van de inwoners lid.

Financiering

Het percentage eigen inkomsten varieert van 4 tot 12%. In de landen die een betaald lidmaatschap kennen, ligt het percentage eigen inkomsten het hoogste (Vlaanderen 11% en Nederland 12%).

¹ Resultaten zijn opgenomen in de notitie Gratis Bieb, abonnementen of proefabonnementen, oktober 2017, opgesteld door ProBiblio, team Marktkennis.

² Internationaal vergelijkingsonderzoek Gratis Bieb, mei 2017, uitgevoerd door ProBiblio, team Marktkennis.

De eigen inkomsten in landen met een gratis lidmaatschap (Canada 4% en Verenigd Koninkrijk 8%) worden met name verkregen uit te-laat-gelden, printen en kopiëren en donaties.

Diensten en ervaring

Reserveringen en boetes voor het te laat terugbrengen van materialen worden in de onderzochte landen meestal wel in rekening gebracht. Deelname aan activiteiten is gratis en soms betaald, ook in Nederland.

Een gratis abonnement lijkt geen directe samenhang te vertonen met het ervaren profijt van de Bibliotheek door de inwoners. Dat lijkt meer samen te hangen met de hoogte van de overheidssubsidies en het aanbod en de bereikbaarheid van de Bibliotheken. In Finland, waar het meeste subsidiegeld beschikbaar is voor de openbare Bibliotheek en de abonnementen gratis zijn, ervaren de inwoners veel meer profijt dan in Noorwegen (minder geld beschikbaar vanuit subsidies, maar wel gratis abonnementen) en Nederland (minder geld beschikbaar vanuit subsidies en betaalde abonnementen).

Initiatieven binnen Nederland³

Van de 26 ProBiblio Wise-Bibliotheken heeft 50% vanaf 2011 ooit een gratis proefabonnement aangeboden. In 2016 ging het om 23% van de Bibliotheken, waar in totaal 251 proefabonnementen werden afgesloten. Dit is 0,3% van alle

ingeschreven abonnementen in 2016 van de ProBiblio Wise-Bibliotheken. Sinds 2011 zijn er in totaal 1.336 proefabonnementen afgesloten. Van deze mensen is 39% nog steeds lid van de Bibliotheek.

Daarnaast heeft een aantal andere Bibliotheekorganisaties dergelijke acties gedaan, zoals:

- Bibliotheek Den Haag biedt Ooievaarspashouders een gratis basisabonnement. In de afgelopen vijf jaar heeft 12% van de Ooievaarspashouders zo'n abonnement afgesloten. Daarnaast bood de Bibliotheek Den Haag van april t/m september 2017 een proeflidmaatschap van drie maanden aan. Hiervoor hebben zich 4.000 mensen aangemeld, waarvan 25% het proeflidmaatschap heeft omgezet in een betaald lidmaatschap.
- Rijnbrink bood een gratis proefabonnement voor drie maanden aan bij Bibliotheken in Gelderland. In een maand hebben 2.200 mensen hiervan gebruikgemaakt. De actie werd als positief ervaren en wordt waarschijnlijk in 2018 herhaald.
- OBA heeft twee acties gevoerd:
 - Leef en Leer!-pashouders (voor het verbeteren van de basisvaardigheden) kregen vanaf 2013 t/m 2015 een gratis OBA-abonnement. Weinig pashouders hebben daarna besloten om een abonnement te nemen.
 - Stadspashouders met een minimaal inkomen kunnen voor vijf euro per jaar lid worden. In 2017 hebben ruim 4.000 mensen gebruik van gemaakt, dit was sterk boven verwachting.

³ Resultaten zijn opgenomen in de notitie Gratis Bieb, abonnementen of proefabonnementen, oktober 2017, opgesteld door ProBiblio, team Marktkennis.

Tof Thissen, directeur WERKbedrijf van UWV:

Het gaat om mensen helpen.

‘Het gaat niet meer om het uitlenen van boeken, maar om het bestrijden van eenzaamheid, mensen helpen sneller terug te komen op de arbeidsmarkt en mensen zich laten ontplooiën in de samenleving. Die outcome ook meetbaar maken is nog wel de uitdaging.’

Pilot-experiment gratis lidmaatschap Bibliotheek Rotterdam

In samenwerking met de werkgroep en ProBiblio heeft Bibliotheek Rotterdam een experiment uitgevoerd om te zien wat er gebeurt als de Bibliotheek voortaan een gratis basisvoorziening wordt binnen gemeenten. Dit experiment was onderdeel van het innovatieprogramma Route2020 van de VOB. Binnen dit experiment zijn 5.000 brieven verstuurd naar Rotterdammers, gelijk verdeeld over 'normale' en achterstandswijken, met een uitnodiging om gratis lid te worden van Bibliotheek Rotterdam⁴. Doel was om te onderzoeken wat een gratis lidmaatschap zou betekenen voor het bereik (nieuwe leden) en het gebruik (aantal bezoeken en uitleningen). De resultaten van dit experiment zijn onderzocht door Panteia waarvan de resultaten hieronder gepresenteerd worden.

