

de Bibliotheek Eindhoven

BEGROTING 2022

Met energie naar
de toekomst

November 2021

de Bibliotheek
Eindhoven

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
1.2	Leeswijzer	4
2.	Inhoudelijke uitgangspunten	5
2.1	WSOB en het landelijk bibliotheekconvenant	5
2.2	Toekomstvisie de Bibliotheek Eindhoven	6
2.3	Missie	6
2.4	Twee rollen	7
2.5	Extra energie op zes klantgroepen	8
2.6	Zo bereiken we de mensen	9
2.7	Institutionele klanten	12
2.8	Resultaten 2022 (operatie en innovatie)	13
2.9	Waardering klanten en medewerkers	16
2.10	Bijzondere opgaven	17
2.11	Innovatie/Expeditie Anton	19
3.	Bedrijfsvoering	22
3.1	Inleiding	22
3.2	Human Resource Management	23
3.3	Marketing & Communicatie	26
3.4	Informatie Communicatie Technologie	28
3.5	Planning & controll	28
4.	Financiële uitgangspunten	29
4.1	Financiële context	29
4.2	Subsidies en overige opbrengsten	29
4.3	Toegepaste indexeringen kosten	30
4.4	Personele uitgangspunten	30
4.5	Risico's en weerstandsvermogen	31
4.6	Investeringen	34
4.7	Meerjaren cashflowbegroting	35
4.8	Huisvesting	37
	Bijlagen	38
	Geconsolideerde begroting 2022	39
	Geconsolideerde Begroting 2022 ten opzichte begrotingen voorgaande jaren	40
	Begroting Innovatieprojecten 2022	41
	Formatie-overzicht begroting 2022	42

1. Inleiding

Het jaar 2022 belooft een bijzonder jaar en een bijzonder dynamisch jaar te worden. Hopelijk kunnen we weer een jaar met volle kracht draaien zonder beperkingen.

Op landelijk niveau moet in 2022 inmiddels een nieuw kabinet zijn geformeerd en is het nog afwachten wat de gezamenlijk lobby van de bibliotheken concreet gaat opleveren in het kabinetsakkoord. Er zijn sterke signalen dat het ministerie van OC&W en de PO-raad het voorkeursmodel van de bibliotheek op school (ook leenrecht betalen voor uitlening van boeken) gaan financieren. Er zal leenrecht over de uitleningen op school worden betaald en de claims uit het verleden worden door hen afgekocht. Wij blijven ons op landelijk niveau inzetten, bij de uitwerking van het landelijke bibliotheekconvenant in een netwerkagenda, voor een moderne digitale infrastructuur, digitale innovaties en het verbeteren van het klantcontact. Geheel passend bij ons strategische regio-project 'Virtuele bibliotheekvestiging'.

Op provinciaal niveau heeft inmiddels een bestuurswisseling plaatsgevonden en is er een coalitie die de bibliotheek gunstiger is gezind. De Brabantse Bibliotheken en Cubiss hebben in het verlengde van het landelijk convenant een gezamenlijk meerjarenprogramma opgesteld. De vernieuwde samenwerkingsopzet van de lokale bibliotheken met Cubiss hebben we inmiddels organisatorisch en financieel verankerd. Hopelijk zet de provincie de verdubbelaar in. OMO scholengroep (68 scholen, grootste van Nederland) gaat op 2 november 2021 aankondigen dat de samenwerking tussen OMO en de Brabantse Bibliotheken wordt geïntensiveerd.

Op regionaal niveau krijgt de samenwerking verder vorm door de implementatie van het regiodeal project 'Virtuele bibliotheekvestiging', de uitkomsten van het fusie-onderzoek met Best en het onderzoek naar mogelijkheden om regionaal de krachten te bundelen.

In Eindhoven gaan we aan de slag met de realisering van 2 multifunctionele stadsdeelvestigingen en de opzet van een jongerenprogramma en een programma voor (digitale) innovatie. De overige 4 multifunctionele stadsdeelvestigingen krijgen hopelijk een plek in het coalitie-akkoord. In januari 2022 levert de kwartiermaker de haalbaarheidsstudie op van de vier potentiële locaties voor Hotspot. De gemeente Eindhoven heeft alvast in de begroting 2022 een bedrag opgenomen voor de verdere uitwerking van Hotspot. Hopelijk krijgt dit ook nog een plek in het coalitie akkoord. In maart 2022 zijn de gemeenteraadsverkiezingen. Politieke partijen die deelnemen aan de gemeenteraadsverkiezingen hebben wij uit eigen beweging of op verzoek voorzien van informatie over de bibliotheek en onze maatschappelijke betekenis. Onze meerjarenplannen en subsidies zijn tot en met 2024 (Eindhoven) respectievelijk 2025 (Waalre) vastgesteld. Op organisatorisch gebied gaan we door met de doorontwikkeling van de Steunstichting. Daarnaast staan er flink wat inhoudelijke uitdagingen op stapel, waarmee we aan de slag moeten. In de ontwikkeling van de organisatie gaan we een sprong voorwaarts maken. Deze bijzondere opgaven kunnen we er niet zomaar bij doen en vereisen extra formatie. De begroting 2022 van de Bibliotheek Eindhoven is de tweede jaarschijf van het meerjarenplan Eindhoven en de eerste jaarschijf van het meerjarenplan van Waalre. De basis voor ons werk is financiële gezondheid. We blijven de komende jaren onze financiële ratio's daarom goed bewaken en handhaven.

1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk twee hebben we in de paragrafen 2.1 t/m 2.7 onze inhoudelijke uitgangspunten/kaders samengevat. In de paragrafen 2.8 en 2.9 staan de inhoudelijke resultaten en klant/medewerkertevredenheid die we nastreven. We sluiten af met de bijzondere opgaven waarvoor we het komend jaar staan. Hoofdstuk drie beschrijft welke acties wij gaan ondernemen op het gebied van de bedrijfsvoering. Hoofdstuk vier beschrijft de financiële uitgangspunten voor de begroting 2023. In de bijlagen vind je de geconsolideerde begroting 2022, de begroting Innovatieproject 2022 en het formatie-overzicht begroting 2022.



2 Inhoudelijke uitgangspunten

2.1 WSOB en het landelijk bibliotheekconvenant

In 2015 zijn de waarden en de functies van de openbare bibliotheek vastgelegd in de **Wet Stelsel Openbare Bibliotheekvoorziening**.

De volgende vijf maatschappelijke functies staan hierin beschreven:

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

De WSOB biedt veel ruimte voor lokale invulling en maatwerk.

Het Ministerie van OC&W, Koninklijke Bibliotheek, VNG, IPO, SPN en de VOB ondertekenden op 30 september 2020 het Bibliotheekconvenant 2020-2023. In het convenant ligt de focus op drie maatschappelijke opgaven:

- **Geletterde samenleving – Bevorderen geletterdheid en leesplezier:**

De bibliotheek speelt van oudsher een belangrijke rol bij leesbevordering. Partijen zetten zich in om succesvolle programma's zoals de Bibliotheek op school door te ontwikkelen en bij te dragen aan het Leesoffensief, waarin ook het onderwijs een essentiële rol heeft.

- **Participatie in informatiesamenleving – Digitale inclusie en digitaal burgerschap:**

Digitalisering en technologie hebben een steeds grotere impact op ons leven. Iedereen moet kunnen meedoen in de digitale samenleving. Eind 2021 hebben alle bibliotheken een Informatiepunt Digitale Overheid (IDO) waar mensen bijvoorbeeld terecht kunnen met vragen over hun belastingaangifte en is het cursusaanbod geïntensiveerd.

- **Leven lang ontwikkelen – basisvaardigheden en blijvende inzetbaarheid:**

Bibliotheken dragen als partner in lokale en regionale leernetwerken bij aan de persoonlijke ontwikkeling van burgers, die is gericht op basisvaardigheden en arbeidsparticipatie. Daartoe wordt het landelijk dekkende programma Bibliotheek en basisvaardigheden voortgezet en uitgebouwd. Daarnaast wordt er een interactief leer- en ontwikkelplatform opgezet voor de gebruikers van bibliotheken, met inloopscholen en makerplaatsen in bibliotheken.

2.2 Toekomstvisie de Bibliotheek Eindhoven

De Bibliotheek Eindhoven bestaat sinds 1916, is een gecertificeerde en landelijk erkende bibliotheek en is aangesloten op de landelijke (digitale) infrastructuur.

Omdat we een toekomstgerichte bibliotheek zijn die aansluit op de behoeften en ambities van de stad, hebben we een nieuwe missie en visie opgesteld en getoetst aan de hand van deskresearch, interviews met opiniemakers, gebruikers en niet-gebruikers van de bibliotheek. We herformuleerden onze missie en positionering op de volgende punten:

- Verschuiving van functie: van verzamelen van kennis naar ontsluiten en delen van kennis.
- Verandering van houding: van reactief instituut naar inspirerend instituut.
- Verbreding van de missie: ontwikkeling van menselijk potentieel en het verduurzamen van kennis.

We willen een grotere rol van betekenis gaan spelen in de ontwikkeling van de stad. Via de ontwikkeling van de inwoners dragen wij daaraan bij. We streven ernaar een stevigere positie te verwerven in de diverse netwerken en plannen en willen de banden aanhalen met strategische samenwerkingspartners.

2.3 Missie

Wij zijn niet alleen een gebouw vol boeken, we zijn een ontwikkelaar van mensen. Wij bieden niet alleen informatie aan, we helpen mensen die informatie te filteren, te beoordelen, te begrijpen en om te zetten in praktische kennis en wijsheid. Wij stimuleren mensen eerst zelfredzaam te worden en vervolgens om zichzelf verder te ontplooiën. Daarbij past de volgende missie:

**Wij geven mensen de mogelijkheden zich te ontwikkelen.
Zo stimuleren we zelfredzaamheid en zelfontplooiing.**

De bibliotheek is een fijne plek om te studeren, elkaar te ontmoeten, lezingen bij te wonen, cursussen te volgen en aan workshops deel te nemen. We hebben een ideaalbeeld van onze fysieke en functionele ruimtes geformuleerd en werken de komende jaren aan het realiseren van die droom, samen met anderen.



2.4 Twee rollen: de bibliotheek als inhoudsregisseur en als inhoudsspecialist

We onderscheiden twee rollen voor onszelf. De **inhoudsspecialist** brengt verdieping aan in informatie en kennis, bijvoorbeeld door onze specialistische kennis te delen, onze expertise van leerprocessen in te zetten, advies te geven over leren en ontwikkelen en door trends en ontwikkelingen met maatschappelijke impact te volgen en te presenteren.

Als **inhoudsregisseur** werken we samen met anderen om kennis te bundelen en te verbinden met de vragen en maatschappelijke initiatieven die leven in de stad. We brengen de juiste partijen samen om zoveel mogelijk mensen te ondersteunen bij hun ontwikkeling.

2.5 Extra energie op zes klantgroepen

Voor onze klantgroepen keken we naar de grootte en groei van groepen en wat we voor hen kunnen betekenen. Hiervoor gebruikten we demografische gegevens (gemeentecijfers), markt- en segmentatieonderzoek naar typen huishoudens in ons werkgebied (Whize) en klantenpanelonderzoek.

Met onze keuze voor onderstaande klantgroepen bereiken we 80% van de inwoners en sluiten we aan bij de dynamiek van de stad, een belangrijk uitgangspunt van onze toekomstvisie. De bibliotheek blijft een aantrekkelijke instelling voor iedere inwoner, maar we hebben speciale aandacht voor een aantal grote en groeiende klantgroepen. Voor hen ontwerpen we actief onze producten en diensten.

Klantgroepen **jeugd (Eindhoven en Waalre)**:

1. Kinderen van 0-4 jaar (voorschool).
2. Basisschoolleerlingen van 4-12 jaar.
3. Jongeren van 12-18 jaar.

We vinden alle kinderen belangrijk, maar kinderen tot 12 jaar geven we de meeste aandacht. Want als kinderen aan de basisschool beginnen met een taalachterstand, is deze later bijna niet meer in te halen (Broekhof & Nijhof-Broek, 2017, pag. 9). Datzelfde geldt voor een achterstand in digitale vaardigheden.

Klantgroepen **volwassenen (Eindhoven)**:

1. De genietende actieve senior (kinderen de deur uit);
2. De lager opgeleide bewoner van de volksere wijk (met of zonder kinderen);
3. Het startend hoogopgeleid (tech)talent (zonder kinderen of met kleine kinderen).

De tweede groep kozen we omdat ze een extra steuntje nodig hebben om gebruik te maken van onze diensten. De eerste en derde groep kozen we omdat het groeiende groepen zijn die al veel gebruikmaken van de bibliotheek en daar ook voor kunnen betalen.

We keken goed naar hoe Waalre er nu uitziet en hoe het dorp zich de komende tijd ontwikkelt. Op basis van informatie vanuit Whize, gecombineerd met informatie uit onderzoek, interviews en groeiprognoses, stelden we de volgende klantgroepen op.

