



## **Cubiss Jaarverslag 2007**

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>pagina</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2. Algemene aspecten</b>	<b>4</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- de belangrijkste problemen en uitdagingen voor de organisatie</li> <li>- hoe die ingrijpen op de strategie</li> <li>- bij welke aspecten stakeholders in beeld zijn               <ul style="list-style-type: none"> <li>• bibliotheken</li> <li>• provincies</li> <li>• andere klantgroepen</li> </ul> </li> </ul>	
<b>3. Bestuurlijke aspecten</b>	<b>7</b>
3.1 Raad van Toezicht	
3.2 Raad van Bestuur	
3.3 Ondernemingsraad	
<b>4. Aspecten Maatschappelijk verantwoord ondernemen</b>	<b>11</b>
4.1 Milieu	
<b>5. HRM beleid</b>	<b>12</b>
5.1 Arbeidsvoorwaarden	
5.2 In-, door- en uitstroom	
5.3 Veiligheid en gezondheid	
5.4 Opleiding en ontwikkeling	
5.5 Integraal HRM beleid	
<b>6. Maatschappelijk rendement</b>	<b>14</b>
6.1 Welke maatschappelijke meerwaarde genereerde Cubiss	
6.2 Nieuwe activiteiten tijdens verslagjaar	
6.3 Hoe staat Cubiss er financieel voor?	
<b>Bijlage A Steunfunctie/opdrachttaken</b>	<b>16</b>
<b>Bijlage B Netwerktaken Cubiss</b>	<b>19</b>
<b>Bijlage C Private taken</b>	<b>31</b>
<b>Bijlage D Overzicht dienstverlening per bibliotheek in Noord-Brabant</b>	<b>35</b>

## 1. Inleiding

Gegeven de afspraken tussen Directie Overleg Brabantse Bibliotheken (DOBB), Provincie en Cubiss over de ombouw van Cubiss van een primaire bibliotheekorganisatie naar een tweedelijns dienstverlener voor bibliotheken en andere culturele organisaties zou de aandacht vooral gericht dienen te zijn op die omslag. Door de aanhoudende onduidelijkheden met betrekking tot de positionering van de spelers in het veld op zowel landelijk als regionaal niveau heeft de verhouding tot de bibliotheken (georganiseerd in DOBB verband) echter de boventoon gevoerd. De maatschappelijke meerwaarde van Cubiss zou veel groter zijn als deze situationele problematiek kon worden omgebogen in een gezamenlijk gericht zijn op de bibliotheek van morgen.

Cubiss heeft zich ook in de landelijke discussie actief gemanifesteerd op vraag van derden die onderkennen dat Cubiss een heldere visie etaleert.

Cubiss heeft grote veranderingen doorgevoerd met organisatorische en personele gevolgen. Ondanks de onrust is er veel gelukt en kunnen we stellen dat we op schema liggen om in 2008 het streefbeeld te halen. Dan zullen de primaire bibliotheektaken afgestoten zijn en de tweedelijns taken naar behoren opgetuigd. In vergelijking tot de collega-instellingen in het land zijn we in de kopgroep beland als het gaat om het maken van keuzes en het implementeren ervan. Dat de omzet op met name hoogwaardige dienstverlening groeit vormt daarvan het tastbare bewijs.

Gegeven de veelheid van activiteiten maken we in dit verslag keuzes. In de bijlagen vindt u volgens stramien al een beknopte beschouwing per productgroep.

Voor wie in bepaalde zaken meer gedetailleerde informatie wil kan contact met ons opnemen.

## 2. Algemene aspecten

- de belangrijkste problemen en uitdagingen voor de organisatie
- hoe die ingrijpen op de strategie
- bij welke aspecten stakeholders in beeld zijn
  - bibliotheken
  - provincie
  - andere klantgroepen

### De belangrijkste problemen en uitdagingen voor de organisatie

#### De Bibliotheken

Cubiss heeft in 2006 de discussie aangezwengeld met de bibliotheken over een adequate taakverdeling in de notitie 'Cubiss tussen Publiek en Privaat'. In goed overleg met de bibliotheken is besloten dat Cubiss:

- geen primaire bibliotheekorganisatie is en derhalve geen contacten met eindgebruikers onderhoudt;
- wel de tweedelijnstaken in het Brabantse netwerk vervult;
- haar takenpakket daarop zal aanpassen.