Hoge respons

De eerste fase van het experiment liep van september t/m november 2017. Na afloop van deze periode bleek dat 7,7% van de doelgroep als gevolg van dit aanbod lid was geworden van de Bibliotheek. In de achterstandswijken werd 6,7% lid; in de niet-achterstandswijken 9,1%. De respons is hoog te noemen voor een direct-mailactie, die volgens marketingexperts meestal rond de 2% respons oplevert. Opvallend is dat de nieuwe gratis leden flink wat ouder zijn dan de

groep nieuwe betalende leden. De gratis leden zijn gemiddeld 54 jaar; de betalende leden gemiddeld 36 jaar.

Uit een enquête onder de nieuwe leden blijkt dat de meerderheid van de nieuwe leden al eens eerder lid is geweest. Zij zijn met name ingegaan op het aanbod omdat ze wel eens wilden zien wat de Bibliotheek hen te bieden had en omdat het aanbod gratis was. Bijna iedereen noemt het aanbod interessant of heel interessant. Ongeveer twee derde van de bevroegde nieuwe leden heeft inmiddels al eens materialen geleend, ook heeft een kwart van de nieuwe leden wat rondgekeken in de Bibliotheek. De overige activiteiten zijn mondjesmaat bezocht.

Als we kijken naar het leengedrag van de nieuwe gratis leden, blijkt dat ongeveer de helft van de nieuwe leden gemiddeld 10,9 materialen in deze periode heeft geleend. Dit is exact hetzelfde aantal als de betalende nieuwe leden. Blijkbaar is het gedrag van de nieuwe betalende én gratis leden vrijwel gelijk.

Voor alle Rotterdammers gratis

Hoe zouden de cijfers eruitzien als de Bibliotheek voor als alle volwassene Rotterdammers gratis zou zijn? Als alle Rotterdammers een brief zouden krijgen met een uitnodiging om gratis

⁴ Het aanbod betrof volledig gebruik van de uitleenfunctie, 25% korting op evenementen en voorstellingen, onbeperkt wifi en gebruik van computers.

lid te worden, dan wordt conform de uitkomsten van het experiment een responspercentage van 7,7% verwacht. Marketingtechnisch is het versturen van een eenmalige brief een vrij summiere inspanning voor een nieuw af te nemen dienst. Afhankelijk van de daadwerkelijke marketingacties die een Bibliotheek zal ondernemen wanneer zij een gratis lidmaatschap aanbiedt, verwacht de werkgroep dat dit responspercentage minstens geëvenaard zal worden.

Voor de Bibliotheek Rotterdam betekent een responspercentage van 6,7% in de achterstandswijken en 9,1% in de niet-achterstandswijken een toename van 38.891 nieuwe volwassen leden, bovenop de 46.717 volwassen Rotterdamse leden die de Bibliotheek nu al heeft. Dit betekent dus een toename van 83%(!) van het aantal volwassen leden van de Bibliotheek Rotterdam. En bij dit percentage is de mogelijke aanwas van buiten de stadsgrenzen buiten beschouwing gelaten.

In het experiment kwam 50% van de nieuwe leden daadwerkelijk materialen lenen. Dat zou in het geval van Rotterdam 19.446 extra leners betekenen. Gemiddeld lenen zij 10,9 materialen per kwartaal. Dat komt neer op 847.846 extra uitleningen op de 1.260.000 uitleningen die de Bibliotheek Rotterdam op dit moment op jaarbasis telt (exclusief de uitleningen die plaatsvinden binnen de Bibliotheek op School). De introductie van een gratis lidmaatschap zou voor de Bibliotheek Rotterdam betekenen dat het aantal uitleningen op jaarbasis met 67% toeneemt.

De deelname aan de verschillende activiteiten binnen de Bibliotheek is lastig te voorspellen, omdat er relatief weinig nieuwe leden deelgenomen hebben aan een activiteit. Ook is onbekend of zij de deelname aan de activiteit gecombineerd hebben met het lenen of terugbrengen van materialen. Daarnaast is het gedrag in de eerste drie maanden een lastige voorspeller voor toekomstig gedrag op de langere termijn. Men heeft langer de tijd nodig om bekend raken met het brede aanbod van de Bibliotheek. Het aanbod is ook niet uitgebreid toegelicht in dit experiment, om de vergelijkbaarheid van de resultaten te waarborgen.

Toename bij gratis lidmaatschap ten opzichte van
het huidige bereik en gebruik van Bibliotheek Rotterdam

38.891
nieuwe leden
+83%

847.846
extra uitleningen
+67%

46.717
huidige leden

1.260.000
huidige uitleningen

Financiële rekentool

Om de financiële impact van een gratis lidmaatschap voor een Bibliotheek inzichtelijk te kunnen maken heeft de werkgroep samen met ProBiblio gewerkt aan de ontwikkeling van een financieel tool. Met deze tool kunnen de financiële consequenties van het invoeren van een gratis lidmaatschap worden doorgerekend voor een periode van vijf jaar. Het model is opgezet vanuit de gedachte dat bij een gratis lidmaatschap het (maatschappelijke) gebruik van de Bibliotheek toeneemt door onder andere een toename van het aantal leden en andere bezoekers.