Klantgroepen **volwassenen (Waalre):**

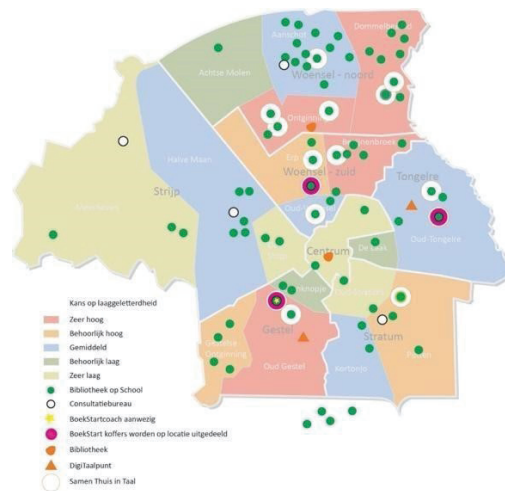
- De Genietende actieve senior (kinderen de deur uit);
- De Lager opgeleide bewoner van de “volksere” wijk (met of zonder kinderen);
- Plannende en rennende gezinnen.

Met onze keuze voor deze drie profielen bereiken we de Waalrenaren en sluiten we aan bij de dynamiek van het dorp en de stad, een belangrijk uitgangspunt van onze toekomstvisie. Voor de groeiende groep kinderen en 75-plussers is de buurt/de wijk de primaire leefomgeving. De buurt wordt dus belangrijker.

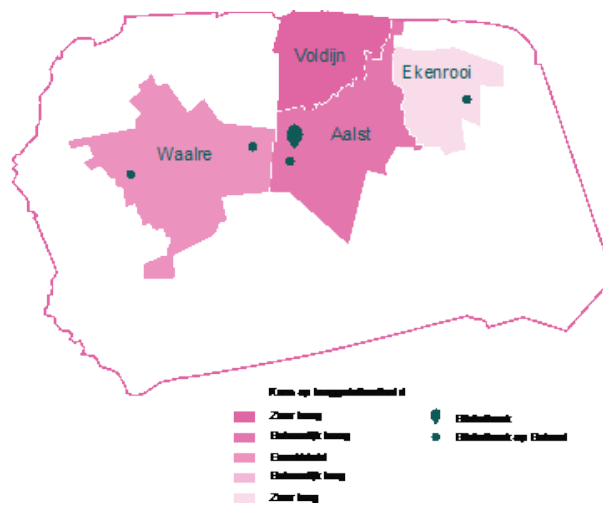


2.6 Zo bereiken we de mensen

Bibliotheek Eindhoven biedt een netwerk-concept waarbij we diverse kanalen en middelen inzetten om onze missie te vervullen. We zijn aanwezig, verspreid over de hele stad Eindhoven en dorp Waalre. Dit zie je in onderstaande figuren.



Aanwezigheid de Bibliotheek Eindhoven (2019)



Aanwezigheid de Bibliotheek Eindhoven in Waalre (2019)

De Witte Dame

De Bibliotheek Eindhoven is een van de weinige plekken waar iedereen zonder enige verplichting mag zijn en waar je toegang hebt zonder lidmaatschap.

De bibliotheek is een plaats waar mensen stadsgenoten ontmoeten, waar je terechtkunt voor een lezing, advies bij het juridisch spreekuur, of waar je ervaringen uitwisselt met andere jonge ouders tijdens het borstvoedingscafé of de voorleesmiddagen. Een plek waar je rustig geniet van koffie met een tijdschrift en waar je je niet ongemakkelijk voelt als je alleen bent. Een plek waar je uren kunt studeren en bijles kunt geven of krijgen.

Het gastvrije hart van de bibliotheek is het bibliotheekcafé. Iedere dag geven we met een enthousiast team onze gasten een welkom gevoel. We zijn officieel een 'Geluksplek' in Eindhoven. Daar maken ieder jaar dan ook veel mensen gebruik van: van jong tot oud, van rijk tot arm en van praktisch tot theoretisch opgeleid. De bibliotheek in de Witte Dame is 44 uren per week geopend.

Het Huis van Waalre

De bibliotheek in Waalre is een bibliotheekvoorziening in het Huis van Waalre, hét multifunctionele gebouw in het hart van Aalst-Waalre. Een plaats om te ontmoeten, te recreëren en samen te werken. De bibliotheek is een van de weinige plekken waar je helemaal niets hoeft. De bibliotheek is een plaats waar mensen komen om dorpsgenoten te ontmoeten, waar je terecht kunt voor een lezing of een workshop, het oefenen van Nederlands bij het Taalcafé of waar ouders en kinderen genieten van het voorleesuurkje.

Het Grand Café draagt stijlvol bij aan de ontmoetingsplek. Met een mooi uitzicht op de natuur drinken bezoekers van de bibliotheek koffie, terwijl ze een tijdschrift of boek lezen, of deelnemen aan activiteiten georganiseerd door de bibliotheek.

Wanneer het Huis van Waalre geopend is, is de bibliotheek ook toegankelijk. Van maandag tot en met vrijdag zijn de vrijwilligers tussen 13.00 en 16.00 aanwezig om de bezoekers te helpen. Op zaterdag zijn de vrijwilligers tussen 10.00 en 13.00 aanwezig. De bibliotheek Waalre kan niet zonder haar vrijwilligers. Mensen met een passie voor boeken en lezen, of voor media en informatie. Enthousiaste mensen die niets liever doen dan anderen op weg helpen.

Bibliotheek op school/SFIL

Alle kinderen op het primair onderwijs en alle kinderen die bij een kinderopvang zitten in Eindhoven en Waalre, genieten van een prachtige collectie op school. Dit zijn in totaal 72 locaties (68 Eindhoven en 4 Waalre). Daarmee realiseren we een dekking van 100%. Een kast met boeken gaat pas leven als er met aandacht en plezier mee gewerkt wordt. Ons concept van de bibliotheek op school bestaat uit de collectie/digitale hulpmiddelen, een programma van activiteiten, uitleenapparatuur, bibliotheekmonitor en een mediacoach. Per SFIL-locatie maken wij in een jaarlijkse gesprekscyclus maatwerkafspraken en afspraken over de voortgang en resultaten. Op 12 Spilcentra draait ook het project Samen Thuis in Taal. In 2022 breiden we dat uit van 12 naar 14 Spilcentra.

Wijken en buurten

Door bezuinigingen draait Expeditie E in WoenselXL vanaf januari 2021 met vrijwilligers en sluiten per 1 februari 2022 de deuren. In november 2020 nam de gemeenteraad van Eindhoven met een overgrote meerderheid een motie aan om een externe commissie in te stellen die de (nabije) toekomst van de bibliotheek Eindhoven moest gaan onderzoeken. In april gaf deze commissie haar advies en op basis daarvan stelt het College van B&W van Eindhoven in de begroting 2022 voor een jaarlijks bedrag van €500.000,- op te nemen voor de realisering van twee multifunctionele stadsdeelvestigingen. Verder wil de gemeente 2 x €200.000,- (eenmalig) beschikbaar stellen voor het opzetten van een programma voor jongeren en een programma voor digitale innovatie. Het definitieve besluit valt bij het vaststellen van de begroting door de gemeenteraad in november 2021.

De samenwerking met de bewonersbibliotheken zetten we voort. Onze leden kunnen hier gereserveerde boeken blijven inleveren en afhalen. In Dommelbeemd (Vaartbroek) werken we samen met Seniorweb aan het vergroten van de digitale vaardigheden door cursussen digisterker en Klik & Tik. Een volgende die zich op dat vlak gemeld heeft is Vitalis Wilgenhof. En al wat langere tijd werken we, vooruitlopend op het raadsbesluit over de stadsdeelbibliotheken, samen met NEOS en Lumens om kwetsbare doelgroepen te bereiken in het verbeteren van hun basisvaardigheden.

Begin 2022 starten we de samenwerking met de ASML Foundation, de GGD Zuidoost Brabant (consultatiebureaus) en de gemeente Eindhoven 'ieder kind een boek'. We intensiveren de samenwerking met Lumens: taalpunten in buurthuizen, activiteiten voor kinderen en ouders bij speeltuinen om specifieke doelgroepen beter te bereiken.

Daarnaast zijn we ook regelmatig op allerlei plaatsen aanwezig: bij evenementen, onderwijsbeurzen en (wijk)initiatieven, zoals de Maker Faire, het Groot Letterfestival, de Expatfair en Leren in Brainport. Je ziet ons ook in de stad met eigen initiatieven als het WEET IK VEEL!-festival en het Tech & Play Kids Festival.

Bibliotheek thuis/online

Verder breiden we de aanpak van Samen Thuis in Taal van de Spilcentra uit naar de gezinnen en zetten in op het vergroten van de ouderbetrokkenheid bij de (taal)ontwikkeling van hun kinderen. In de slipstream bekijken we de mogelijkheden om de ouders te ondersteunen in hun (taal)ontwikkeling.

Naast de haal- en brengservice via de bewonersbibliotheken, kunnen klanten hun online bestelde boeken tegen een vergoeding thuis laten bezorgen. Ook op andere manieren overbruggen we de afstand. Thuis kunnen leden gebruikmaken van een steeds groter en breder online aanbod in de vorm van e-books, luisterboeken, webinars, e-learnings, de digitale makersplaats en nog veel meer.

En met de 9 brainportbibliotheken, gesteund door de € 500.000,- van de regiodeal, werken we aan de realisering van een gezamenlijke virtuele bibliotheekvestiging. Na een periode van onderzoek en opbouw, gaan we hier eind 2022 de eerste concrete resultaten van zien.



2.7 Institutionele klanten

De Bibliotheek is er voor iedereen, maar tegelijkertijd zijn de middelen en menskracht beperkt en moeten we keuzes maken voor wie we een extra stap zetten. We hebben de consumentenmarkt in beeld gebracht en we hebben keuzes gemaakt voor een zestal in consumentenklantprofielen. We hebben helder in beeld voor welke eindgebruiker we ons inspannen.

Daarnaast hebben we de institutionele markt in beeld gebracht om ook hier keuzes te kunnen maken. Wie zijn onze institutionele klanten of strategische samenwerkingspartners? Wat zijn hun ambities en doelen? Wat zijn hun grootste uitdagingen (zeker ook in relatie tot Taal, Digitaal en Mens & Samenleving)?

Dit zijn niet altijd “klantprofielen” in de zin van dat het om klanten gaat. Het zijn soms ook partijen die vanwege verschillende redenen met ons willen samenwerken of waar wij mee samen willen werken. Om die reden spreken we over institutionele profielen. De vijf profielen zijn:

1. De podiumzoekers
2. De overlevers/ zoekenden
3. De zoekers naar vernieuwing op het gebied van Taal en Digitale Geletterdheid
4. De doelgroepdenkers gericht op kinderen/jongeren van 0-18
5. De doelgroepdenkers gericht op volwassenen

Uit de analyse van de gesproken partijen zijn vijf “hoofdonderwerpen” naar voren gekomen: doelen die hen bezighouden, waar een uitdaging zit en waarbij ze óf al aan de bibliotheek denken om hun daarbij te helpen, óf waar wij kunnen overwegen hen daarbij te helpen/samen op te trekken om die doelen te halen. In geval van het laatste is er ook een verdienmodel aan te koppelen. De vijf hoofdonderwerpen zijn:

1. Klantbehoud / meer klanten / klanten beter bereiken.
2. Toekomstbestendigheid / geldstromen.
3. Beleid en implementatie advies op basis van inzicht in doelgroep.
4. Actueel en betekenisvol verbinden met buitenwereld.
5. Integrale aanpak dichtbij de doelgroep.

2.8 Resultaten 2022

De meerjarenplannen die we met Eindhoven en Waalre overeen zijn gekomen, vormen ons vertrekpunt. Hieronder hebben we per thema de operationele resultaten en innovatieve resultaten uitgewerkt waar we voor gaan.

Taal

Operatie

1. In Eindhoven en Waalre lenen we 692.000 jeugdboeken, 357.000 volwassenboeken en 32.000 e-books uit.
2. We hebben online aanbod voor internationals: PressReader: 6.000 kranten en tijdschriften uit 100 landen in 60 talen) en Borrow Box: 750 Engelstalige e-books en 40 audiobooks.
3. Inzet circa 13 fte mediacoaches op 68 Eindhovense SPIL-centra en 4 Waalrese brede scholen
4. Jaarlijks een schrijfwedstrijd, verkiezing van de stadsdichter of de organisatie van een literair event met anderen.
5. Deelname van gemiddeld 50 mensen per week aan het Taalcafé in Eindhoven en 15 in Waalre.

Innovatie

1. Programma ontwikkelen voor het voortgezet onderwijs samen met Stichting Lezen. [In het kader van het Brabants Leesoffensief gaan we de bouwstenen, organisatie en tarifiering ontwikkelen.](#)
2. What's Next (digitaal hulpmiddel om andere boeken te ontdekken) uitrollen. [Maakt onderdeel uit van het regioproject Virtuele Bibliotheek vestiging. What's Next Junior ontwikkelen we in 2022.](#)

Digitaal

Operatie

1. 500 digitale educatieve materialen uitlenen.
2. 250 mensen in het DigiCafé op weg helpen (Eindhoven) en we organiseren 40 x per jaar een digicafé in Waalre
3. 60 mensen nemen deel aan de cursussen en workshops Digisterker, Klik & Tik.
4. Doorlopende leerlijn digitale vaardigheden aanbieden aan ruim 20.000 kinderen in Eindhovense SPIL-centra en 1466 kinderen in de 4 Brede Scholen in Waalre.
5. Deelname aan landelijke campagnes zoals de Media Ukkie Dagen en de Week van de Mediawijsheid.

