

'Vestigingenbeleid herijken en inzetten op ondernemerschap'

'We focussen heel erg op het afwerken van de laatste restanten van de reorganisatie en de verzelfstandiging. Daar is veel commotie over geweest en daar heeft m'n voorganger veel werk aan gehad.' Dat zegt Theo Kemperman, sinds februari 2015 interim-manager van de Bibliotheek Rotterdam, in een gesprek over zijn plannen met de bibliotheek.

Kemperman ziet als zijn belangrijkste taak bestaande visies diepgang te geven en plannen waar nodig te herijken. Kemperman meldt op zijn website, www.partnersinculture.nl, te hebben gewerkt op het grensvlak van publieke en private samenwerking en vertrouwd te zijn met cultureel ondernemen vanuit diverse rechtspersonen.

'Cultureel ondernemerschap' staat ook benoemd als belangrijk speerpunt in het meerjarenbeleidsplan 2013-2016, de lopende cultuurperiode van de gemeente Rotterdam. Kemperman zegt dat er goede dingen in dat plan staan, maar dat het niet meer leidend kan zijn, omdat het feitelijk al van voor de verzelfstandiging en de reorganisatie is. Er is nu een andere situatie. Wel praat hij verderop in het gesprek met enthousiasme over cultureel ondernemen en de vele mogelijkheden die hij ziet voor de bibliotheek.

Nieuw MT

Alvorens dat te doen, zegt hij dat in 2015, waarvoor jaarplan en begroting net bij de gemeente zijn ingediend, de nadruk nog zal liggen op achterstanden wegwerken, maar ook zo snel mogelijk in de goede planning & control-cyclus terechtkomen. Begroting en jaarplan 2016 moeten voor 1 juli bij de gemeente liggen en er moet ook gewerkt worden aan het meerjarenbeleidsplan voor 2017-2020. Kemperman doet dat met een geheel nieuw MT. Voor de bedrijfskolom 'Bibliotheken' (eerder 'Stadsbibliotheken en Regionale Ontwikkeling' genoemd) is sinds april Annerie Brenninkmeijer verantwoordelijk. Zij heeft gewerkt in de farmaceutische industrie en de voedingsindustrie. Van de andere kolom, 'Product- en Dienst Ontwikkeling', is Paul Adels hoofd geworden. Adels was manager in het onderwijs. Verder is Jannet Wiersma als HR-manager aangesteld en is Jaap Naber, die al interim-controller was, Business Controller geworden. Met dit nieuwe team,



Theo Kemperman: 'We hebben natuurlijk vijf kernfuncties, maar daar zit wel een kop op die echt Rotterdams is.'

aangevuld met een aantal adviseurs dat er al was, wil Kemperman tot verdieping komen en plannen toetsen aan de mening van de RvT en belangrijke stakeholders als de gemeente. Waar overigens ook een nieuwe cultuurambtenaar en een nieuwe wethouder, Adriaan Visser (D66) voor Financiën, Binnenstad, Cultuur en Sport, zitten.

Educatie en zes stadsbibliotheken

Opvallendste verschil tussen het beleid van de Bibliotheek Rotterdam en dat van de andere G4-bibliotheken is toch wel dat in 2011, toen de bibliotheek nog gemeentelijk was, besloten werd heel stevig in te zetten op een educatief programma via wat nu heet de Bibliotheek op school. En verder van 24 wijkvestigingen terug te gaan naar, inclusief de centrale, zes grote stadsbibliotheken: 'bruisende bibliotheken waar alle bibliotheekfuncties in zijn ondergebracht: uitleen, culturele programmering, studiemogelijkheden en ontmoeting; centraal gelegen met ruime openingstijden en toegankelijk voor elke Rotterdammer'. Naast de centrale aan de Hoogstraat zou het gaan om vestigingen bij de winkelcentra Zuidplein en Alexandrium en in IJsselmonde, Delfshaven en Hoogvliet. Inmiddels zijn Delfshaven, IJsselmonde en Hoogvliet gerealiseerd en werden tien kleine wijkfilialen gesloten, waaronder Het Oude Westen. Daar ontstond door vrijwilligersinitiatief Leeszaal Rotterdam West. En in de Afrikaanderwijk is het initiatief genomen voor een petitie om de bibliotheek terug te geven aan de wijk. Het meerjarenplan 2013-2016 meldt dat ook Feijenoord (voorloper stadsbibliotheek Zuid) en Rozenburg (overgedragen door Bibliotheek