De tool toont op eenvoudige wijze wat de gevolgen zijn voor de exploitatierekening van een Bibliotheek als er bijvoorbeeld 10.000 extra bezoekers komen. Op basis van een schatting van de verwachte groeimutaties, toont het model de mutatie voor wat betreft het subsidiebedrag per inwoner om op een nihil resultaat uit te komen.

Indicatieve bedragen

Doordat er indicatieve bedragen in het model opgenomen zijn, is het mogelijk om snel een eerste indruk te krijgen van de consequenties van het invoeren van een gratis lidmaatschap. Hoe meer gegevens ingevoerd worden, hoe nauwkeuriger de berekening. Het is zelfs mogelijk om de exploitatiegegevens van een Bibliotheek in te lezen en stelposten op te geven. De financiële rekentool inclusief bijbehorende handleiding is voor iedereen toegankelijk op www.biebtobieb.nl

'Het aanbieden van een gratis basislidmaatschap is een impactvolle verandering die ons raakt tot in de diepste haarvaten. Zo vallen onze inkomsten uit abonnements- en boetegelden deels weg en hebben we te maken met extra kosten. Hoe gaan we dat financieren? Aan de andere kant gaat een gratis basislidmaatschap ook bijdragen aan meer geletterdheid, betere basisvaardigheden en een sterkere sociale cohesie door het richter kunnen bouwen aan communities. Daarin wil de overheid natuurlijk graag met ons meebewegen. Maar als men de openbare bibliotheek als een basisvoorziening ziet moet ook echt iedereen daar in basis gebruik van kunnen maken. We moeten met elkaar goed onderzoeken hoe we hiermee omgaan, wat die basis dan is en op welke wijze we de kosten gedekt kunnen krijgen. Het is dan aan ons om de gebruiker te overtuigen met de extra waarde die erdoor ervaren wordt, zodat de stap om betaald nog meer waarde toegevoegd te krijgen voor velen iets vanzelfsprekender wordt.'

Theo Kemperman, directeur-bestuurder
Bibliotheek Rotterdam

Haalbaarheid gratis lidmaatschap

De uitgevoerde onderzoeken zijn ingestoken vanuit de definitie van een gratis lidmaatschap voor de uitleenfunctie. Aangezien de Bibliotheek nu al veel activiteiten gratis aanbiedt, is de verwachting dat er binnen het huidige aanbod weinig producten en diensten overblijven waarmee inkomsten gegenereerd kunnen worden. Bibliotheken zijn druk bezig om nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen. In de westerse wereld zijn er niet of nauwelijks voorbeelden van Bibliotheken die er in zijn geslaagd om verdienmodellen te lanceren waarmee het wegvallen van de volledige contributie-inkomsten zouden kunnen worden gecompenseerd in het geval van het invoeren van een

gratis lidmaatschap. Om te voorkomen dat een gratis lidmaatschap een te groot gat slaat in de financiële begroting van een Bibliotheek (zie uitkomsten financiële rekentool) doet de werkgroep een voorzet voor een haalbaarder businessmodel. Een nieuw businessmodel dat enerzijds de drempels met een gratis *basislidmaatschap* verkleint en anderzijds de financiële haalbaarheid vergroot.

Op basis van deze uitgangspunten is het businessmodel van een gratis *basislidmaatschap* hieronder uitgewerkt. Ook in de financiële rekentool is de aanpassing van gratis lidmaatschap naar gratis *basislidmaatschap* doorgevoerd.

Uitgangspunten gratis *basislidmaatschap*

- Het gratis *basislidmaatschap* is breder dan alleen de uitleenfunctie.
 - Het gratis *basislidmaatschap* is een basispakket dat bestaat uit bijvoorbeeld **tien uitleningen** en deelname aan **twee betaalde activiteiten** per jaar en vanzelfsprekend **gratis toegang tot wifi**.
 - Een Bibliotheek kan het *basislidmaatschap* uitbreiden met aanvullende pakketten van dienstverlening gericht op specifieke doelgroepen.
 - De propositie van het gratis *basislidmaatschap* is ondersteunend aan de realisatie van de maatschappelijk en educatieve Bibliotheek.
 - De propositie van het gratis *basislidmaatschap* is landelijk toepasbaar.
-

Tof Thissen, directeur WERKbedrijf van UWV:

Je bent ook informatie en educatie.

'Laat zien dat je meer bent dan een stapel boeken. Je bent ook informatie en educatie. En de loods in de grote haven, die kan uitleggen waar mensen moeten aanleggen bij de overheid of maatschappelijke organisaties, en hoe ze dat moeten doen. Als je mensen hiermee binnenhaalt, is het gemakkelijker om ze lid te maken. Voor de doelgroep die dat niet kan betalen, is een gratis lidmaatschap dan drempelverlagend.'

h
d
f
n
a
r
m
a
a
t
s
c
h
e
r
e
n
d
e
w
a
o

et
e
ncieel
appelijke
ment
arde

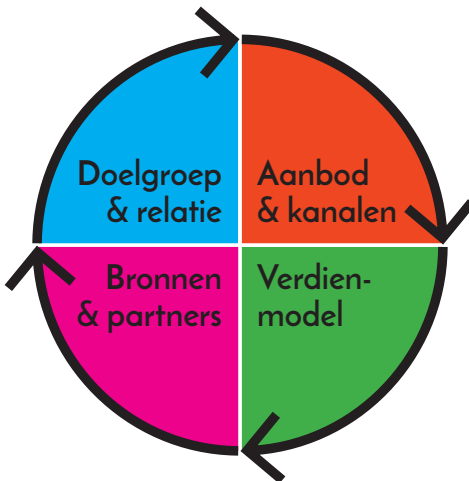
Businessmodel gratis lidmaatschap

Op pagina drie hebben we u kennis laten maken met de droom van de werkgroep. In de volgende pagina's nemen wij u mee in de realisatie van deze droom middels de uitwerking van het onderliggende business model.