Innovatie

1. Brainy uitrollen op minimaal 30 scholen (Fontys kind & educatie, Hogeschool de Kempel). [Via de NPO middelen starten we in het schooljaar 2021/2022 op 3 basisscholen met Brainy.](#)
2. Digitale Schoolbibliotheek ontwikkelen (met de Koninklijke Bibliotheek, PO-raad, Cubiss). [Maakt onderdeel uit van het regioproject Virtuele Bibliotheek vestiging.](#)
3. Digitaal informatiepunt opzetten (met de Koninklijke Bibliotheek en De Manifestgroep). [Is gerealiseerd in de Witte Dame en op diverse plekken in buurten/wijken.](#)

Mens & Samenleving

Operatie

1. 475 lezingen, informatiebijeenkomsten of debatbijeenkomsten organiseren.
2. Deelname en zichtbaar zijn op vijf evenementen.
3. De programmering verder digitaliseren met webinars en online cursussen.

Innovatie

1. We stellen een internationaal programma samen.
In 2022/23 stellen we een programma op gericht op internationals ism het Holland Expat Center. Dat doen we in de vorm van lounges. Daarnaast is er een programma gericht op kinderen/voorlezen in je moedertaal ism de heritage schools.
2. Social Innovation Center 'Smart work' (met Fontys HRM/Psychologie) opzetten.
3. Samenwerking met TU/e Expertise Centrum rondom Leven Lang Leren vormgeven.
Maakt onderdeel uit van het regioproject Virtuele Bibliotheek vestiging.
4. Digitaal platform Leven Lang Ontwikkelen (community-building).
Maakt onderdeel uit van het regioproject Virtuele Bibliotheek vestiging.
5. Stedelijke redactieraad vormen met stakeholders voor programmering.
We maken al stappen met Studioo40. Pas in 2024 verwachten we meer stadsbreed aan de slag te kunnen.
6. We geven samen met Eindhovense Culturele Basisinstellingen het Stedelijk programma creativiteit vorm. Is stopgezet.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Operatie

1. We begeleiden 150 vrijwilligers en 15 stagiaires.
2. We bieden 10 leerwerktrajecten aan.

Innovatie

1. We vragen het Keurmerk Goed Geregeld (voor vrijwilligers) aan. Is gerealiseerd.
2. We investeren in een vruchtbare samenwerking met Ergon/Participatiebedrijf voor leerwerktrajecten. In het eerste kwartaal van 2022 gaan we de afspraken vastleggen.
3. We ontwikkelen aanbod voor inburgeraars (i.s.m. sociaal domein Gemeente Eindhoven).
De steunstichting onderzoekt samen met Werkvloertaal (een van de winnaars aanbesteding) hoe we vanaf 2022 gaan samenwerken.

Programmering

Met programmering zijn in 2020 sessies gehouden om te komen tot een gezamenlijk beeld bij de visie. Hoe vertalen wij de in de visie genoemde thema's naar concrete programmering. Welke waarde willen wij leveren aan de verschillende consumentendoelgroepen?

Er zijn 3 inhoudelijke hoofdthema's (taal/digitaal/mens en samenleving) waarbij het thema mens en samenleving nog 10 inhoudelijke subthema's kent.

Op Taal profileren we ons met de Boekenweek, de Kinderboekenweek, de Week van Lezen en Schrijven, Het voorlezen in meerdere talen, de verkiezing van de Stadsdichter het Taalcafé, Schrijfworkshops, Leesclubs en Books on tour.

Op het gebied van Digitaal doen we dat met Klik en Tik, het Digicafé, Digisterker, Digivitaal, IDO. We hebben voor het komend jaar een aantal Mens & Samenlevings-thema's geprioriteerd om zo met voldoende energie onze schouders hier onder te kunnen zetten en te komen tot impactvolle meerjarige samenwerkingen.

Onze keuze in prioritering is mede gebaseerd op de beweging naar de wijk die we gaan maken. De thema's die hier zullen aanslaan zijn geprioriteerd. Denk aan Gezondheid en Economie en Arbeid. Ook het thema Mens en Natuur is geprioriteerd en – in verband met de ophanden zijn de gemeenteraadsverkiezingen ook het thema Democratie en politiek. We zoeken hier impactvolle partners bij om een meerjarige samenwerking aan te gaan. Waarbij de ingang zowel het thema aan sich kan zijn (denk aan de GGD of GGZ/e bij het thema Gezondheid) als ook een partij die goed toegang heeft tot een geprioriteerde consumentendoelgroep. Met het Holland Expatcenter is bijvoorbeeld afgesproken een reeks "Lounges" vorm te geven voor de groep Startend hogeropgeleid (tech)talent. Denk aan een lounge gericht op mental health (feel food lounge) een thema dat erg speelt in deze groep, vooral bij de "meekomers".

Samen met het team Marcom en de publieksdiensten wordt bekeken welke communities ingezet kunnen worden om ons bereik te vergroten. Ook worden micro-influencers ingezet. Uitgangspunt is om programmering altijd samen met anderen vorm te geven. En verbindingen met bestaande communities te leggen.





We deden tijdens corona-tijd veel ervaring op met livestream. Dat is zeer waardevol maar ook erg tijdrovend. Het is ervaren in hoeverre we in 2022 weer terug kunnen naar grotere aantallen publiek. We bewegen hier mee met wat mogelijk is en met de klantvraag. Voor de personeels-bijeenkomsten lijkt de hybride talkshow-achtige vorm een gouden greep. Iets waar we in 2022 mee doorgaan. Programmering zal waar mogelijk ook hier de expertise delen zodat deze vaardigheid breder in de organisatie beschikbaar is.

2.9 Waardering klanten en medewerkers

Een van onze uitgangspunten is dat we gebruiksgericht werken: met en voor de klant/bezoeker en gebruiker. Hiermee streven we na de goede dingen te doen, maar ook om de goede dingen goed te doen. In 2022 ontvangen we weer normaal onze leden en bezoekers en gaan we de klanttevredenheid weer meten. De doelen voor de klanttevredenheid en medewerkertevredenheid komen uit ons meerjarenplan.

Waalre	2022
Tevredenheid leden en bezoekers (eigen NPS-onderzoek)	
Abonnementsleden	NPS + 40
Jeugd 0-13 en ouders	NPS + 50
Benchmark Probiblio	NPS + 41
Eindhoven	
Tevredenheid leden en bezoekers (eigen NPS-onderzoek)	
Abonnees volwassen	NPS + 30
Jongeren 13-18 (+ ouders)	NPS + 0
Bezoekers activiteiten	NPS + 18
Bezoek Eindhovense culturele instellingen (% bevolking volgens digipanel vanaf 15 jaar)	17%
Rapportcijfers Eindhovense culturele instellingen (digipanel vanaf 15 jaar)	7,5
Medewerkertevredenheid	8

Resultaten medewerkersonderzoek 2021

				
Bevlogenheid	8,0	7,8	7,7	7,6
Betrokkenheid	8,4	8,6	7,8	7,8
Werkgeverschap	7,8	7,9	7,3	6,9
Rolduidelijkheid	7,0	6,8	6,9	-
Sociale Veiligheid	7,3	7,5	7,1	-



De score voor Bibliotheek Eindhoven



De score voor Vorige meting (2018)



De score voor Benchmark Bibliotheken



De score voor Benchmark Bibliotheken (2018)

Met onze toekomstvisie hebben wij de ambitie geformuleerd dat we een prominentere rol willen gaan vervullen in de ontwikkeling van de stad. Via de ontwikkeling van de inwoners, dragen wij bij aan de ontwikkeling van Eindhoven. In marketingtermen willen we een sterk merk worden. In 2022 laten we een onderzoek uitvoeren bij onze stakeholders naar onze positie, rol en imago.

2.10 Bijzondere opgaven

Naast de na te streven resultaten in de operatie en op innovatiegebied, hebben we nog een zestal bijzondere opgaven:

- **Beweging naar de wijken en buurten door de realisering van 2 multifunctionele stadsdeelbibliotheken in samenwerking met inwoners en consortiumpartners.**
- De krachtenbundeling in het **centrum: Hotspot**. De gemeente heeft middelen in de begroting opgenomen voor de verdere uitwerking, nadat de haalbaarheid is onderzocht.
- Met de negen Brainportbibliotheken realiseren we een **gezamenlijke virtuele bibliotheekvestiging**: doelgroepen (17-25 en 35-45), techniek (infrastructuur, architectuur), beheer, ontwikkeling en HRM (data en community management)
We werken hierin nauw samen met Eindhoven Engine (Tue en Fontys). De kosten worden gedekt uit de regiodeal middelen.
- **Fusie Cultuurspoor Best**
Indien er positieve besluiten worden genomen door B&W en de gemeenteraad Best over ons voorstel, zal het samengaan in 2022 moeten worden gerealiseerd.
- **Inhoudelijke ontwikkeling**
De gemeente Eindhoven verzoekt ons twee programma's te ontwikkelen: (1) een **jongerenprogramma** samen met jongeren, onderwijsinstellingen en welzijns/jongeren organisaties te ontwikkelen en (2) een **programma voor digitalisering/innovatie**.
Het stadsplan verbeteren basisvaardigheden, het lokale leesoffensief, de inzet van de LEA middelen en de inzet van de NPO middelen door de scholen, hebben de positie van de bibliotheek versterkt en gaan die nog verder versterken. Maar dat vergt wel meer capaciteit voor een eenduidige sturing en coördinatie. Binnen onze eigen organisatie en naar de partners en met name de gemeente. Uit onze eigen begroting financieren we voor 0,67 fte een **coördinator verbeteren basisvaardigheden**.
Hij/zij krijgt een actieve rol in het versterken van de relatie met de gemeente en de aansturing van de activiteiten en projecten van de Bibliotheek op dit vlak.
Voor 1 jaar nemen we 1,33 fte op in onze begroting voor de inzet van **community librarians**. Er is een sterke relatie met de twee te realiseren stadsdeelbibliotheken en de twee programma's.
- **Versterking van de organisatie**
In 2022 gaan verschillende collega's uit de publieksdienst met pensioen. Voor een adequate en kwalitatieve dienstverlening nemen wij voor hun vervanging 3,02 fte op in onze begroting.
In november 2021 evalueren we de **Steunstichting**. De uitkomsten van deze evaluatie implementeren we in 2022.
In 2021 hebben we het organisatie ontwikkeltraject "Energie voor de toekomst" in gang gezet.
Vanuit onze eigen begroting gaan we **Marcom** in totaal op drie functies **versterken** met in totaal 0,72 fte.
Vanwege de veelheid aan (verander)initiatieven en de kwetsbaarheid omdat alles bij 1 bestuurder ligt, zal via externe inhuur het **bestuur/de directie** tijdelijk worden **versterkt**.

Extra personeelsinzet voor bijzondere opgaven (gedekt in eigen begroting)

Functie	Formatie	€	
Coördinator verbeteren basisvaardigheden CAO 9/10	0,67 fte	51.000,- (E)	Meegenomen voor 2 jaar in bestemmingsreserve
Uitbreiding Coördinator Vrijwilligers (CAO 8 trede 4)	Geen uitbreiding	3.000,- (E)	Opgenomen in begroting
Uitbreiding formatie Marcom	0,11 fte	6.200,- (S)	Opgenomen in begroting
Uitbreiding formatie Marcom	0,11 fte	7.300,- (S)	Opgenomen in begroting
Aanvulling functie Marcom CAO 10	0,5 fte	50.000,- (S)	Opgenomen in begroting
Formatie publieksdiensten vervanging pensioen CAO 6	2,3 fte	82.000,- (S)	Opgenomen in begroting
Formatie publieksdiensten vervanging pensioen CAO 8	0,72 fte	32.000,- (S)	Opgenomen in begroting
Formatie publieksdiensten extra community librarian CAO 8	1,33 fte	87.500,- (E)	Meegenomen voor 1 jaar in bestemmingsreserve
Collectie beheer van CAO 8 naar 9	Geen uitbreiding	2.000,- (S)	Opgenomen in de begroting
Organisatie ontwikkeling/versterking organisatie	0,6 fte	120.000,- (E)	Externe inhuur voor tijdelijke versterking directie/bestuur.
Uitvoeringsplan samengaan met Best CAO 8/9	0,5 fte	35.000,- (E)	Meegenomen in voorstel aan gemeente Best

Extra personeelsformatie voor bijzondere opgaven (Extern gedekt)

Functie	Formatie	€	
Realisering van 2 multifunctionele stadsdeelbibliotheken in samenwerking met inwoners en consortiumpartners (2 jaar, S 11)	2 x 0,75 fte	500.000 (S)	Dekking begroting 2022 gemeente
Programma voor jongeren ontwikkelen CAO 10	1 x 0,5 fte	200.000 (E)	Dekking begroting 2022 gemeente
Programma voor digitalisering/innovatie ontwikkelen CAO 10	1 x 0,5 fte	200.000 (E)	Dekking begroting 2022 gemeente
De krachtenbundeling in het centrum: Hotspot.	nmb	nmb	Dekking begroting 2022 gemeente
Realiseren van een gezamenlijke virtuele bibliotheekvestiging (t/m 1-8-2023)	0,3 fte	500.000 (E)	Dekking begroting regiodeal project

2.11 Innovatie/Expeditie Anton

Expeditie Anton doorgaat een transformatie van productinnovatie naar óók organisatie innovatie voor de Bibliotheek Eindhoven. Dit neemt niet weg dat Expeditie Anton de huidige projecten blijft uitvoeren en het creatieve oog voor nieuwe concepten zeker niet verliest.