Deze aanpassingen vormden de **belangrijkste interne uitdaging** voor de organisatie. In onderstaande tabel kunt u zien hoe de aanpassing getalsmatig is verlopen:

Takenombouw	2004	2005	2006	2007
1e lijn	2.380	1.399	612	427
transitie en frictie	1.270	2.378	2.451	1.117
2e lijn	1.137	1.066	1.798	3.398
<b>totaal</b>	<b>4.687</b>	<b>4.843</b>	<b>4.861</b>	<b>4.942</b>

Naast de verder afbouw van de eerste lijnstaken (over de Bibliobussen en Collecties en Inlichtingen viel het besluit in 2007) valt vooral op dat de opbouw van de tweedelijns taken in 2007 flink gestalte heeft gekregen. Door de heldere keuzes die Cubiss maakte en waarmee - ook in vergelijking tot de andere PSO's - een duidelijke koers is uitgezet wordt ingespeeld op de thema's die in het kader van de bibliotheekvernieuwing van groot belang zijn:

- marketing
- HRM
- ICT
- Kwaliteitszorg

Deze afbouw van taken in combinatie met een huisvesting die niet meer aan de eisen van deze tijd voldoet heeft ons doen besluiten een traject in te gaan van **Organisatie Gericht Huisvesten** (OGH). Daarbij is in 2007 begonnen met het meten van het feitelijke

gebruik van het gebouw en discussies over het soort werk dat straks dominant zal zijn. Aangezien er op de begane vloer veel ruimte vrijkwam omdat er 2,5 km boekenrug verdween hebben we de adviseurs in de vrijgekomen ruimte bij elkaar gezet als voorloper op de grote veranderingen van het door Cubiss gebruikte deel van het gebouw.

De boeken zijn overgedragen aan de bibliotheken in Brabant.

De belangrijkste **externe uitdaging** is de ombouw van taken ook in het netwerk effectief te laten renderen. Hier zijn we in 2007 op problemen gestuit die kunnen worden teruggevoerd op enkele belangrijke oorzaken:

- het ontbreken van een duidelijk bestuurlijk kader;
- de interne verdeeldheid van de bibliotheken over de afgesproken taakverdeling en de vrijblijvendheid van hun deelname aan het netwerk;
- een daarmee samenhangend gebrek aan duidelijke vraagstelling aan Cubiss;
- het de kop opsteken van oude sentimenten in de verhoudingen leidend tot wederzijds wantrouwen.

Door deze ontwikkeling is er van stilstand dan wel teruggang in de netwerkvorming sprake geweest in 2007. Dit betekent overigens niet dat we geen brede afzet hebben onder bibliotheken in Brabant (zie bijlage).

### **De Provincie**

De provincie verschaft met 5 miljoen euro een bijdrage per inwoner van 2,23 euro voor netwerkvorming, bibliotheekvernieuwing en bovenlokale taken. In vergelijking met overige provincies is dat niet ruim, in de praktijk genoeg ook gegeven de geringe articulatie van de vraag door de bibliotheken.

De provincie heeft niet bijgedragen aan een heldere bestuurlijke context waardoor het conflict tussen de bibliotheken en Cubiss verder escaleerde.

Naast het bibliotheekwerk deed de provincie ook een beroep op Cubiss in het kader van het Uit Marketing Buro, Libra en leefbaarheid in verschillende hoedanigheden.

Ten aanzien van de te lang durende discussie over een mogelijk gewenst samengaan van Uit Marketing Buro met Brabants Bureau voor Toerisme en Uit in Brabant hebben we de provincie verzocht het voortouw te nemen. De partijen komen niet uit de belangentegenstellingen waardoor de provincie het verlossende woord moet spreken.

De operatie provinciale steunfuncties, het samenvoegen en het meer verzelfstandigen van steunfuncties, is nog in volle gang. Het valt op dat het nog zoeken is naar de nieuwe verhoudingen. Een instelling op afstand die ook wordt geacht meer eigen verdiensten te genereren, hoe ga je daar als provincie mee om? Waar ga je nog wel en niet over? Hoe treed je in de bestuurlijke en bedrijfsmatige arena?

Cubiss probeert ook hier pro-actief de discussie aan te gaan.