Het gratis beschikbaar stellen van een *basislidmaatschap* en – in het verlengde daarvan – aanbieden van aanvullende pakketten, heeft gevolgen voor het businessmodel van een Bibliotheek. De aandachtspunten hierbij worden belicht in de vier kwadranten uit het Businessmodel:

'De Bibliotheken zijn er voor alle zeventien miljoen inwoners van Nederland. Ze zijn een dienstcentrum voor informatie, kennis, educatie en cultuur. Je bent er voor iedereen, niet alleen voor de minder zelfredzamen. Het is wel verstandig om per doelgroep accenten te leggen.'

Tof Thissen, directeur WERKbedrijf van UWV



Doelgroepen & relatie

Voor wie zijn we er? Hoe gaan we met deze groepen om?

Aanbod & kanalen

Wat doen we voor onze doelgroepen? En hoe bieden we het aan? Via welke kanalen?

Verdienmodel

Hoe zorgen we ervoor dat de gecreëerde waarde zich laat vertalen in financiële en maatschappelijke waarde?

Bronnen & partners

Hoe, met welke hulpbronnen en middelen en met wie, realiseren we dit?

Doelgroep & relatie

Wat betekent een gratis *basislid*maatschap voor de verschillende doelgroepen?

- Particuliere leden van de Bibliotheek hebben vrije toegang tot de informatie dragers van de Bibliotheek. Mensen zijn vanzelfsprekend lid, van wieg tot graf. Dat geeft het bereik een enorme boost, zeker bij de doelgroepen die minder zelfredzaam of draagkrachtig zijn. Voor deze mensen is er immers geen financiële drempel meer.
- Samenleving:
 - De Bibliotheek is een gemeenschappelijke, neutrale (ontmoetings)plek waar iedereen welkom is. Door er voor iedereen te zijn, zorgen we ook dat iedereen elkaar ontmoet in één ruimte. Niemand is uitgesloten.
 - Door het hogere bereik en drempelverlaging heeft de Bibliotheek een hogere potentie om maatschappelijke waarde te creëren (taalachterstand terugdringen, digitale vaardigheden versterken, sociale cohesie en participatie stimuleren, en persoonlijke ontwikkeling ondersteunen).
- B2B-doelgroepen (maatschappelijk en commercieel): Bibliotheken hebben een sterkere positie, want zij realiseren een hoger bereik en hebben een beter imago. Ze worden relevanter en zijn een interessantere samenwerkingspartner voor zowel maatschappelijke organisaties als het bedrijfsleven.

'De Bibliotheek moet vooral een kansrijke omgeving zijn voor de jeugd. Een open en beschikbare plek die, in aanvulling op school, helpt om kennis te vergaren en vaardigheden te leren. Het aanbod zou trouwens ook digitaal beschikbaar moeten zijn, zodat je niet speciaal naar de Bibliotheek toe hoeft.'

Joke Bosch, directeur a.i. Volksuniversiteit Amsterdam

Aanbod & kanalen

De introductie van een gratis *basislid*-maatschap is een goede gelegenheid om het aanbod van producten en diensten tegen het licht te houden. Sluiten deze nog wel aan bij de behoeften van de doelgroepen? Zou een gratis *basislid*-maatschap de positie van de Bibliotheek kunnen versterken door aan te sluiten bij actuele (maatschappelijke) thema's zoals de bestrijding van werkloosheid en eenzaamheid? Liggen er kansen om medewerkers van bedrijven Bibliotheekabonnementen te bieden in het kader van een leven lang leren, als onderdeel van het arbeidsvoorwaardenpakket? Deze thema's worden hieronder verder uitgewerkt, als voorbeelden van de invulling van het businessmodel.

Leven lang leren

Op het gebied van 'Een leven lang leren' kan de Bibliotheek een partner zijn in persoonlijke ontwikkeling voor alle Nederlanders. De programmering van de Bibliotheek omvat diverse trainingen en cursussen, en er worden allerlei activiteiten georganiseerd, zoals lezingen en kennismakingsbijeenkomsten. Natuurlijk draagt ook onze collectie bij aan de ontwikkeling van mensen. Bestaande activiteiten als 'Tel mee met taal' kunnen hierbij ook ingezet worden.

Het aanbod rond Een leven lang leren is niet alleen gericht op individuele leden, maar ook op bedrijven en organisaties (of clusters hiervan, bijvoorbeeld per sector). Zij kunnen hun medewerkers een abonnement aanbieden op de Bibliotheek, als onderdeel van het arbeidsvoorwaarden-

denpakket. Het contract wordt collectief afgesloten, maar de invulling is individueel beschikbaar.