Innovatiecultuur

In 2022 legt Expeditie Anton de fundering voor de innovatiecultuur. Na 2,5 jaar onderzoek heeft Expeditie Anton de interne behoefte, externe trends goed geanalyseerd en heeft het team in 9 gesprekken met andere organisaties die werken met een innovatiecultuur een duidelijk plan voor het implementeren van een innovatiecultuur bij de Bibliotheek Eindhoven. Dit gebeurt geheel volgens de Design Thinking methodiek. Daarom wordt in 2022 de fundering gelegd voor de innovatiecultuur met het uittesten van o.a. de innovatiemodule van Plek. Expeditie Anton neemt hierin een faciliterende en ondersteunende rol.

Cultuurspoor Best + twee stadsdeelbibliotheken

Expeditie Anton ondersteunt de (nog te bepalen) kartrekker voor zowel Cultuurspoor Best als de twee stadsdeelbibliotheken. De kennis en expertise van Expeditie Anton op het gebied van innovatie en Design Thinking dient als methodiek voor het aanpakken van deze drie grote en belangrijke projecten.

Naast de rol als innovator op intern vlak, werkt Expeditie Anton in 2022 verder aan de volgende projecten:

What's Next

What's Next draait in zowel de Witte Dame als in het Huis van Waalre. Het is doorontwikkeld van prototypestand naar productiestand, waardoor we What's Next in beheer hebben en deze 24/7 draait en niet meer alleen tijdens kantoortijden. Hiermee openen we de deur een stukje verder naar de mogelijkheden om What's Next te implementeren in de Virtuele Bibliotheek, op websites en in de bibliotheekapp. In 2022 willen we What's Next verder opschalen en tegen betaling als dienst laten afnemen door andere openbare bibliotheken. We gaan op zoek naar een externe partner voor het vermarkten en verkopen van deze dienst.

What's Next Junior

Door steun van het SIDN-fonds (€8.550,- euro) zijn we in oktober van start gegaan met het ontwerpen van een kind toegankelijke versie van de huidige What's Next. Hiervoor gaan we langs bij 4 basisscholen om met leerkrachten, leerlingen, ouders en pedagogisch medewerkers te kijken naar het ontwerp en feedback te vragen. November 2021 is een concreet ontwerp gereed waarmee de ontwikkelaar van de Bibliotheek Eindhoven aan de slag gaat. In januari en februari 2022 gaan we het in de praktijk testen op de 4 basisscholen. What's Next Junior zal daar twee maanden draaien, waarbij de link ook beschikbaar zal zijn voor ouders en kinderen thuis. We willen ophalen hoe het wordt ervaren en of er inderdaad advies uitkomt waar de kinderen, leraren en ouders wat aan hebben.

In maart 2022 gaan we evalueren en brengen we in kaart hoe we het verder kunnen ontwikkelen en van welke fondsen we steun kunnen krijgen. Vanuit het prototype kunnen we het niet direct opschalen/verkopen. Hier moet eerst een doorontwikkeling plaatsvinden om het concept van prototype naar productie te tillen, zoals bij de huidige What's Next ook is gebeurd.

Acurity – telsysteem

Het doel van het trackingsysteem is om te meten hoeveel mensen er op bepaalde momenten en op een bepaalde plek zijn/bewegen zodat het aanbod van de BE efficiënter, beter of doelgerichter kan worden aangeboden. De eerste test vindt plaats bij de uitgang boven het scherm waar What's Next op draait. Wij geloven dat we, met het tracking van het gebied bij het touchscreen scherm, een beter beeld krijgen van het gebruik van What's Next zodra we deze gegevens aan de data van het scherm koppelen. In 2022 gaan we testen. Na het testen van de bewegelijkheid rondom What's Next, is het trackingsysteem in te zetten bij bijv. Balie Regelen, het Biebcafé, bij boekenkasten, jeugdafdeling, etc.

Leven lang Leren POB

We hebben vanuit de bibliotheek een menukaart ontwikkeld richting scholen met heel mooi aanbod. Voor bedrijven ligt hier ook een kans op het gebied van leven lang leren i.c.m. Persoonlijk Ontwikkelingsbudget (Stap regeling). Daarnaast ligt hier een mogelijkheid de link te leggen met de virtuele bibliotheekvestiging met de focus op ontzorgen. We doen onderzoek naar welke bedrijven POB hebben, wie dit hebben opgenomen in de CAO, waar het geld vandaan komt, wie is de uiteindelijke doelgroep? We onderzoeken welke bedrijven met POB hier optimaal gebruik van maken, waarom wel of niet? Wat doen zij om hun medewerkers te motiveren, etc?

Nadat we bovenstaande onderzoeksresultaten hebben verzameld, kunnen we beter in kaart brengen wie onze doelgroep is, waar het geld vandaan komt en waar het aan kan worden besteed, welke trends relevant zijn en hoe andere bedrijven dit al doen en wat we daarvan kunnen leren. Vanuit daar gaan we verder nadenken over het aanbod en hoe we de bedrijven bereiken, hoe we kenbaar kunnen maken wat ons aanbod is, en hoe we de behoeftes van deze bedrijven + werknemers achterhalen zodat we daarop kunnen spelen.

Trainingen

Expeditie Anton verzorgt sinds 2018 Design Thinking trainingen en lezingen. De trainingen zijn interactief en er wordt met een groep samengewerkt aan een Design Challenge. In de workshop doorlopen we alle stappen uit het Design Thinking proces en voert de groep verschillende opdrachten uit. Sinds de uitbraak van corona en tijdens de lockdown heeft Expeditie Anton het aanbod gedigitaliseerd. Ook in 2022 biedt Expeditie Anton trainingen, trajecten en lezingen aan (digitaal, hybride of wanneer mogelijk fysiek). Met als mogelijkheid het uitbesteden van de uitvoering van deze trainingen door een externe persoon.



3. Bedrijfsvoering

3.1 Inleiding

De forse HRM agenda, het regionale project 'virtuele bibliotheekvestiging' met een regionale digitale infrastructuur en de toenemende complexiteit op financieel gebied, gaan ervoor zorgen dat de staffuncties de komende jaren stappen gaan zetten in hun ontwikkeling.

De HRM agenda is de komende jaren dé succesfactor voor het al dan niet slagen van onze ambitie om een belangrijke speler te worden in de ontwikkeling van de stad.

2022 wordt het jaar waarin we de veranderingen zullen starten die voortvloeien uit "Energie voor de toekomst" dat samen met de organisatie in 2021 is opgesteld. Vanuit de gedachten van onze 4 kernwaarden (Gastvrijheid, Ondernemerschap, Ontwikkeling en Samenwerking) wordt ons DNA opgebouwd. Nieuwe medewerkers worden tegen het licht van dit DNA binnengehaald, onze opleidingen zullen gekozen worden op basis van de transfer die nodig is om het huidige personeelsbestand te laten meegroeien in dit DNA.

In het eerste halfjaar van 2022 zal er een nieuwe hoofdstructuur binnen de organisatie worden neergezet, verder zullen we bepalen wat leiderschap betekent en hoe we dit willen invullen in de posities van de organisatie. Ook zullen we het MT+ als orgaan naar een meer strategisch overleg laten groeien. Tenslotte zullen we gezamenlijk bepalen wat onze strategische doelen zullen zijn en waar we gezamenlijk de focus op zullen aanbrengen.

In het kader van Management Development is het MT+ geëvalueerd. Actiepunten die hieruit voort komen zullen worden meegenomen in de Management training die inmiddels is ingezet. Het organisatieplan heeft handvatten gegeven met betrekking tot de positie van het MT+. Hier zal in 2022 meer beweging in moeten komen.

We gaan verder met het proces dat we al hadden ingezet in het lager leggen van de verantwoordelijkheden binnen de organisatie. Leidinggevende zullen een belangrijke coachende rol hierin krijgen. Zoals we aangaven zetten we in 2022 een opleidingsplan dichterbij de strategische doelen aan, wat is er voor nodig het gat te dichten om de doelen te bereiken. We zullen ook doorgaan met de ontwikkeling van de rol Community Librarian. De ondersteunende functies (ICT, P&C, MarCom, HRM) richten zich naar de behoeften en doelen van de inhoudelijke programma's. Zij ondersteunen de organisatie zodat die in een flow kan raken om de missie te volbrengen.

3.2 Human Resource Management

Nieuwe CAO en functieweging

In 2021 is de nieuwe CAO nog niet van kracht geworden. De onderhandeling zijn niet vlot getrokken en in 2022 hopen we hier meer duidelijkheid over te krijgen. Zo ook over een eventueel nieuw functiewegingssysteem. Dit nieuwe systeem vereist generieke (algemeen beschreven) functies. Wij hebben die generieke functies al. De gevolgen van het nieuwe systeem kunnen we op dit moment nog niet inschatten.

ARBO

Eind 2020 is er reeds een start gemaakt met een nieuwe Risico inventarisatie (RIE). Het theoretische gedeelte is afgerond, door Covid en het beperkt kunnen werken hebben we niet naar een betrouwbare praktijk kunnen kijken. Eind 2021 lukt dit wel en zal het praktijkgedeelte worden afgesloten met een veiligheidsrondgang. Hiermee is de RIE dan afgerond. Op basis van deze RIE bepalen we de prioriteiten en acties. De Arbocommissie begeleidt het geheel.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)

In februari 2021 heeft Effectory een onderzoek uitgevoerd naar de medewerkerstevredenheid. We scoorden hier wederom enorm hoog als het gaat om de tevredenheid van onze medewerkers. Het is voor de tweede keer dat zij dit onderzoek hebben uitgevoerd. In dit onderzoek is er een nieuw hoofdstuk toegevoegd; de gevolgen van COVID-19 op onze medewerkers. N.a.v. de uitkomsten hebben we dit teruggekoppeld aan onze medewerkers en goed doorggevraagd op de feedback die ze ons gaven. Een voorbeeld hieruit is dat alle nieuwe medewerkers vanaf 2021 worden gekoppeld aan een maatje(collega), die ze zal helpen om hun inwerkperiode te vergemakkelijken en ze meer wegwijs te maken binnen de organisatie. Met deze actiepunten kunnen we in 2022 weer verder. In 2023 zullen we weer een volgend MTO onderzoek uitvoeren.

Een leven lang ontwikkelen

Het vergroten van het organiserend en zelf reflecterend vermogen is een permanent proces van beweging, bewustwording en reflectie. De organisatie ondersteunt dit door het aanbieden van ontwikkelassessments (inzicht in welke aspecten nog verder kunnen worden ontwikkeld), coaching, opleidingen, stages, detacheringen en ondersteuning bij eventueel vertrek. Medewerkers maken hiervan veel gebruik. Ook in 2022 stellen we hiervoor middelen beschikbaar.

Diversiteit in het personeelsbestand

Diversiteit in het personeelsbestand qua kennis, vaardigheden, leeftijd en culturele en gender achtergrond vinden wij als organisatie belangrijk. Met diversiteit op de werkvloer bedoelen we de verscheidenheid aan medewerkers binnen de Bibliotheek Eindhoven. We hebben het dan niet alleen over verschillen in geslacht en cultuur, maar ook over bijvoorbeeld leeftijd en kennis. De voordelen van meer diversiteit op de werkvloer zijn; creativiteit, ontwikkelen door leren van elkaar, je bent beter op de hoogte van wat er speelt in Eindhoven. In 2021 ontwikkelen hebben we een diversiteitstraject doorlopen met de Cultuur Academy en een mix van medewerkers. In 2022 blijven we dit onderwerp aandacht geven op 4 gebieden nl programma(incl collectie), partners, personeel en publiek. Op deze 4 gebieden zullen actiepunten worden benoemd. In 2022 krijgen deze actiepunten aandacht.

Duurzame inzetbaarheid van medewerkers

Hulpmiddelen (bv computerbril, ergonomische aanpassingen) of interventies (denk aan workshops, trainingen, coaching) die nodig zijn om medewerkers vitaler in het arbeidsproces te houden zullen worden ingezet. We bieden oudere medewerkers ook kansen om minder uren te werken. De komende jaren zullen er diverse medewerkers met pensioen gaan, ook de begeleiding

naar het pensioen maakt onderdeel uit van het werk van HRM. Bijvoorbeeld meedenken over eventueel vrijwilligerswerk of een andere invulling van vrije tijd na het dienstverband bij de Bibliotheek Eindhoven kunnen hiervan onderdeel zijn.

PSO certificaat

PSO staat voor in welke mate de organisatie aantoonbaar werkgelegenheid biedt aan kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt en vergelijkt dit resultaat met andere organisaties binnen dezelfde grootteklasse (benchmark). Er zijn 4 niveaus: aspirant, trede 1, trede 2 en trede 3. De directe bijdrage (het aantal werkzame personen met een afstand tot de arbeidsmarkt ten opzichte van het totale personeelsbestand) en de indirecte bijdrage (in welke mate we inkopen bij andere PSO-gecertificeerde organisaties en SW bedrijven) wordt gemeten. Hieruit komt een score en die score geeft aan wat onze totale sociale bijdrage is.