Zuid-Hollandse Delta) inmiddels stadsbibliotheek zijn. Dat laatste is herzien. Het plan zegt verder dat Alexandrium (in plaats van Ommoord, Alexanderpolder en Nesseland) en Zuidplein (als vervanging van Feijenoord, Zuidwijk en Charlois) in 2016 zullen volgen. Daarnaast is er in het plan sprake van buurtbibliotheken (alleen uitleenfunctie, met vrijwilligers en/of selfservice).

Theo Kemperman vertelt dat nu al het beleid is de (stads)bibliotheken, onder andere via het collectieprofiel, af te stemmen op het gebied. Zo is Hoogvliet meer afgestemd op veellezers (ouderen) en Delfshaven juist op jongeren. Kemperman meldt ook dat het educatieve programma heel succesvol verloopt: inmiddels wordt 56% van de basisscholen bereikt. Landelijk was het eind 2014 38%. Het landelijke streefpercentage voor eind 2015 is 50%, maar daar zit Rotterdam dus al boven.

Evalueren en herijken

Wat het vestigingenbeleid betreft, zegt Kemperman dat er duidelijke signalen zijn die wellicht nopen tot herijking. 'We gaan eerst evalueren en dan herijken. We moeten duurzaam ontwikkelen en ik geloof in het belang van een goede infrastructuur in de wijken: de bibliotheek in alle haarvaten van de samenleving, in welke fysieke of digitale verschijningsvorm dan ook.' Kemperman voegt daaraan toe dat de nieuwe wethouder, de ambtenaar en hijzelf ervan overtuigd zijn dat de bibliotheek van 2020 heel anders zal zijn dan die van nu, dat ze alle drie heel optimistisch zijn over wat de bibliotheek kan betekenen en dat dit veel meer is dan 'cultuur'. Er is ook een goede relatie met de wethouder van Onderwijs. Kemperman vindt dat de bibliotheek als drempelloze, breed-culturele instelling nu al veel voor de stad betekent. De bibliotheek heeft de gemeente nodig, maar de gemeente ook de bibliotheek. Hij meldt dat Rotterdam de eerste stad is waarin alle culturele instellingen gezamenlijke uitgangspunten voor de komende cultuurperiode 2017-2020 hebben geformuleerd. De crux voor de bibliotheek is dat zij de totale doelgroep, alle nationaliteiten en alle leeftijden, wil bereiken. Als daar gaten in zijn, moeten er partners gezocht worden, maar de bibliotheek is zelf voor anderen een belangrijke partner, een organisatie met veel mens- en denkkraft.

Verdienmodellen

Bij het begrip 'cultureel ondernemerschap', zegt Kemperman het eigenlijk liever over 'ondernemerschap' te hebben. Naast het overbrengen van de relevantie van de bibliotheek, ziet hij nadrukkelijk ook de inzet op nieuwe verdienmodellen: proberen meer de eigen broek op te houden. Daar wordt al aan gewerkt en hij ziet mogelijkheden om doelgroepbreed producten tegen (meer) betaling aan te bieden. Maar de bibliotheek wil het wel anders doen dan instellingen die vercommercialisering hebben laten leiden tot verwaarlozing van de kerntaken.