Taal en digitaal

Als je moeite hebt met lezen, schrijven, rekenen of onvoldoende digitaal vaardig bent, heeft dat grote gevolgen. Voor jezelf in de eerste plaats, maar ook voor de samenleving. Het voorkomen en bestrijden van laaggeletterdheid staat in Nederland dan ook hoog op de agenda. Steeds nadrukkelijker pakken bibliotheken hierin een rol. Meer samenwerking en kennisuitwisseling tussen bibliotheken zal leiden tot professionalisering van het aanbod en verankering van de dienstverlening. Thema's als taal & werk, taal & gezin, taal & gezondheid kunnen dienen als kapstok voor de ontwikkeling van nieuwe dienstverlening. Dat zal bestaande samenwerking met landelijke en lokale partners versterken en opent de deuren naar nieuwe samenwerkingsverbanden, ook met het bedrijfsleven.

Wat het aanbod ook wordt, er liggen grote kansen om 'de klant' te verrassen en verleiden met communicatie op maat. Een mailtje waarin de Bibliotheek aangeeft dat jouw favoriete schrijver een lezing geeft, of dat er in de buurt een activiteit is waarin je eerder ook geïnteresseerd was. Je kunt erheen, of de lezing via een livestream volgen.

Het gaat om creativiteit en vernieuwing op alle fronten, ook de wijze waarop de Bibliotheek het aanbod bij de doelgroep brengt. Dat is noodzakelijk om (nieuwe) doelgroepen aan te spreken en te binden. Misschien moet de Bibliotheek niet altijd

denken en werken vanuit de eigen locatie, maar veel meer naar de mensen toe gaan, in de wijken. Of het aanbod zoveel mogelijk digitaal beschikbaar maken, zodat mensen vanaf huis kunnen lezen, kijken en doen.

Verdienmodel

Als we – met behulp van het gratis *basislidmaatschap* – zoveel mogelijk Nederlanders gebruik willen laten maken van openbare Bibliotheken, is het nodig een passend (financierings)systeem te ontwikkelen. Een systeem dat de Bibliotheken ook daadwerkelijk toegankelijk en bereikbaar maakt en houdt. En dat ervoor zorgt dat Bibliotheken een breed aanbod van relevante producten en diensten kunnen aanbieden.

Het financieringssysteem bestaat in hoofdlijnen uit twee componenten: inkomsten en uitgaven. Deze hangen samen met de activiteiten van de Bibliotheek en de wijze waarop dit georganiseerd is. De invoering van het gratis *basislidmaatschap* is een goede gelegenheid om hier eens kritisch en met open vizier naar te kijken.

Inkomsten

De invoering van het gratis *basislidmaatschap* betekent lagere gebruikersinkomsten. De abonnementsgelden en boetegelden vormen gemiddeld circa tien procent van de totale inkomsten van Bibliotheken in Nederland.

Het is cruciaal dat Bibliotheken meer gaan samenwerken, zowel op strategisch, tactisch als op operationeel niveau'. Krachten bundelen en gezamenlijk sterkere en kansrijkere proposities ontwik-

kelen. Daarnaast kunnen Bibliotheken met nieuwe verdienmodellen en nieuwe producten en diensten invulling geven aan (cultureel) ondernemerschap. Zo worden zij ook minder afhankelijk van de financiële bijdrage van de overheid.

In het hoofdstuk 'Aanbod & kanalen' kwam een aantal voorbeelden van vernieuwde programmering rond actuele thema's aan de orde. Hiermee kunnen nieuwe geldstromen aangeboord worden. Bijvoorbeeld van gemeentes, UVW of het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, die per werkzoekende een bijdrage betalen voor het aanbod dat de Bibliotheek deze groep biedt. Of van het maatschappelijk middenveld voor de bestrijding van eenzaamheid onder ouderen en alleenstaanden. Ook werkgevers (bedrijven en organisaties) die hun programma's rond ontwikkeling of duurzame inzetbaarheid aan ons uitbesteden, zijn een interessante samenwerkingspartij en een nieuwe inkomstenbron.

Tot slot is de relatie met particulieren interessant in het kader van (nieuwe) inkomstenstromen: crowdfunding en friendraising. Als de Bibliotheek mensen bereid weet te vinden een bepaald bedrag, bijvoorbeeld een tientje, bij te dragen in ruil voor bijvoorbeeld een jaarlijkse (gesponsorde) Bibliotheekvriendenborrel, kan dat nieuwe fondsen en veel goodwill opleveren.

'Als je dingen gratis maakt, moet je wel laten zien waar de waarde zit. Anders wordt het waardeloos.'

Joke Bosch, directeur a.i. Volksuniversiteit Amsterdam

Kosten

Een kostentoeename lijkt aannemelijk vanwege de toename in gebruik. Meer bezoekers betekent hogere kosten voor onderhoud en schoonmaak. Meer activiteiten betekent meer inzet van personeel. De verwachting is dat de collectie niet sterk zal toenemen. Immers, de stijging van uitleningen zal relatief beperkt zijn, omdat het aantal materialen dat met een gratis *basislidmaatschap* geleend mag worden, gelimiteerd is. Er is waarschijnlijk ook sprake van een kostendaling, omdat er minder mankracht nodig is voor de administratieve en financiële processen.