In 2022 krijgen we weer een nieuwe PSO audit. In 2020 kregen we het certificaat voor het eerst en direct werden we beloond met trede 2, omdat we al onbewust bekwaam handelen als het gaat om een inclusieve organisatie. In 2021 streven we ernaar ons te handhaven op trede 2 of op een trede hoger (de hoogste trede) op de ladder te komen. Om deze laatste stap te kunnen zetten ontwikkelen we een passend onboarding programma en werving- en selectiebeleid dat past bij een inclusieve organisatie.

Vrijwilligers en stagiaires

In 2021 zijn we beloond met het Keurmerk Goed Geregeld! Een grote beloning voor het werk wat we doen met en voor onze vrijwilligers. In ons vrijwilligersbeleid staat het ontwikkelen van talenten centraal. We helpen onze vrijwilligers hun positie te verbeteren bij het vinden van betaald werk, het leren van de Nederlandse taal of om uit een sociaal isolement te geraken. We kiezen voor mensen die afstand hebben tot de arbeidsmarkt of de weg weer terug moeten vinden naar de maatschappij en/of werk.

In 2022 maken we de medewerkers meer bekend met de achtergrond van sommigen vrijwilligers groepen, denk aan eenzamen, mensen met het autistisch spectrum, met een psychiatrische achtergrond. Dusdanig dat de medewerkers als buddy nog beter uit de voeten kunnen bij een introductie of begeleiding van een vrijwilliger.

In totaal werken wij nu gemiddeld jaarlijks met zo'n 180 vrijwilligers en 20 stagiaires (in Corona tijd waren dit er helaas wat minder). Wij maken graag gebruik van de kennis en kunde van Eindhovense leerlingen van bijvoorbeeld de Mytyschool, School23, de Rooi Pannen, Summacollege, Fontys en Sint Lucas. Stagiaires zijn een vast onderdeel binnen het personeelsbestand van de Bibliotheek Eindhoven en in 2022 blijft dit dus ook.

Het Bibliotheekcafé is een leerwerkbedrijf waar stagiaires en vrijwilligers werken aan hun kennis en vaardigheden. In 2021 voerden we gesprekken om te onderzoeken met welke partijen we zouden kunnen samenwerken en een vergoeding zouden kunnen krijgen voor de begeleiding van vrijwilligers. Met een partij die nog over is, bekijken we of we meerdere plaatsen per jaar kunnen creëren. Steeds meer jongeren missen de aansluiting met de arbeidsmarkt. Wanneer de afstand tot de arbeidsmarkt te groot wordt, is re-integratie noodzakelijk. In 2022 zet die trend zich door. We willen dan ook graag de begeleiding professionaliseren en meer uitbreiden. Een plek zijn waar men arbeidsvaardigheden op kan doen om op korte termijn weer mee te gaan draaien in het arbeidsproces.

Talentenmanagement

In 2022 zullen we op een meer systemische manier gaan werken met onze talenten die we in huis hebben. We zullen deze in kaart moeten brengen en op een dusdanige manier in beeld moeten brengen, zodat we ze kunnen gaan inzetten in de diverse rollen die er nodig zijn. Tevens zullen de opleidingen hier weer op afgestemd moeten worden.



Mediacoach leert kinderen omgaan met zoeken op het internet.

3.3 Marketing & Communicatie

Marketing communicatieteam

Het afgelopen jaar is team Programmering bij de manager Marketing en Communicatie ondergebracht. Er is veel energie uitgegaan naar het nieuwe team Programmering en de samenwerking tussen beide teams. Het team Marketing Communicatie heeft erg zelfstandig gewerkt. Dat ging hen goed af, desalniettemin is ligt er voor 2022 wel een uitdaging qua resultaatgerichtheid, efficiency en inrichting van het team.

De organisatie doet in hoge mate een beroep op Marcom door de toenemende dienstverlening (denk aan NPO, Leesoffensief, toenemende programmering, netwerkactiviteiten, VO, vragen vanuit de steunstichting). Het team heeft veel in huis, kan ook videoproducties draaien, maar de vraag is groter dan dat geleverd kan worden. Qua capaciteit piept en kraakt het. Met de uitbreiding van 2 x 0,11 fte communicatiemedewerkers en het kritisch tegen het licht houden van onze inspanningen en rendement willen we dit het hoofd bieden.

Nog steeds werken we met een zzp-constructie voor de Marketeer/CRM-specialist. Dat is omwille van de continuïteit geen wenselijke situatie. Er is ruimte geschapen in de begroting om hier richting een vast dienstverband te kunnen bewegen. Er is een start gemaakt met het delen van kennis van CRM en de inrichting van marketingcampagnes om dit breder in de organisatie weg te zetten zodat we hier minder kwetsbaar zijn. De aanname van een secretariaatsmedewerkster die CRM nadrukkelijk ook in haar takenpakket heeft is hierbij helpend.

Van waardeproposities naar merkopbouwende communicatie en keuzes in de media-middelenmix

Het team programmering heeft duidelijke waardeproposities geformuleerd per consumenten-doelgroep en vervult hiermee een voortrekkersrol in de organisatie.

Het denken in waardeproposities en die heel goed uitdragen is datgene wat een merk sterk maakt. Zijn al onze waardeproposities geformuleerd, ook voor de andere dienstverlening, dan programmering dan kan een volgende stap gezet worden in ons identiteitstraject namelijk het uitwerken van labels/brandmanagement. Het is het zinvol om te investeren in het laden van het merk door een of meerdere campagnes die specifiek hierop gericht zijn.

De vertaling van de toekomstvisie naar concreet (marketing)beleid

Wij bewegen ons op twee markten:

- a) de consumentenmarkt die bestaat uit potentiële leden/ticketkopers/bezoekers
- b) de institutionele markt die bestaat uit organisaties en instellingen als kinderopvang, primair onderwijs, voortgezet onderwijs maar ook organisaties waarmee we nog geen of een minder hechte band hebben maar die wel geholpen zouden zijn met ons product- en dienstenaanbod.

Voor de consumentenmarkt zijn in 2020 al scherpe keuzes gemaakt. Er is een aantal consumentenklantprofielen gekozen en helder omschreven qua kenmerken en behoeften. We hebben in 2021 het project om de institutionele markt in beeld te krijgen (jobs/pains/gains) ook afgerond. Dit heeft geleid tot 5 typen klantgroepen/samenwerkingspartners en is helpend bij het vormgeven van producten/diensten en het identificeren van haakjes voor samenwerking. Ook dit zal verder uitgewerkt worden. Per groep/partner formuleren we een waardepropositie c.q. een "samenwerkingsmissie". Communicatie draagt dan bij aan het neerzetten van het merk: de bibliotheek als ontwikkelaar van mensen.

CRM en Lifecyclemanagement

We plukten in 2021 al veelvuldig de vruchten van een goed gevulde Microsoft Dynamics, bijna al onze zakelijke contacten en stakeholders zitten. Die database is in 2021 enorm gegroeid. Het blijft echter permanent onderhoud vergen. We gaan verder met het ons eigen maken van de CRM-vaardigheden.

In 2022 worden dan eindelijk de gegevens van individuele klanten (B-to-C) uit al onze bibliotheeksystemen gekoppeld: biblioshop en brocade. We hadden dit al in 2021 zullen realiseren maar het had veel meer voeten in aarde dan verwacht. Via het smart marketing platform kunnen we dan campagnes vormgeven op leden/bezoekers. Dit zal een grote stap voorwaarts zijn omdat we dan écht lifecyclemanagement kunnen implementeren. We kunnen dan bijvoorbeeld potentiële afhaakmomenten in het leven van de klant identificeren en hier op anticiperen. Prioriteit zal liggen bij leden die de 18-jarige leeftijd bereikt hebben, herwinnen van verloren leden / behoud van het contact. Ook cross- en upselling behoort tot de mogelijkheden. Ook valt bijvoorbeeld een reeks welkomstmails te plannen die de klant wegwijst maakt in onze dienstverlening. Onze boodschappen zullen door het ‘taggen’ van klanten (in welke consumenten-groep of welk interesseprofiel vallen ze?) veel meer op maat zijn. Ook zijn we hierdoor veel beter in staat te meten hoe ons bereik is binnen bepaalde groepen.

Media-middelen-mix - videoteam

Wij willen zo onafhankelijk mogelijk zijn van derde partijen/(social) media en vooral “owned media”. Zo zijn we niet overgeleverd aan de algoritmes van social media en bereiden we ons meer voor op de verminderde toepassing van cookies. Door een goed voorkeurencentrum voor nieuwsberichten in te richten, kunnen we veel gericht communiceren met onze klanten. Dit zal naar verwachting begin 2022 gerealiseerd worden.

Met programmering samen wordt onze media-middelen-mix opnieuw getoetst. We zijn naar ons idee nu te “generiek” bezig. Qua socials maar zeker ook qua print. We willen meer toe naar verschillende media voor verschillende klantprofielen. Dat betekent ook dat we investeren in het meertalig aanbieden van informatie.

We zijn in staat mooie videoproducties te maken. Dit is echter zeer tijdrovend. Hier zal kritisch gekeken worden naar het rendement/aantal views.

Ledenwerven/ledenbehoud

We zien een ongunstige ontwikkeling als het gaat om het betalen van facturen. Er is een groep medewerkers bezig de oorzaken hiervan te achterhalen en te bepalen welke acties hieruit moeten volgen. Het is de vraag in hoeverre een papieren factuur / geen automatische incasso nog van deze tijd is, zeker voor de jongere doelgroep.

Er is in 2021 kennis opgedaan omtrent pricing. Die kennis zal vertaald worden naar de praktijk zodat de winstgevendheid op onze dienstverlening gemaximaliseerd wordt.

De huidige abonnementenstructuur is aan onderhoud toe. Zo is “gratis dvd’s huren” geen verkoopargument meer om een Deluxe-abonnement te nemen. Ook hier zal kritisch naar gekeken moeten worden mede i.r.t. de prijs. Er zal een plan gemaakt moeten worden om dit anders in te richten zonder dat er al te zeer “aan de boom geschud wordt” en dit leidt tot een ledenverlies dat een extra opbrengsten vanuit een eventuele prijsverhoging teniet doet. Het aanbod richting zakelijke markt moet prijstechnisch “verkoopbaar” zijn en moet uitgelijnd zijn met het consumentenaanbod.

3.4 Informatie Communicatie Technologie

In 2022 vergroten we de mogelijkheden om klanten te attenderen op lezingen en activiteiten door het personaliseren van het aanbod aan klanten. Deze informatie is afkomstig uit het bibliotheekstelsel en het stelsel voor kaartverkoop.

Meer sturingsinformatie komt beschikbaar door data uit het bibliotheekstelsel en uit andere systemen te presenteren in een Management Dashboard. Dit Dashboard wordt opgezet samen met Bibliotheek Biblioplus.

Het Bibliotheekstelsel Brocade wordt verder doorontwikkeld samen met de deelnemende bibliotheken die hierin regionaal samenwerken. Samenwerking en onderlinge vervanging in applicatiebeheer zal worden gerealiseerd in hetzelfde samenwerkingsverband.

In 2022 onderzoeken we hoe de virtuele kantoorwerkplekken verder kunnen integreren in een publieke cloud omgeving. Hiermee wordt samenwerking met andere partijen eenvoudiger en wordt er efficiency winst geboekt door meer integratie van de kantoorapplicaties. Dit betekent voor medewerkers een andere werkwijze in opslag documenten, meer projectmatig werken en andere communicatiemogelijkheden. Een projectgroep zal hierin keuzes maken om de continuïteit in de kantooromgeving te waarborgen en innovaties toe te kunnen toepassen. In 2023 zijn deze keuzes leidend in de samenwerking met een ondersteunende ICT-partner.

Het groot onderhoud van de systemen bestaat in 2022 o.a. uit vervangen van computers en beeldschermen voor kantoor-werkplekken en het vervangen van publieksPC's en BaliePC's.

De implementatie van de virtuele bibliotheekvestiging en het samengaan met Best (indien de besluitvorming positief verloopt) betekenen extra inzet op ICT gebied om alles goed ingeregeld te krijgen. In 2023 voeren we ook het gesprek hoe we het beheer, de ontwikkeling en data-analyse van de virtuele bibliotheekvestiging gaan organiseren.

Aangezien de planning van de realisering van de twee multifunctionele stadsdeelbibliotheken nog niet gereed is, is nog onduidelijk wanneer er inzet op het gebied van ICT noodzakelijk is. De verwachting is dat dat pas in 2023 zal zijn, als er definitieve locaties zijn gekozen.

3.5 Planning & control

Planning & control krijgt in 2022 een kluif aan de integratie van de financiële en administratieve organisatie van Best en Eindhoven, indien de besluitvorming over het samengaan positief verloopt.

In 2022 gaat P&C aan de slag met het vereenvoudigen van de projecturenadministratie. Doel is dat medewerkers minder tijd nodig hebben voor het vastleggen van de uren en dat er tevens een vereenvoudiging is van de urenregistratie. Hierbij moeten we er rekening bij houden dat bij bepaalde subsidieverantwoording wel op uurniveau registratie mogelijk blijft. Verder gaan we voor een vermindering van het aantal projecten in de administratie (vereenvoudiging), waardoor tijd bespaard kan worden in het opstellen van rapportages, begrotingen en jaarverslaglegging. Om deze redenen is in de begroting 2022 een extra bedrag opgenomen, vooralsnog in een tijdelijk vorm (middels inhuur of tijdelijk contract), voor personele versterking van P&C.