### **Andere klantgroepen**

In het private kennen we de klanten buiten Brabant, meestal bibliotheken. Zij wendden zich tot Cubiss op basis van mond op mondreclame of als netwerk ingevolge de voortvarendheid waarmee Cubiss heeft ingespeeld op de nieuwe thema's (educatie, marketing, kwaliteitszorg, HRM)

De verbreding van Cubiss naar de culturele instellingen is minder snel gegaan dan verwacht. We zullen daar een meer geprofileerde inzet moeten plegen zodat Cubiss er een bepaald imago krijgt. Naar de juiste aanpak daarvan zal in 2008 onderzoek worden verricht.

### **Strategische implicaties**

Omdat 2008 het jaar van de evaluatie van Cubiss wordt en het conflict met de bibliotheken te veel op de voorgrond komt besloot Cubiss een visitatiecommissie in het leven te roepen die de organisatie aan de hand van een zelfevaluatie de maat neemt. De problemen in Brabant zijn niet uniek maar terug te voeren op het ontbreken van een duidelijk sturingskader in de hele branche. We verleggen daarom langzaam maar zeker onze strategische focus op de stelsel discussie waardoor het wellicht mogelijk wordt dat meerder regio's worden verlost van de heilloze positioneringsdiscussie.

### 3. Bestuurlijke Aspecten

#### 3.1 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht Cubiss is in 2007, 6 maal bijeen geweest voor een reguliere vergadering. Daarnaast heeft een delegatie deelgenomen aan o.a. Bestuurlijk overleg met gedeputeerde, relatiedag Cubiss en informatief gesprek Ondernemingsraad.

De onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn geweest:

- BTW-problematiek en vennootschapsbelasting
- Cashmanagement & Treasury
- inhoud managementrapportage
- opzet jaarplan en begroting 2008
- evaluatie statuten en managementstatuut
- vaststellen jaarstukken
- relatiedag Cubiss
- huisvesting Cubiss en andere steunfuncties
- ontwikkelingen samenwerkingsperspectief Uitmarketingburo/Cubiss - BBT en UIB.nl
- Landelijke denktank 'Netwerkvorming'
- informatief overleg Ondernemingsraad
- evaluatie RvT
- evaluatie Cubiss
- functioneringsgesprek met directeur/bestuurder i.k.v. performancemanagement dat binnen de Cubiss-organisatie vorm heeft gekregen
- voorbereiding beoordelingsgesprek

Het convenant tussen het DOBB, de Provincie en Cubiss is ondanks bedenkingen van de RvT, die betrekking hadden op de onduidelijkheid rolverdeling tussen partijen toch ondertekend. Hoewel de bibliotheekdirecteuren zich verenigd hebben in het DOBB blijft het conformeren aan het convenant als netwerkpartner een heikel punt. Een ontwikkeling die de RvT zorgen baart en die kan worden doorbroken als de strategische positie van de Provincie duidelijk is.

Dit jaar vond ook een eerste Bestuurlijk overleg plaats met de nieuwe gedeputeerde mevrouw Van Haaften. De ambities/positionering van Cubiss zijn door het gesprek met gedeputeerde, in het werkplan verder aangescherpt.

De RvT gaf haar inbreng op de missieformulering van Cubiss en benadrukte de tijdelijkheid vanwege de veranderingen die momenteel bij Cubiss aan de orde zijn en het hybride karakter van de organisatie. De RvT liet hierbij onderwerpen als corebusiness, meerwaarde organisatie, transitiefase, diversiteit, onderscheiden als kenniscentrum de revue passeren.

Onder leiding van bureau Wagenaarhoes is uitgebreid ingegaan op de overgangssituatie Cubiss en transformatie naar 2<sup>e</sup> lijnsorganisatie.

### **Samenstelling Raad van Toezicht Cubiss**

De heer J.M.M. Polman (voorzitter)

De heer J.M.J. Verbeeten (vice-voorzitter)

De heer O. van Munster

Mevrouw M.M. van Geenhuizen

De heer S.H. Prinsen

De heer J.G. Timmermans

Mevrouw A.J. van de Ven-de Jong

In 2008 zal de Raad zijn samenstelling en functioneren evalueren aan de hand van de code voor Cultural Governance.

### **3.2 Raad van Bestuur en managementteam**

De raad van bestuur wordt sinds februari 2006 gevormd door Jos Kok.