Ook hier is het raadzaam om kritisch en met de nodige creativiteit naar de kosten te kijken – net als bij de doelgroepen, het aanbod en de samenwerkingspartners. Denk aan de inzet van personeel: misschien kunnen bepaalde taken wel zonder of met veel minder eigen personeel geregeld worden. Bijvoorbeeld dankzij de inzet van vrijwilligers en stagiairs. Of misschien kun je voor een deel van het aanbod gebruikmaken van locaties van samenwerkingspartners.

'Als UWV zorgen wij ervoor dat werkzoekenden gematcht worden met werkgevers. Daarbij hoort ook energie steken in de skills van mensen. Daarvoor gaan we mensen veel meer doorverwijzen naar de bieb, bijvoorbeeld voor cursussen. Dat moet eigenlijk met gesloten beurzen, maar dan moet de overheid wel erkennen dat de bieb voor het UWV die essentiële rol vervult, en daar extra geld in steken.'

Tof Thissen, directeur WERKbedrijf van UWV

'Het lastige in het sociaal domein is dat activiteiten geld kosten, maar dat het niet te becijferen is wat het oplevert. Stel dat het gebruik met 20.000 bezoekers per jaar toeneemt, dan kan ik me voorstellen dat dat je gemeente wat waard is. Het mooiste zou zijn als je harder kunt maken wat het sociaal rendement is, bijvoorbeeld in termen van afname van laaggeletterdheid of toename van sociale cohesie. Dan kun je ook andere middelen uit je begroting inzetten; dan heb je een businesscase.'

Martijn Hamerslag, wethouder gemeente Nissewaard

Henk Oosterling, oprichter Rotterdam Vakmanstad
en universitair hoofddocent Filosofie Erasmus
Universiteit Rotterdam:

Samen nieuwe concepten ontwikkelen.

'Veel culturele, educatieve en sociale instellingen moeten veranderen - net als de Bibliotheek. Nu werken we nog veel te verkokerd. Iedereen trekt zich terug in zijn eigen bastion totdat de poen verdeeld is. Hoe mooi zou het zijn als we samen nieuwe arrangementen en concepten ontwikkelen, die aansluiten bij de lokale situatie en waarin commerciële partijen willen investeren? In alle plannen moet samenwerking ingebouwd zijn, zodat al die afzonderlijke potten op de ministeries ook een keer opengebroken worden.'

Bronnen & partners

Iedereen kent de Bibliotheek. De bieb is een centrale plek in de lokale samenleving waar je heen gaat om te lenen, te lezen, te werken of te ontmoeten. De medewerkers zijn betrokken en deskundig en er is een uniek aanbod van producten en diensten. Nu al werken Bibliotheken samen met diverse partijen en door de veranderende rol worden zij ook aangesproken door nieuwe (landelijke) stakeholders die willen samenwerken.

Uitgebreid netwerk

Het gratis ter beschikking stellen van een *basisslidmaatschap* zal een versnelling opleveren in de transitie naar een brede, maatschappelijke, ondernemende Bibliotheek. Beide ontwikkelingen kunnen alleen succesvol zijn als Bibliotheken erin slagen goed samen te werken met andere partijen. Met andere Bibliotheken, Provinciale Ondersteunings Instellingen en de Koninklijke Bibliotheek, met overheden en lokale, regionale en landelijke organisaties en met het bedrijfsleven. Zo ontwikkelt de Bibliotheek zich verder tot een knooppunt in een uitgebreid netwerk.

De grote uitdaging voor Bibliotheken is om echt van (maatschappelijke) betekenis te worden en te blijven. Daardoor worden zij een nog aantrekkelijkere samenwerkingspartner en kunnen ze een centrale rol pakken bij actuele thema's. Bijvoorbeeld de bestrijding van eenzaamheid, mensen helpen aan nieuwe kansen op de arbeidsmarkt en een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van medewerkers van bedrijven en organisaties.

Meer impact

Bibliotheken werken in toenemende mate samen en krijgen hierdoor toegang tot nieuwe netwerken van klanten, leveranciers en andere contacten. Dit maakt ook nieuwe vormen van distributie mogelijk, bijvoorbeeld via locaties van partners. Ook kunnen Bibliotheken gebruikmaken van de communicatiekanalen van hun partners. Dit zal ertoe leiden dat het bereik en de impact substantieel hoger worden.

'Ik zie de Bibliotheek van de toekomst als een centraal gebouw waarvan de activiteiten decentraal ontplooid worden met inzet van het netwerk. Je hoeft niet alles zelf te doen, misschien zit jouw partner daar al. We zullen ook van onze hiërarchische manier van besturen af moeten.'

Henk Oosterling, oprichter Rotterdam Vakmanstad en universitair hoofddocent Filosofie Erasmus Universiteit Rotterdam

'Als je echt wil veranderen, zal je ander personeel in huis moeten halen. Mensen uit de omgeving en uit verschillende culturen. Zo maak je sneller de verbinding met de samenleving. De Bibliotheek is van oudsher een witte omgeving. Als je de slag wil maken, dan moet je daar iets aan doen. Denk aan opleidingen voor vrijwilligers, in de nieuwe stijl van de bieb.'