4. Financiële uitgangspunten

4.1 Financiële context

Tegelijkertijd met ons meerjarenplan voor 2021 t/m 2024 stelden wij een meerjarendeckingsplan op om financieel gezond te kunnen blijven. Het verheugt ons om te kunnen zeggen dat de genomen bezuinigingsmaatregelen en maatregelen om extra inkomsten te genereren, ertoe hebben geleid dat wij onze financiële doelen in 2022 hebben behaald. Daarmee laten wij het meerjarendeckingsplan achter ons en starten wij met een schone lei.

4.2 Subsidies en overige opbrengsten

Subsidies

In onderstaande tabel is de in de begroting toegepaste subsidie 2022 opgenomen.

Inkomstensoort	Subsidie prijspeil 2021	Index	Subsidie prijspeil 2022	Toelichting
Subsidie SCE	€ 3.460.860	1,40%	€ 3.509.312	Indexering 2022 is nog niet definitief vastgesteld. De Kadernota 2022 (B&W Eindhoven, 8 juni 2021) geeft aan dat in 2022 rekening gehouden moet worden met een indexering van 1,4%. Vandaar dat we vooralsnog uitgaan van 1,4% indexering van de subsidie.
Subsidie VVE/Gemeente Eindhoven, programma Jeugd en Educatie	€ 952.680	1,40%	€ 966.018	Indexering 2022 is nog niet definitief vastgesteld. De Kadernota 2022 (B&W Eindhoven, 8 juni 2021) geeft aan dat in 2022 rekening gehouden moet worden met een indexering van 1,4%. Vandaar dat we vooralsnog uitgaan van 1,4% indexering van de subsidie.
Subsidie Gemeente Waalre	€ 276.600	0,00%	€ 276.600	Geen indexeringsafspraken, subsidiebedrag is afhankelijk van aantal inwoners. Opgenomen subsidiebedrag voor 2022 is cf nieuwe overeenkomst 2022-2025, dit is wel afhankelijk van
Aanvullende subsidie Gemeente Waalre t.b.v. huur Het Huis van Waalre	€ 20.800	0,00%	€ 20.800	Indexeringsafpraak dat subsidie indexering gelijk loopt aan de indexering van de huurprijs van Het Huis van Waalre. Opgenomen subsidiebedrag voor 2022 is cf nieuwe overeenkomst 2022-2025.
	€ 4.710.940		€ 4.772.730	

Ons vierjarenplan voor 2021 t/m 2024 is goedgekeurd door de gemeente Eindhoven en de Stichting Cultuur Eindhoven. En ook het college van burgemeester en wethouders van Waalre is akkoord met het meerjarenplan 2022 t/m 2025.

De indexering van de subsidie gemeente Eindhoven voor 2022 wordt in november 2021 bepaald als de gemeenteraad de begroting 2022 vaststelt. Daarna krijgen we van de Stichting Cultuur Eindhoven in maart/april een formele brief. De Kadernota 2022 (B&W Eindhoven, 8 juni 2021) geeft aan dat in 2022 rekening gehouden moet worden met een indexering van 1,4%. Vandaar dat we vooralsnog uitgaan van 1,4% indexering van de subsidie.

Bij Waalre geldt voor 2022 nog de afspraak dat het subsidiebedrag gebaseerd is op het aantal inwoners. Vanaf januari 2023 indexeert de gemeente Waalre de subsidie met de consumenten-prijsindex, op basis van de meest recente jaarmutatatie CPI, categorie 094220 Musea, Bibliotheken, Dierentuinen van het CBS.

Abonnements-, leen- en schadegeldvergoedingen

Voor abonnementsinkomsten en aantal leden, nemen we het gemiddelde ledenverlies over de eerste vijf maanden van 2021. Vervolgens extrapoleren we dit naar het verwachte gemiddeld aantal leden voor 2022. Bij de extrapolatie wordt tevens rekening gehouden met effecten van ledenwerf-campagnes en de effecten van Covid-19.

In 2022 voeren we geen prijsverhoging door op onze abonnementen.

Commerciële inkomsten

In november wordt de Steunstichting geëvalueerd. De evaluatie van de Steunstichting en de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht van de Steunstichting, worden in de decembervergadering van de Raad van Toezicht Bibliotheek besproken en zal het toekomstperspectief van de Steunstichting worden bepaald.

4.3 Toegepaste indexeringen kosten

Algemeen

Het Centraal Plan Bureau meldt in haar update van maart 2021: *Aan het eind van dit jaar is de economie terug op het niveau van voor de coronacrisis. Het herstel is krachtig, maar gevolgen van de coronacrisis werken nog door. Nieuwe uitbraken of grote tegenvallers met vaccineren kunnen roet in het eten gooien.*

De verwachting voor de inflatie 2022 (hicp) van het Centraal Planbureau is 1,4% (2021: 1,5%). Omdat er als gevolg van Covid-19 nog zoveel onzeker is, indexeren we de kosten in de begroting met 1,5%. Mocht tijdens de begrotingscyclus betere informatie beschikbaar komen, passen wij op basis van die informatie de indexering van de kosten aan.

Ook houden we de juni/juli update van Centraal Plan Bureau in de gaten en passen daarop eventueel de indexeringen aan.

De belangrijkste afwijkingen op de door ons toegepaste indexering staan hier onder vermeld.

Huisvestingskosten

Voor de huisvesting hanteren wij volgende indexnormen:

Omschrijving	Index
Huur DWD	0,0%

De overige huisvestingskosten indexeren wij met 1,5%.

4.4 Personele uitgangspunten

Formatie (fte/kosten)

Voor de formatiebegroting 2022 nemen we de formatie per 31 mei 2021 van 44,5 fte als uitgangspunt en bepalen we aan de hand van de exploitatiebegrotingen van alle projecten en taken de personeelsformatie voor 2022 (de formatie in begroting 2022 bedraagt 50,7 fte. Zie tevens paragraaf 2.10 met de bijzondere opgaven).

Personeelskosten worden berekend op basis van huidig loonniveau + CAO schaaltegrede stijging + indexering lonen.

Bij het opstellen van de inhoudelijke begroting is/was er nog steeds geen duidelijkheid over de loonindexering 2022. Wat we in de “wandelingen” vernemen en wat we in arbeidsmarkt zien is dat dat de loonindexering naar verwachting hoger is dan 2% en dat mogelijk ook een hogere pensioenpremie zal komen. Daarom hanteren wij in de begroting een index van 3% op de lonen. Het gemiddelde percentage werkgeverslasten inclusief pensioenkosten, is voor de begroting 2022: 31,40% (2021; 31,25%). Het gemiddelde percentage werkgeverslasten is bepaald op grond van de gemiddelde verloning van 7 maanden 2020 en 5 maanden 2021. Eind 2021 komt er meer duidelijkheid over de werkgeverslasten.

Sinds 1 juli 2018 is Bibliotheek Eindhoven eigen risicodragers voor de WGA en ZW (dit is de WhK premie) geworden. Mits er geen onverwachte grote schadegevallen zijn, zal de premie voor 4 jaar vaststaan en worden schadegevallen beter gemonitord. In juni 2022 loopt de huidige

premieperiode af en moet hij worden herzien.

In de begroting 2022 stijgen de personeelskosten met circa €400.000,- ten opzichte van 2021. Deze stijging wordt veroorzaakt door extra inzet op formatie ten laste van de bestemmingsreserve innovatie projecten voor circa €140.000,-, het omzetten van inhuur personeel naar personeel in dienst voor circa €85.000,-, beperkte uitbreiding bij de uitleen, marketing en communicatie en trede stijgingen van medewerkers voor bedrag van circa €75.000,- en als laatste de verwachte CAO loonindexering van 3% wat een bedrag van circa €100.000,- is.

Opleidingen

Uitgangspunt is een opleidingsbudget van gemiddeld €1.000,- per medewerker. Voor de gehele organisatie bedraagt dit op dit moment circa €65.000,- (We groeien van 63 medewerkers op 1-1-2022 naar circa 68 of 69 medewerkers op 31-12-2022. Gemiddeld over 2022 is dat circa 65,5).

Netto beschikbare uren per fte

Onderstaand de standaard opbouw/berekening van de netto beschikbare (effectieve) uren voor 1 fte. Beleidsmatig en in de urenverdeling hanteren we een ziekteverzuimpercentage van 5%.

Onze ambitie is een ziekteverzuim van max. 4%.

Omdat het werkelijke percentage scholing/ werkoverleg/ innovatie/overig verzuim in 2020 ernstig is beïnvloed door de Covid-19, gaan we in 2022 uit van het percentage uit 2019, circa 4,3%. Voor de veiligheid ronden we dat af naar boven begroten we dit percentage ook op 5%.

Omschrijving	2022	2021
Werkuren perweek	36	36
Weken per jaar	52	52
Feestdagen	7	7
Vakantiedagen (180 uur)	25	25
	1.616	1.616
Arbeidsverzuim	5,0%	5,0%
Uren scholing/werkoverleg/innovatie/overig verzuim	5,0%	5,0%
Beschikbare netto uren per fte	1.450	1.450

4.5 Risico's en weerstandsvermogen

Bureau Adlasz BV heeft onderzoek gedaan naar onze risico's en het daarbij behorende weerstandsvermogen. Daarnaast hebben zij een advies uitgebracht over het benodigde liquiditeitsniveau.

De risico's zijn door Adlasz onderverdeeld naar strategische en operationele risico's.

- **Operationele risico's** komen voort uit dagelijkse activiteiten van de bibliotheek. Het is in dit kader wenselijk dat de bibliotheek Eindhoven voor de operationele risico's een buffer aanhoudt, zodat zij direct kan bijsturen indien deze risico's zich voordoen.
- **Strategische risico's** komen vaak van buiten of hebben een direct verband met de visie op de organisatie. Adlasz adviseert om hierover met bestuur, raad van toezicht en gemeentebestuur in gesprek te treden. Het is wenselijk deze risico's kenbaar te maken bij hen en in gesprek te gaan op welke wijze u (met hen) deze risico's wil afdekken of verminderen. Daarbij kunnen vragen aan de orde komen als: hoeveel buffer is wenselijk? En wie draagt welke gevolgen bij voorkomen? Wat is de relatie tussen de hoogte van de subsidie en de hoogte van de weerstandscapaciteit?

Voor de begroting 2022 is het risicoverzicht geactualiseerd.

Het operationele risico 'Expeditie E' is vervallen, omdat deze kosten in de jaarrekening 2020 als verlies zijn genomen.

Operationele risico's	Bedrag in €	Strategische risico's	Bedrag in €
Wegvallen omzet cateringactiviteiten	10.000	Afloop huurovereenkomst Witte Dame	429.625
Vervanging meubilair verdieping 1 en 6	200.000	Dekkingsgraad pensioenfonds	PM
Complexiteit btw-wetgeving	PM	Regiodeal	30.000
Uitleenpakket vs. Belastingwetgeving	PM		
Kwetsbare posities key-functionarissen	38.400		
Wegvallen vrijwilligers	39.200		
Verlies inkoopvoordeel vaste boekenprijs	200.000		
Totaal	487.600	Totaal	459.625

Het is niet waarschijnlijk dat alle risico's zich gelijktijdig voordoen. Op basis van onderzoeken, hanteert Adlasz een zekerheidspercentage van 90%.

Het risico kwetsbare positie key-functionarissen moeten we nader gaan beschouwen en gezien de krapte op de arbeidsmarkt, uitbreiden naar meer functies. Als we door krapte niet de juiste medewerkers vinden, bestaat de kans dat we bepaalde werkzaamheden niet of minder kunnen uitvoeren en daardoor inkomsten mislopen danwel duurder moeten inhuren.

Operationele risico's	Bedrag in €	kans % 2022	Bedrag in €
Wegvallen omzet cateringactiviteiten	10.000	100%	10.000
Vervanging meubilair verdieping 1 en 6	200.000	25%	50.000
Complexiteit btw-wetgeving	PM		PM
Uitleenpakket vs. Belastingwetgeving	PM		PM
Kwetsbare posities key-functionarissen	38.400	75%	28.800
Wegvallen vrijwilligers	39.200	50%	19.600
Verlies inkoopvoordeel vaste boekenprijs	200.000	0%	0
Totaal	487.600		108.400

Te ondernemen/ondernomen acties t.a.v. strategische risico's door Adlasz geïdentificeerd:

Financiële positie van gemeente Eindhoven

Het tweede jaar op rij houdt gemeente Eindhoven ongeveer 40 miljoen over in de rekening. Het lijkt er sterk op dat de uitgaven in het sociaal domein zijn beteugeld. Daarnaast ontvangen gemeenten extra geld voor jeugdzorg en wordt de kans groot geacht dat Eindhoven meer structurele middelen uit het Gemeentefonds gaat krijgen.

In de begroting 2022 is er voor de bibliotheekfunctie €500.000,- structureel en 2 keer €200.000,- incidenteel opgenomen naar aanleiding van het advies van de externe commissie. De bibliotheek is een van de vijf prioriteiten. Op basis hiervan kan geconcludeerd worden dat de financiële situatie van gemeente Eindhoven geen risico meer is en het strategische risico derhalve vervalt.