Naast deze functie is hij in 2007 RvT-lid geworden van een zorgboerderij voor wonen, zorg en dagbesteding van verstandelijk gehandicapten.

In de loop van 2007 is steeds duidelijker geworden dat de bestuurdersfunctie een zwaarder accent dient te krijgen in relatie tot de directeursfunctie. Dat heeft te maken met de vele strategische ontwikkelingen op regionaal en landelijk vlak.

Het managementteam bestaat naast de bestuurder uit de manager publieke dienstverlening Jos Richters en de manager private dienstverlening Maja Casemier. In 2007 nam het managementteam afscheid van Jan Spijkers als manager sales, marketing en communicatie. Besloten werd de vacature niet op dezelfde leest te schoeien, maar een afdelingsmanager marketing aan te stellen en het relatiemanagement anders te organiseren: via relatiemanagers en met een grotere rol voor bestuurder en overige MT-leden.

Het MT komt wekelijks bijeen in het managementteam, dat als vaste bezoeker de controller kent en op uitnodiging thematische gasten uit het personeel.

Hoewel de eindverantwoordelijkheid bij de bestuurder ligt vindt besluitvorming vooral op basis van consensus plaats.

De ontwikkeling van de Cubissorganisatie naar de beoogde tweedelijns instelling met commerciële advieskwaliteiten is in 2007 flink ter hand genomen door alle betrokkenen. De taken zijn verder uitgezuiverd. Het concept van dienstverlening en advies als twee evenwichtige poten waarop de organisatie stevig aardt krijgt steeds meer vorm. De consequenties op het gebied van huisvesting (Organisatie Gericht Huisvesten), de begroting (onderscheid in publiek en privaat en toerekening van resultaten aan afdelingen en producten), het organogram en de inrichting van de bedrijfsprocessen zijn talrijk.

Personele verschuivingen en aanpassingen zijn eerder regel dan uitzondering.

Nieuwkomers met ambitie en de kwaliteiten om hun eigen rol te ontwerpen stromen in.

Oudgedienden oefenen in nieuwe rollen en verbreden hun palet. Projectmatig werken wordt steeds belangrijker. Ideeën over hoe de kennis en innovatiefunctie te borgen valt

zijn volop in ontwikkeling. Investerings worden voorbereid en methodes geselecteerd.

Kortom: Cubiss bruist!

Waar gehakt wordt vallen spaanders, maar in een sfeer van opbouw worden die niet uitvergroot maar gezien als leermomenten. Zo zijn we op zoek naar een goede verhouding tussen de lijn- en de projectorganisatie. Naar de juiste overlegvormen en momenten is het nog zoeken.

Het communicatiebeleid krijgt extern aandacht, wij zullen onze middelen duidelijk afstemmen op de doelgroepen.

### **3.3 Ondernemingsraad**

Cubiss heeft op basis van een personeelsbestand van meer dan 100 werknemers een ondernemingsraad. Gedurende heel 2007 is de voortgang van de reorganisatietrajecten een vast agendapunt geweest op de overlegvergaderingen. Belangrijke input daarbij is het rechtstreeks contact met de betrokken medewerkers geweest.

Veel beleidswijzigingen die dit jaar in gang zijn gezet, zullen komend jaar daadwerkelijk worden doorgevoerd en een vervolg krijgen. Het gaat hierbij om zeer uiteenlopende, maar voor de ondernemingsraad belangrijke agendapunten, zoals de invoering van het integraal HRM-beleid, maar ook een ingrijpende interne verbouwing in de tweede helft van 2008.

Over het algemeen heeft de OR haar vragen en wensen op een goede manier besproken met de directie. De volgende onderwerpen kwamen onder andere aan de orde.

#### **Adviesaanvragen**

De OR heeft de volgende adviesaanvragen behandeld:

- fietsenplan
- voorstel thuiswerken
- beëindiging afdeling Collecties/Inlichtingenwerk
- reorganisatie afdeling Bibliobussen
- investeringsplan organisatiegericht huisvesten

#### **Instemmingsverzoeken**

De OR heeft de volgende instemmingsverzoeken behandeld:

- ontwikkeling integraal HRM-beleid
- ontslagregeling Cubiss n.a.v. adviesaanvraag opheffing afdelingen Collecties/inlichtingenwerk en Bibliobussen
- competentie management
- voorstel over thuiswerken

#### **De OR heeft zich verder sterk gemaakt voor**

- ontwikkelingen bij collecties/inlichtingen en bibliobussen
- huisvesting Cubiss en arbozaken
- arbeidsvoorwaarden op maat en sociaal beleid
- deelname aan werkgroep Integraal HRM-beleid

#### **Formeel en informeel overleg met directie**

Eenmaal per zes weken vindt formeel overleg plaats met de directie (Overlegvergadering).