Rotterdamse kop

Kemperman: 'We hebben natuurlijk, zoals alle bibliotheken, vijf kernfuncties, maar daar zit wel een kop op die echt Rotterdams is. Zoals de Erasmuscollectie. Daar gaan we nu echt prioriteit aan geven, de bibliotheek moet hét Erasmuscentrum worden.' En: 'Vanaf volgend jaar gaan we het gebouw aanpassen, de stenen van nu herken je straks niet meer. Er komt een complex van vestigingen en centrale waarmee we heel Rotterdam gaan bedienen, gebaseerd op een visie waar we nu mee bezig zijn. We denken in klanten en doelgroepen, met de gemeente als grootste klant. Daar past een goed partnership met de gemeente bij', aldus Kemperman, die erbij zegt te weten dat hij op de schouders van veel voorgangers en ruim honderd jaar bibliotheekgeschiedenis staat.

TEKST: WIM KEIZER FOTO: SETH CARNILL

Bezuinigingen, een verzelfstandiging-met-nasleep, een ingrijpende reorganisatie en een van andere G4-bibliotheken sterk afwijkend vestigingenbeleid hebben er ingehakt bij de Bibliotheek Rotterdam. Het plotselinge vertrek van Gert Staal riep de vraag op wat daar aan de hand was en is. Wat kunnen andere bibliotheken ervan leren? Ik ging op onderzoek uit, maar vragen stellen stuitte op weerstand.

Hoe kon de verzelfstandiging achteraf nog zoveel problemen veroorzaken? Mart Toet, van december 2011 tot voorjaar 2013 ervoor verantwoordelijk en in die tijd actief met uitgesproken meningen over het hele stelsel heeft er geen behoefte aan terug te kijken. Jammer. Gert Staal had er wel behoefte aan zijn kant van het verhaal te vertellen, nadat voorzitter van de Raad van Toezicht Arjen van Klink op RTV Rijnmond eenzijdig aan het woord was geweest. Bij doorvragen verschuilt die zich achter het treurige cliché 'niet te willen discussiëren via de pers', natuurlijk ook in het belang van de andere partij. Al eerder schreef ik dat in het model 'directeur-bestuurder en RvT' de vraag is wie er toeziet op de RvT. Directeuren-bestuurders zijn kwetsbaar in dit model, daar zijn meer voorbeelden van dan alleen Rotterdam. Wat zich tussen Staal en de OR afspeelde, blijft onduidelijk, maar Raden van Toezicht die zenuwachtig worden van gemor uit het personeel lijken me geen zeldzaam verschijnsel, ook al weet ik niet of dat ook hier het geval was. In dit verband is het voor Staal aardig te citeren uit een bericht op de website *Dichtbij* (30-10-2013) over de ontslagen die moesten vallen: 'Nee, de bibliotheekmedewerkers lijken Staal weinig kwalijk te nemen. Een van de mensen die de bezoekers helpt boeken te vinden zegt dat hij de eerste directeur in jaren is die verstand van zaken heeft.' Ze meldde: 'We hebben de afgelopen jaren telkens mensen gekregen die uit de gemeente kwamen. Ja, ze waren ergens directeur geweest. Zeker. Maar verstand van de bibliotheekbranche hadden ze niet.' Hopelijk opereert het gloednieuwe MT samen met het ervaren, veelbeproefde personeel wel verstandig. Over 'ondernemerschap' na verzelfstandiging valt van het Wereldmuseum en woningbouwcorporatie Woonbron (SS Rotterdam) veel te leren. En ik hoop dat Gert Staal een nieuwe positie vindt om z'n kwaliteiten te kunnen ontplooien.

TEKST: WIM KEIZER

Enkele cijfers

De subsidie aan de Bibliotheek Rotterdam bedroeg in 2009 € 22.929.000. Exclusief huisvestingslasten was het € 16.703.000. Daarna zette de daling in, hoewel het bedrag in 2013 nog iets steeg ten opzichte van 2012. In 2015 is de subsidie € 18.630.351. Exclusief huisvestingslasten € 13.442.710. Ten opzichte van 2009 dus een daling van rond de 20%. De personeelsformatie is door reorganisatie met 40 fte teruggedaan van 219 naar 179 fte (resultante van krimp en verdwenen en nieuwe functies). Het gaat om 44 personen, een vermindering van 283 naar 239 personeelsleden.