Han Paulides, directeur WMO Radar

Theo Kemperman, directeur-bestuurder
Bibliotheek Rotterdam:

Creativiteit en vernieuwing, dat is nodig.

'Er liggen geweldige kansen om onze gebruikers en potentiële gebruikers te verrassen en te verleiden met communicatie op maat. Een bericht waarin wij aangeven dat jouw favoriete schrijver een lezing geeft of dat er bij jou in de buurt een activiteit is waarin je eerder ook geïnteresseerd was zijn kleine eerste stappen. Je kunt erheen, of de lezing via onze livestream volgen. Het is natuurlijk deel van een veel grotere beweging - klantgericht denken en handelen en er écht voor iedereen kunnen zijn. Zo veel mogelijk gebruikers direct kunnen en mogen benaderen en ervoor zorgen dat de bibliotheek in al zijn veelzijdigheid er ook en vooral voor jou persoonlijk is. Creativiteit en vernieuwing, dat is nodig om van de gratis basislidmaatschap een succes te maken.'

Conclusie en aanbevelingen

De nieuwe werkelijkheid

De veranderende maatschappelijk context noodzaakt Bibliotheken tot een aanpassing van het traditionele businessmodel met het zwaartepunt op de uitleenfunctie. Al jaren zien we een structurele daling in het gebruik van de uitleenfunctie. Tegelijkertijd ontstaat er een toenemende vraag in het leveren van een bijdrage aan het oplossen van maatschappelijke issues, zoals het terugdringen van (digitale) laaggeletterdheid, een leven lang leren, cultuureducatie, terugdringen van eenzaamheid en het versterken van sociale cohesie. Om aan te sluiten op de veranderende vraag vanuit de samenleving en opdrachtgevers staan Bibliotheken voor de uitdaging tot nieuwe oplossingen te komen vanuit hun expertise, kernwaarden en kernfuncties.

Hoe om te gaan met deze nieuwe werkelijkheid? Bibliotheken kunnen het verschil maken door nieuwe maatschappelijke waarde te leveren. Veel Bibliotheken zijn zich hiervan bewust en voeren veranderingen door in hun programmering, activiteiten en dienstverlening. Ze zijn volop in transitie. Wij zijn ervan overtuigd dat het gratis *basislidmaatschap* deze transitie niet alleen een impuls zal geven, maar zelfs randvoorwaardelijk is om de beoogde maatschappelijke waarde te kunnen bieden.

Drempels van het betaalde lidmaatschap

Op dit moment is een groot deel van ons aanbod alleen toegankelijk met een betaald lidmaatschap. Daardoor werpen we niet alleen (financiële) drempels op voor de informatie en kennis die te verkrijgen zijn via de uitleenfunctie, maar ook voor brede afname van maatschappelijke dienstverlening. Met als nadelig gevolg dat we een deel van ons maatschappelijk potentieel niet bereiken.

Het is dus tijd om het juk van de klassieke waarde van het uitlenen van boeken van ons af te schudden. Het klassieke Bibliotheklidmaatschap en het bijbehorende verdienmodel zijn niet langer toereikend en zijn wellicht zelfs belemmerend om de educatieve en maatschappelijke Bibliotheek tot wasdom te laten komen.

Substantiële toename bereik en gebruik

In deze haalbaarheidsstudie zijn de mogelijkheden voor een gratis lidmaatschap van Bibliotheken onderzocht. Het aangeboden lidmaatschap binnen het experiment in Rotterdam bestond uit het onbeperkt lenen van boeken en gebruik van de faciliteiten, én 25% korting op evenementen en voorstellingen. Uit het experiment blijkt dat zowel bereik als gebruik van de Bibliotheek substantieel toeneemt wanneer er een drempelvrij en dus gratis lidmaatschap wordt ingevoerd voor alle bewoners.

Het gratis basislidmaatschap

Een gratis lidmaatschap zoals aangeboden in het experiment in Rotterdam heeft grote financiële consequenties voor een Bibliotheek. Dat blijkt uit de doorrekening met de ontwikkelde financiële rekentool. Niet alleen het wegvallen van de abonnementsgelden slaat een behoorlijk gat in de begroting, ook de toename in het gebruik van de dienstverlening leidt tot een verhoogd uitgavenniveau. Op basis van dit inzicht heeft de werkgroep in deze publicatie een voorzet gedaan voor een haalbaarder businessmodel. Een businessmodel waarbij enerzijds de drempels met een gratis aanbod worden verkleind en anderzijds de financiële haalbaarheid wordt vergroot. Dit model is het gratis *basislidmaatschap*. Lid zijn van de Bibliotheek wordt daarmee een faciliteit voor iedereen, een leven lang.

Het gratis *basislidmaatschap* is breder dan alleen de uitleenfunctie. Het is een basispakket bestaande uit een minimum van tien uitleningen, deelname aan twee activiteiten per jaar en vanzelfsprekend gratis toegang tot wifi. Een Bibliotheek kan het *basislidmaatschap* uitbreiden met aanvullende betaalde pakketten van dienstverlening, gericht op verschillende doelgroepen.