De OR en de directie hebben een gedragscode afgesproken over de omgang met elkaar en de informatieverstrekking aan de medewerkers.

Voorafgaand aan de OR-vergaderingen (eenmaal per zes weken) heeft de OR een informeel overleg met de directie. Dit is in de plaats gekomen van het informele lunchoverleg.

#### **Overleg met de Raad van Toezicht (RvT) van Cubiss**

In september 2007 heeft de OR van gedachten kunnen wisselen met de heer Pollman, voorzitter RvT, en de heer Verbeeten, vice-voorzitter RvT/bestuurslid, over de toekomstige ontwikkelingen van Cubiss en haar medewerkers.

Bespreekpunten waren:

- stand van zaken voortgang Cubiss.
- relatie met DOBB en provincie

## **4. Aspecten Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)**

Bij het visie en missietraject in 2007 heeft Cubiss zich voorgenomen steeds meer rekening te willen houden met de aspecten van het MVO. Het besef leeft dat het systematisch incorporeren ervan nog een lange weg is. Toch wordt bij veranderingen bezien waar al vast tegemoet kan worden gekomen aan de criteria.

### **4.1 Milieu**

Een toepassingsvoorbeeld is het organisatiegericht huisvesten (OGH) dat ook leidt tot verdere digitalisering van de bedrijfsvoering en daardoor tot het terugdringen van het papierverbruik. Er komt een heel nieuw (digitaal) handboek voor het personeel waarin de nieuwe werkwijze beschreven staat.

Thuiswerken is mogelijk omdat alle adviseurs vanuit het concept van servebased computing van thuis uit kunnen inloggen. Naarmate de prestatiemeting verder vordert gaat aanwezigheid een minder grote rol spelen.

## 5. HRM beleid

### 5.1 Arbeidsvoorwaarden

Cubiss werkt onder de CAO voor de Openbare Bibliotheken, Met andere PSO's is overeengekomen daar vooralsnog onder te willen vallen omdat het een verkeerd signaal zou zijn naar onze grootste klantenkring daar uit te treden. Ook wil Cubiss niet concurreren op arbeidsvoorwaarden.

Wel gaan we met de werkgeversvereniging bezien of aanvullende bepalingen nodig zijn.

### 5.2 In-, door- en uitstroom

Al enige jaren loopt de afspraak met de provincie dat Cubiss de financiële gevolgen van de ombouw in de lopende begroting opvangt. Dat is tot nog toe steeds gelukt. Soms hebben zittende medewerkers de omslag zien aankomen en konden ze toegroeien naar een rol in de nieuwe organisatie. Dit was niet altijd mogelijk. Cubiss heeft steeds een actief beleid gevoerd van 'werk naar werk' hetgeen inmiddels ook door de CAO wordt ondersteund. Kort samengevat heet dat de omslag van 'vangnet naar trampoline'. Het betekent vooral geld stoppen in heroriëntatie, opleidingen of trajecten die ontstaan doordat medewerkers durven te formuleren wat ze graag zouden willen doen. Ook vijftigplussers die zelf in eerste instantie er niet meer in geloofden zijn in nieuwe banen aan de slag gekomen. Soms met veel meer plezier en een groter appel op hun expertise dan bij Cubiss nog mogelijk was.

Het aantal uitdiensttredingen van 1-1-2007 tot 31-12-2007:

3 mannen  
17 vrouwen  
20 medewerkers totaal

Maatschappelijke betrokkenheid is typisch iets van deze tijd: mensen, en zeker de jongere generatie, vindt zaken als authenticiteit, nabijheid en betrokkenheid belangrijk. Mensen maken graag onderdeel uit van een bedrijf waar ze trots op zijn. Tegenwoordig zijn afwisseling, zelfstandig werk, een goede balans tussen werk en vrije tijd en goede doorgroe- en ontwikkelmogelijkheden belangrijke aspecten bij de keuze van een werkgever. Cubiss biedt haar werknemers dit hele scala. Het aantrekken van medewerkers van alle leeftijdscategorieën is dan ook zeer succesvol te noemen.