Indexering

In onze meerjarenbegroting zijn wij uitgegaan van 0% indexering. In 2021 betrof de indexering 2% en in 2022 bedraagt die in Eindhoven vermoedelijk 1,4%. Derhalve willen wij ook dit strategische risico laten vervallen.

Dekkingsgraad pensioenfonds

Dit risico ligt buiten onze cirkel van invloed.

Regiodeal

Vooraf is onderzocht of er BTW moet worden afgedragen. Op basis van de informatie die er op dat moment beschikbaar was, is geconcludeerd dat dat niet zal hoeven. Het bedrag dat is geraamd is het meest negatieve scenario, mocht de fiscus de BTW gaan controleren en mocht de fiscus tóch van mening zijn dat er BTW moet worden afgedragen.

Benodigde weerstandscapaciteit: 90% €487.600,- = €438.840,- (operationele risico's)

Benodigde weerstandscapaciteit: 90% van €947.225,- = €852.503,- (alle risico's)

Adlasz adviseert om in ieder geval voor alle operationele risico's een buffer in stand te houden, dit komt neer op een minimaal weerstandsvermogen van €438.840,-.

Verder verwijzen wij naar de uitgebreide rapportage van Adlasz van augustus 2020.

Stand en verwacht verloop van het weerstandsvermogen van Bibliotheek Eindhoven

Na toevoeging van het resultaat 2020 is per 31-12-2020 het weerstandsvermogen (eigen vermogen inclusief bestemmingsreserves) €843.988,-. Dit is 37,0% van het balanstotaal en 19,5% van de subsidiebijdrage van de Stichting Cultuur Eindhoven en Gemeente Eindhoven.

In onderstaand overzicht staat de verwachte verloop van balanstotalen en het weerstandsvermogen van 2020 tot en met 2023:

Jaar	Balanstotaal	Reguliere Subsidie SCE en Gemeente Eindhoven	Eigen vermogen inclusief bestemmingsreserves	Solvabiliteitsratio (eigen vermogen/totale vermogen)	Eigen vermogen / subsidie SCE en Gemeente Eindhoven
2020	2.280.500	4.327.603	844.000	37,0%	19,5%
2021	2.125.500	4.414.000	789.500	37,1%	17,9%
2022	1.804.950	4.502.000	548.650	30,4%	12,2%
2023	1.704.950	4.592.000	463.650	27,2%	10,1%

In dit overzicht hanteren we de volgende uitgangspunten:

- In 2021 is er nog een behoorlijke inzet van de verschillende bestemmingsreserves. Zoals in aangegeven in het meerjarendeckingsplan, beperken we de verdere inzet van de bestemmingsreserves tot het hoogstnoodzakelijke.
- Als gevolg van de noodzakelijke reparatie en deels vervangen van de vloer op 1ste verdieping, zal aan de voorziening grootonderhoud circa €95.000 onttrokken worden.
- Verder gaan we uit van break-even exploitatieresultaten voor de jaren 2021 tot en met 2023.

Zoals eerder berekend bedraagt de geactualiseerde **norm** voor het weerstandsvermogen **€438.840,-**. Het **feitelijke** weerstandsvermogen bedraagt in 2020 **€844.000,-** en daalt in 2023 naar **€464.650,-**. Allemaal boven de norm.

4.6 Investerings

We stellen een investeringsplan en afschrijvingsbegroting op, op basis van een gedetailleerde begroting van de verschillende taken en projecten.

De afschrijvingskosten 2021, inclusief de verwachte investeringen die nog in 2021 uit te voeren zijn, bedragen circa €165.000,-.

In de begroting 2022 houden we er rekening mee dat we minder afschrijvingen krijgen bij het meubilair van de scholen en Expeditie E. Deze ruimte (circa €27.500,-) zullen wij maar deels herinvesteren. De reden is dat we bij vaststellen van het meerjarendeckingsplan hebben bepaald deze ruimte deels in te zetten als dekking van het verwachte meerjarige exploitatietekort.

Investeringsplan 2022

In het onderstaande overzicht staan de begrote investeringen 2022.

Omschrijving	Investeringsbedrag
Boekenkasten om kunst te integreren in blauwe wereld	7.500
Boekenkasten uitbreiding anderstalig	5.000
Mobiel IDO	1.500
Extra klaptafels evenementenruimte	1.800
Vergaderruimtes ombouwen naar conference room (incl beeldschermen)	8.000
Herinrichten YA met jongeren	15.000
8 ipads voor klik en tik	3.200
Drankenkoeling	1.000
Invoer bestel App (hardware/inrichting)	3.000
50 Monitoren kantoor	12.500
10 Prodesk kantoor	7.750
32 Prodesk FO/Publieks PC	24.800
2 Prodesk Publieks PC Waalre	1.550
3 Prodesk FO	2.325
3 HP Prodesk 400G3 Mini	2.700
Monitor entree	1.500
Monitor & PC intranet	1.500
15 Mobiele devices medewerkers	15.000
9 Sonicwalls + 9 voeding	5.850
1 Sonicwalls + 1 voeding	650
Meubelconcept (10 stuks) (uitleenmeubel + inleverbak)	15.000
Totalen	137.125

Dit investeringsplan zijn de begrote investeringen voor 2022. Uiteraard kunnen er nog investeringen die begroot zijn in 2021 overlopen naar 2022. Met beide afschrijvingslasten houden wij in de begroting 2022 rekening.

4.7 Meerjaren cashflowbegroting

Bureau Adlasz BV is in februari 2020 ook gevraagd advies uit te brengen over het benodigde liquiditeitsniveau van Bibliotheek Eindhoven.

Zij geeft in dit advies aan dat de hoogte van de benodigde liquiditeitsomvang afhankelijk is van de individuele situatie van een organisatie: bij een relatief constante en voorspelbare inkomende en uitgaande cashstroom is het mogelijk een lagere liquiditeitspositie aan te houden, dan bij een organisatie met een onvoorspelbare en fluctuerende cashstroom.

In sommige sectoren wordt een richtlijn van twee maanden omzet gehanteerd als ondergrens van de liquiditeitsbuffer. Een dergelijke richtlijn bestaat er niet voor de bibliotheeksector.

Adlasz hanteert het uitgangspunt dat er voldoende liquiditeit moet zijn om twee maanden de uitgaven te kunnen betalen, zonder dat daar inkomsten tegenover staan.

Naar verwachting liggen de inkomsten en uitgaven in 2022 hoger dan in 2020, omdat Covid-19 behoorlijk op wat liquiditeitsstromen invloed heeft. Denk hierbij aan de gedeerde omzet bibliotheekcafé en programmering. Daar staan lagere uitgaven op gebied van inhuur personeel, overige personeelskosten, inkoop bibliotheekcafé, minder kosten programmering, etc. tegenover. Om deze reden houden wij rekening met een gemiddelde uitgave per maand van circa €500.000,-, wat neerkomt op een liquiditeitsbuffer van €1.000.000,- (2 x €500.000,-).

De Bibliotheek Eindhoven beschikt daarnaast ook over een kredietfaciliteit van €350.000,- die gebruikt kan worden om tijdelijke piekbelasting op de liquide middelen op te vangen.

Ondergrens liquiditeitsbuffer	€ 1.000.000,- (2 x € 500.000,-)
Kredietfaciliteit	-/- € 350.000
Noodzakelijke liquiditeitsbuffer (banksaldo)	€ 650.000

Adlasz adviseerde in augustus 2020 nog een noodzakelijke liquiditeitsbuffer, na aftrek van de kredietfaciliteit, van €560.000,-. Wij passen deze norm nu aan naar €650.000,-. Verder verwijzen wij naar de uitgebreide rapportage van Adlasz van augustus 2020.

Stand en verwacht verloop van de liquide middelen van Bibliotheek Eindhoven

In onderstaande tabel is het verwachte verloop van de liquiditeit, weergegeven volgens de meerjaren cashflowbegroting 2021-2023. Deze tabel is op verzoek van de auditcommissie aangepast zodat de belangrijkste mutaties op de hoofdposten zichtbaar zijn.

Omschrijving/jaar	2021	2022	2023
Stand per 1 januari	1.327.000	1.202.000	865.450
Bedrijfsresultaat	-	-	-
Mutatie bestemmingsreserves	-54.500	-240.850	-85.000
Mutatie voorzieningen	-92.500	-77.500	-14.500
Mutatie activa (investeringen/afschrijvingen)	55.000	-6.000	-10.000
Mutatie vorderingen	-25.000	-10.000	10.000
Mutatie kortlopende schulden	-8.000	-2.200	-500
Stand per 31 december	1.202.000	865.450	765.450

Bij het opstellen van bovenstaande cashflowbegroting zijn onderstaande uitgangspunten gehanteerd en/of is met de volgende posten rekening gehouden:

- In de periode 2021 t/m 2023 worden er nog verschillende bestemmingsreserves ingezet. We beperken de inzet van de reserves wel.
- Als gevolg van de noodzakelijke reparatie en het deels vervangen van de vloer op 1ste verdieping, zal aan de voorziening grootonderhoud circa €95.000,- onttrokken worden.
- In het meerjarendeckingsplan is afgesproken dat de vrijvallende afschrijvingslast van het meubilair op school en de vrijvallende afschrijvingslast van Expeditie E niet zal worden geherinvesteerd. Dit heeft een positief effect op de cashflow in 2021 en deels ook voor 2022. Er is in 2022 nog op aantal andere activaposten een vrijval van afschrijvingslast maar daar staan ook weer vervangingsinvesteringen tegenover. Er is bij deze laatste post maar een beperkte invloed op de afschrijvingslast maar de investeringen zelf hebben wel wat invloed op de liquide middelen.
- Verder gaan we uit van break-even exploitatieresultaten voor de jaren 2021 tot en met 2023.

De **feitelijke liquide middelen** nemen volgens deze cashflowbegroting af van €1.327.000,- op 1 januari 2021 naar circa **€765.000,-** op 31 december 2023. Dus boven de vorm van **€650.000,-**.

4.8 Huisvesting

Het gehuurde vloeroppervlak in De Witte Dame is circa 2.850 m² (waarvan 2.340 meterpublieksruimte) voor de 1e verdieping en 740 m² voor de 6e verdieping. De huur per meter bedraagt €57,- per m² en wordt niet geïndexeerd tot 1 januari 2028.

De marktwaarde per m² bedraagt minimaal €157,-. Inclusief kantoorruimte huren we in totaal 3.600 m².

De "huursubsidie" van de eigenaar bedraagt dus jaarlijks zo'n €3.600,- x €100,- = €360.000,-. Het gehuurde oppervlakte Expeditie E in Winkelcentrum Woensel, bedraagt 164 m² met een jaarhuur van €41.000,-. De huurovereenkomst loopt tot 14 februari 2022. In januari 2021 is de huur van Expeditie E in Winkelcentrum Woensel per aangetekend schrijven opgezegd. De verhuurder heeft dit inmiddels bevestigd. De huur en servicekosten zijn reeds ten laste van de jaarrekening 2020 gebracht.

Voor de gebruikte vloeroppervlaktes in het Huis van Waalre, betalen we sinds 1 oktober 2018 een geïndexeerde huur en servicekosten van €20.000,- per jaar. Deze huur bedraagt in 2021 €20.400,-. Hiervoor is een aanvullende subsidie verstrekt door de Gemeente Waalre. Deze subsidie is wat betreft indexering gelijk aan die van de huur. De huurovereenkomst heeft eenzelfde looptijd als de dienstverleningsovereenkomst met de gemeente Waalre.