Hoe geweldig zou het zijn als je tegen iedereen kan zeggen: "Vanaf nu kun jij hier een gratis basislidmaatschap krijgen. Als je basislid wordt, kun je per jaar een bepaald aantal materialen lenen, kun je meedoen aan tal van activiteiten, is er gratis veilige topkwaliteit wifi en je krijgt er nog een kop koffie bij ook. Dus welkom in onze Bibliotheek!"

Theo Kemperman, directeur-bestuurder
Bibliotheek Rotterdam

Van kosten naar waarde

Ook een gratis *basislidmaatschap* is niet kosteloos. Om dit mogelijk te maken, is (extra) financiering nodig. Daarom zullen we de komende jaren niet alleen gezamenlijk werken aan het uitbouwen van onze maatschappelijke rol, maar ook aan het te gelde maken van onze maatschappelijke effecten via verschillende geldstromen. Zo maken we de maatschappelijke Bibliotheek van de toekomst toegankelijk voor iedereen. In de gehouden interviews met stakeholders van de Bibliotheek was dit de belangrijkste rode draad. Focus je niet op een eventuele gratis uitleenfunctie, maar richt je vooral op de realisatie van de dienstverlening van morgen. Joke Bosch omschrijft de transitie naar het nieuwe businessmodel treffend: 'Als je dingen gratis maakt, moet je wel laten zien waar de waarde zit. Anders wordt het waardeloos.'

Er is in de weg naar de introductie van het gratis *basislidmaatschap* sprake van een dubbele uitdaging. Allereerst moeten we concrete invulling geven aan de nieuwe maatschappelijke waarde die de Bibliotheek gaat bieden. Hier valt geen eenduidig beeld van te schetsen; deze waarde is in grote mate afhankelijk van de ambitie van een Bibliotheek en de lokale context. In de beschrijving van het toekomstige businessmodel hebben we hier wel alvast enkele denkrichtingen voor aangegeven.

De tweede uitdaging is het vinden van een alternatieve invulling voor de benodigde extra financiering. Cruciaal hierbij is om op strategisch, tactisch en operationeel niveau samenwerkingen aan te gaan; om krachten te bundelen en gezamenlijk sterkere (en kansrijkere) proposities te ontwikkelen. Daarnaast kunnen we met nieuwe verdienmodellen en nieuwe producten en diensten invulling geven aan de doelstellingen van de Bibliotheek. Op deze wijze ontstaat de mogelijkheid om aanvullend op de publieke financiering ook andere financiële stromen aan te boren.

Hoe nu verder?

De werkgroep gaat met het opleveren van deze publicatie een nieuwe fase in. Samen met Bibliotheken in Nederland die voor 2021 een gratis *basislidmaatschap* willen invoeren willen wij de twee bovengenoemde uitdagingen gaan oppakken en oplossen. In onze filosofie is het gratis *basislidmaatschap* een katalysator voor de transitie naar een ondernemende, brede, maatschappelijke Bibliotheek. Het neemt financiële barrières weg, versterkt ons imago, onze relevantie en onze positie als samenwerkingspartner. Daarmee is het een cruciale stap voorwaarts.

Wie werkten mee aan deze haalbaarheidsstudie?

Geïnterviewden

Joke Bosch

directeur a.i. Volksuniversiteit Amsterdam

Martin Hamerslag

wethouder gemeente Nissewaard

Henk Oosterling

oprichter Rotterdam Vakmanstad en universitair
hoofddocent Filosofie Erasmus Universiteit Rotterdam

Han Paulides

directeur WMO Radar

Top Thissen

directeur WERKbedrijf van UWV

Werkgroep

Paul Adels

manager Markt- & Product Ontwikkeling Bibliotheek
Rotterdam

Martin Berendse

directeur-bestuurder Openbare Bibliotheek
Amsterdam (OBA)

Wouter van Heiningen

directeur Bibliotheek Maassluis | Midden-Delfland

Theo Kemperman

directeur-bestuurder Bibliotheek Rotterdam

Yousri Mandour

partner en senior adviseur ICSB Marketing en
Strategie

Sabine Margés

senior organisatie-adviseur ProBiblio

Mark Schol

beleidsmedewerker, afdeling Strategie & PR
Openbare Bibliotheek Amsterdam (OBA)

Victor Thissen

directeur-bestuurder Bibliotheek De Boekenberg

Onderzoeksrealisatie

Jolijn Faber

adviseur Onderzoek ProBiblio

Berthy Nijhuis

adviseur Onderzoek ProBiblio

Erik olde Hanhof

ontwerper ProBiblio

Marion Romeijn

adviseur Marktkennis ProBiblio

Anne-Katelijne Rotteveel

medewerker Marketing & Onderzoek

Ernst Schoumans

manager Service Center Administraties ProBiblio

Natasha Stroeker

projectleider onderzoeksbureau Panteia

Andrea Willemsen

tekstredactie Compilar

Bronnen

De vermelde bronnen zijn op aanvraag beschikbaar
bij de projectleider van de werkgroep en het
financieel tool is te vinden op www.biebtobieb.nl

Contact

Heeft u vragen of wilt u meer weten, neemt u dan
contact op met de projectleider van de werkgroep
Sabine Margés, smarges@probiblio.nl

uitlenen
mensen
van
verder
boeken
helpen