Bijlagen

Geconsolideerde begroting 2022

Omschrijving	TAAL			DIGITAAL			MENS EN SAMENLEVING			VERDIENMODELLEN			OVERIGE		
	Taal Volwassenen	Taal Jeugd	Subtotaal Taal	Digitaal Volwassenen	Digitaal Jeugd	Subtotaal Digitaal	Mens en Samenleving Volwassenen	Mens en Samenleving Jeugd	Subtotaal Mens en samenleving	Overige niet reguliere projecten (bv STIT van soc domein)	Bibliotheek-café	Subtotaal verdienmodellen	Expeditie Anton	Faciliteir / Huisvesting/ Ondersteuning	Subtotaal overige
	Ehv + Waalre	Ehv + Waalre		Ehv +Waalre	Ehv + Waalre		Ehv + Waalre + programmering	Ehv							
Bestuur en Organisatie	26.165	20.300	46.465	2.900	5.600	8.500	9.300	0	9.300	5.600	0	5.600	0	17.045	17.045
Huisvesting + facilitaire	33.150	24.800	57.950	1.500	0	1.500	1.800	0	1.800	7.550	0	7.550	0	478.740	478.740
Doorbelasting huisvesting	200.214	28.110	228.325	47.472	0	47.472	106.704	7.171	113.875	0	7.171	7.171	0	-508.280	-508.280
Personeel salaris	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doorbelasting personeel	439.900	538.300	978.200	135.200	324.200	459.400	338.900	175.400	514.300	89.900	121.600	211.500	155.700	93.600	249.300
Overige personeelskosten	4.075	1.000	5.075	625	0	625	29.730	0	29.730	10.785	34.300	45.085	0	28.200	28.200
Administratie + kantoorkosten	7.450	550	8.000	5.000	0	5.000	2.700	0	2.700	0	0	0	0	72.370	72.370
Automatisering	112.550	147.350	259.900	16.500	11.500	28.000	10.100	5.100	15.200	100	3.800	3.900	0	0	0
Collectie en Media	349.535	446.160	795.695	0	8.000	8.000	2.250	0	2.250	9.850	0	9.850	0	-81.600	-81.600
Programmering	20.950	13.200	34.150	-4.101	5.500	1.399	38.500	20.100	58.600	0	0	0	0	0	0
Marketing- en communicatie	25.700	24.500	50.200	12.700	11.200	23.900	25.800	19.700	45.500	2.350	1.500	3.850	0	0	0
Overige Kosten	9.500	0	9.500	0	0	0	0	0	0	87.957	87.957	0	0	0	0
Totaal Kosten	1.229.189	1.244.270	2.473.460	217.796	366.000	583.796	565.784	227.471	793.255	118.585	263.878	382.463	155.700	100.075	255.775
Opbrengsten abonnementen en leengelden	-402.700	0	-402.700	0	0	0	-3.250	0	-3.250	0	0	0	0	0	0
Overige opbrengsten consumentenmarkt	-9.600	0	-9.600	0	0	0	-50.000	0	-50.000	-260.000	-260.000	0	0	0	0
Opbrengsten zakelijke markt	0	-37.500	-37.500	-7.500	0	-7.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subsidies	-111.640	-101.560	-213.200	-14.475	-28.100	-42.575	-34.925	0	-34.925	-77.985	0	-77.985	0	0	0
Diverse Baten	3.750	-17.000	-13.250	0	0	0	0	-3.000	-3.000	-40.400	0	-40.400	-30.000	-2.500	-32.500
Totaal Opbrengsten	-520.190	-156.060	-676.250	-21.975	-28.100	-50.075	-88.175	-3.000	-91.175	-118.385	-260.000	-378.385	-30.000	-2.500	-32.500
Exploitatie-Resultaat	-708.999	-1.088.210	-1.797.210	-195.821	-337.900	-533.721	-477.609	-224.471	-702.080	-200	-3.878	-4.078	-125.700	-97.575	-223.275

Omschrijving	INNOVATIE EN OVERIGE BESTEMMINGSRESERVES						ORGANISATIE						
	Taal	Digitaal	Mens en Samenleving	Overige projecten tbv fonds- of bestemmingsreserves	Expeditie Anton Incidenteel	Subtotaal Innovatie en overige reserves	P&O / OR	Planning & Control	Marketing en Communicatie	ICT	Directie & Secretariaat	Personeel formatie	Sub totaal organisatie
Bestuur en Organisatie	0	0	0	0	500	500	2.000	31.400	0	0	3.685	0	37.085
Huisvesting + facilitaire	0	0	0	0	1.000	1.000	0	0	0	0	3.000	0	3.000
Doorbelasting huisvesting	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	111.437	0	111.437
Personeel salaris	0	0	0	0	0	0	10.000	3.600	0	0	3.462.170	0	3.475.770
Doorbelasting personeel	138.600	10.000	0	0	0	148.600	181.800	141.600	233.900	71.100	268.600	-3.480.000	-2.583.000
Overige personeelskosten	0	0	0	42.000	5.600	47.600	134.155	50.000	2.000	28.000	52.437	19.601	286.193
Administratie + kantoorkosten	0	0	0	0	0	0	12.250	18.650	0	0	0	0	30.900
Automatisering	0	0	0	21.000	11.455	32.455	0	0	0	72.730	0	0	72.730
Collectie en Media	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Programmering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Marketing- en communicatie	0	0	0	0	0	0	0	0	-2.550	0	0	0	-2.550
Overige Kosten	0	0	0	0	10.700	10.700	0	6.500	0	0	-207.900	0	-201.400
Totaal Kosten	138.600	10.000	0	63.000	29.255	240.855	340.205	251.750	233.350	171.830	228.259	4.771	1.230.165
Opbrengsten abonnementen en leengelden	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige opbrengsten consumentenmarkt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-3.950	0	-3.950
Opbrengsten zakelijke markt	0	0	0	0	0	0	0	-5.000	0	0	0	0	-5.000
Subsidies	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-4.475.330	0	-4.475.330
Diverse Baten/vrijval reserves	-138.600	-10.000	0	-63.000	-29.255	-240.855	0	0	0	0	-6.250	0	-6.250
Totaal Opbrengsten	-138.600	-10.000	0	-63.000	-29.255	-240.855	0	-5.000	0	0	-4.485.530	0	-4.490.530
Exploitatie-Resultaat	0	0	0	0	0	0	-340.205	-246.750	-233.350	-171.830	4.257.270	-4.771	3.260.365

TOTALEN	
Totaal Bibliotheek Eindhoven	Exploitatie BE (excl. innovatieproj en bestemmings-reserves)
124.495	123.995
551.540	550.540
0	0
3.475.770	3.475.770
-21.700	-170.300
442.508	394.908
118.970	118.970
412.185	379.730
734.195	734.195
94.149	94.149
120.900	120.900
-93.243	-103.943
5.959.769	5.718.914
-405.950	-405.950
-323.550	-323.550
-50.000	-50.000
-4.844.014	-4.844.014
-336.255	-95.400
-5.959.769	-5.718.914
0	0

Geconsolideerde Begroting 2022 ten opzichte begrotingen voorgaande jaren

Omschrijving	Begroting 2022 versus 2021			Begroting 2022 versus 2020			Begroting 2022 versus 2019		
	Begroting 2022 exclusief Innovatie en bestemmings- reserves	Begroting 2021 exclusief Innovatie en bestemmings- reserves	Verschillen Begroting 2022-2021	Begroting 2022 exclusief Innovatie en bestemmings- reserves	Begroting 2020 exclusief Innovatie en bestemmings- reserves	Verschillen Begroting 2022-2020	Begroting 2022 exclusief Innovatie en bestemmings- reserves	Begroting 2019 exclusief Innovatie en bestemmings- reserves	Verschillen Begroting 2022-2019
Bestuur en Organisatie	123.995	83.410	40.585	123.995	75.521	48.474	123.995	86.400	37.595
Huisvesting + facilitaire	550.540	635.400	-84.860	550.540	666.700	-116.160	550.540	573.500	-22.960
Personeel salaris	3.475.770	3.065.983	409.787	3.475.770	3.044.797	430.973	3.475.770	2.933.515	542.255
Doorbelasting personeel	-170.300	-38.200	-132.100	-170.300	-61.800	-108.500	-170.300	-87.600	-82.700
Overige personeelskosten	394.908	465.420	-70.512	394.908	391.281	3.627	394.908	372.700	22.208
Administratie + kantoorkosten	118.970	126.050	-7.080	118.970	120.450	-1.480	118.970	89.200	29.770
Automatisering	379.730	352.345	27.385	379.730	353.360	26.370	379.730	412.445	-32.715
Collectie en Media	734.195	754.993	-20.798	734.195	638.700	95.495	734.195	681.050	53.145
Programmering	94.149	101.640	-7.491	94.149	144.519	-50.370	94.149	95.750	-1.601
Marketing- en communicatie	120.900	113.950	6.950	120.900	125.250	-4.350	120.900	188.750	-67.850
Overige Kosten	-103.943	-137.746	33.803	-103.943	-15.900	-88.043	-103.943	98.190	-202.133
Totaal Kosten	5.718.914	5.523.245	195.669	5.718.914	5.482.878	236.036	5.718.914	5.443.900	275.014
Opbrengsten abonnementen en leengelden	-405.950	-443.650	37.700	-405.950	-477.500	71.550	-405.950	-454.850	48.900
Overige opbrengsten consumentenmarkt	-323.550	-242.595	-80.955	-323.550	-268.300	-55.250	-323.550	-310.800	-12.750
Opbrengsten zakelijke markt	-50.000	-49.100	-900	-50.000	-96.800	46.800	-50.000	-118.477	68.477
Subsidies	-4.844.014	-4.760.150	-83.864	-4.844.014	-4.622.103	-221.911	-4.844.014	-4.513.148	-330.866
Diverse Baten	-95.400	-27.750	-67.650	-95.400	-18.175	-77.225	-95.400	-46.625	-48.775
Totaal Opbrengsten	-5.718.914	-5.523.245	-195.669	-5.718.914	-5.482.878	-236.036	-5.718.914	-5.443.900	-275.014
Exploitatie-Resultaat	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Begroting Innovatieprojecten 2022

Omschrijving	Bestrijding laaggeletterdheid Eindhoven	Implementatie Brocade	Implementatie CRM	Indenteits-traject	Digitale geletterdheid	Klantenkennis/ Community library	Expeditie Anton eenmalige deel	Totaal
Bestuur en Organisatie							500	500
Huisvesting							1.000	1.000
Doorbelasting personeelsuren	51.000				10.000	87.600	0	148.600
Personeel inhuur/advieskosten			12.000	30.000			5.600	47.600
Overige personeelskosten							0	0
Administratie + kantoorkosten							0	0
Automatisering		9.000	12.000				11.455	32.455
Collectie en Media							0	0
Programmering						0	0	0
Marketing- en communicatie							0	0
Overige Kosten							10.700	10.700
Totaal Kosten	51.000	9.000	24.000	30.000	10.000	87.600	29.255	240.855
Totaal Kosten								
Opbrengsten abonnementen en leengelden								0
Overige opbrengsten consumentenmarkt								0
Opbrengsten zakelijke markt								0
Subsidies/VVE gelden								0
Diverse Baten/subsidie/vrijval voorzieningen								0
Totaal Opbrengsten	0	0	0	0	0	0	0	0
Exploitatie-Resultaat	51.000	9.000	24.000	30.000	10.000	87.600	29.255	240.855

Formatie-overzicht begroting 2022

Programmalijn	Project/taak	Begroting formatie per 31-12-2022			Werkelijk formatie 31-5-2021			Jaarkosten personeel en inhuur begroting 2022		
		FTE in dienst	FTE vaste inhuur	Totaal FTE	FTE in dienst	FTE vaste inhuur	FTE totaal	Personeel	Kosten vaste inhuur	Totaal Kosten
Taal	Taal Volwassenen	7,01	0,15	7,16	7,31	0,44	7,76	448.700	7.500	456.200
	Taal Jeugd	8,22	0,00	8,22	7,01	0,50	7,51	541.200	0	541.200
	Totaal Taal	15,23	0,15	15,38	14,33	0,94	15,26	989.900	7.500	997.400
Digitaal	Digitaal Volwassenen	2,73	0,00	2,73	1,80	0,00	1,80	143.400	0	143.400
	Digitaal Jeugd	4,51	0,00	4,51	4,15	0,09	4,24	301.900	0	301.900
	Totaal Digitaal	7,24	0,00	7,24	5,95	0,09	6,04	445.300	0	445.300
Mens en Samenleving	Mens en Samenleving Volwassenen	5,70	0,00	5,70	5,19	0,00	5,19	349.200	0	349.200
	Mens en Samenleving Jeugd	2,67	0,00	2,67	2,62	0,09	2,71	174.400	0	174.400
	Stagiaires	0,02	0,00	0,02	0,02	0,00	0,02	12.000	0	12.000
	Totaal Mens en Samenleving	8,39	0,00	8,39	7,83	0,09	7,91	535.600	0	535.600
Verdienmodellen	Bibliotheekcafé	2,19	0,60	2,79	2,19	0,60	2,79	121.600	34.100	155.700
	Totaal Verdienmodellen	2,19	0,60	2,79	2,19	0,60	2,79	121.600	34.100	155.700
Organisatie	Directie & Secretariaat	2,81	0,05	2,86	2,60	0,05	2,65	268.600	7.500	276.100
	Marketing en Communicatie	3,02	0,00	3,02	2,02	0,50	2,52	233.900	0	233.900
	Expedite Anton structureel	1,88	0,00	1,88	1,98	0,00	1,98	155.700	0	155.700
	P&O	1,63	0,00	1,63	1,54	0,00	1,54	131.000	0	131.000
	IcT	0,91	0,17	1,08	0,91	0,22	1,14	71.100	28.000	99.100
	Planning & Control	1,81	0,00	1,81	1,89	0,00	1,89	141.600	0	141.600
	OR leden	0,81	0,00	0,81	0,81	0,00	0,81	50.800	0	50.800
	Facilitair/Huisvesting/ondersteuning	1,66	0,17	1,83	1,66	0,17	1,83	93.600	12.000	105.600
	Totaal organisatie	14,53	0,39	14,91	13,41	0,94	14,36	1.146.300	47.500	1.193.800
Totaal exploitatie	47,58	1,14	48,71	43,72	2,65	46,37	3.238.700	89.100	3.327.800	
Innovatie en overige bestemmingsreserves	Taal	2,00	0,00	2,00	0,00	0,00	0,00	139.600	0	139.600
	Digitaal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0
	Mens en Samenleving	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0
	Expedite Anton incidenteel	0,00	0,06	0,06	0,00	0,06	0,06	0	9.400	9.400
	Overige projecten (oa Steunstichting)	1,15	0,00	1,15	0,83	0,00	0,83	85.700	0	85.700
Totaal Innovatie en overige projecten	3,15	0,06	3,21	0,83	0,06	0,89	225.300	9.400	234.700	
Totaal Bibliotheek Eindhoven	50,73	1,19	51,92	44,55	2,71	47,25	3.464.000	98.500	3.562.500	