Het aantal indiensttredingen van 1-1-2007 tot 31-12-2007:

11 mannen  
24 vrouwen  
35 medewerkers totaal

### 5.3 Veiligheid en gezondheid

De BHV organisatie is gebouwbreed opgezet. Vanzelfsprekend acteert de preventiemedewerker voor alle organisaties en heeft zich onder meer bezig gehouden met arbeidshygiëne zaken (informatieverstrekking/begeleiden over bureauhoogte, stoelinstelling e.d.)

De arboarts die Cubiss begeleidt in geval van arbeidsongeschiktheid wordt zeer gewaardeerd door medewerkers, OR en Management. Het hele proces is geëvalueerd en uitstekend bevonden.

#### **5.4 Opleiding- en ontwikkeling**

Binnen Cubiss wordt opleiding- en ontwikkeling niet als vrijblijvend gezien. Van iedereen wordt verwacht dat men blijft op zijn/haar vakgebied. Dit gebeurt zowel op individueel niveau als collectief. Cubiss hanteert de filosofie dat de meerwaarde van medewerkers die zich niet scholen snel afneemt en stelt dus de norm dat men elk jaar bewuste keuzes maakt in dit kader.

Om de adviesvaardigheden van haar adviseurs te professionaliseren hebben we een integrale training ontwikkeld met als hoofditems:

- Proactief en commercieel denken en handelen.
- Gesprekken professioneel voorbereiden en concrete afspraken maken.
- Zich verplaatsen in de wereld van de klant en aan weten te sluiten op zijn/haar niveau.
- Doorvragen en luisteren naar de ware, achterliggende behoeftes van de klant.
- Het managen van de verwachtingen van de klant.
- Doeltreffend beïnvloeden en sturen van het communicatieproces.
- Signalen adequaat intern kunnen doorspelen en vertalen in een passend aanbod.
- Effectief weten om te gaan met lastige vragen, weerstand, tegenwerpingen en bezwaren.

Dit in 2007 gestarte programma zal in 2008 doorlopen. Het vormt een belangrijke professionaliseringsslag van de adviesfunctie binnen Cubiss.

#### **5.5 Integraal HRM beleid**

In het laatste kwartaal van 2007 is gestart met het opzetten/ontwikkelen van integraal HRM beleid gebaseerd op performance management. In een performance management systeem ligt de focus op het sturen van prestaties en ontwikkeling. Binnen de organisatie zijn rol-niveaus met bijbehorende competenties benoemd. Deze vormen een onderdeel van de functieprofielen en worden onder meer gebruikt voor de ontwikkeling van de medewerkers. Met competentie-management kan de organisatie dynamisch worden ingericht en de competenties zijn een hulpmiddel om de doelstellingen van de organisatie te realiseren.

Er is een projectgroep samengesteld met als eerste opdracht opstellen van functieprofielen op basis van interviews (gelijktijdig kunnen werkprocessen worden gedefinieerd voor de AO). Na het vaststellen van de profielen, zullen alle functies gewaardeerd worden conform de fuwa systematiek van de CAO bibliotheken. Dit zal in het eerste kwartaal van 2008 gaan plaatsvinden. Daarna zal het systeem van functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken worden opgezet.

## 6. Economische aspecten

### 6.1 Welke maatschappelijke meerwaarde genereerde Cubiss

In 2006 is er met de bibliotheken aan afspraak gemaakt zodat de taken van Cubiss en die van de bibliotheken elkaar wederzijds aanvullen. De bibliotheken zijn verantwoordelijk voor de primaire bibliotheekproducten en het contact met eindgebruikers en Cubiss voor de tweede lijnsproducten.

In een globale opstelling verkennen we hieronder wat dat concreet inhoudt. In de bijlagen doen we meer precies verslag van alle activiteiten en in hoeverre de vooraf bepaalde doelen gehaald zijn.

Wat Cubiss zoal doet

- het (mede) uitvoeren van de landelijk geïnitieerde vernieuwingstrajecten voor de bibliotheken op terreinen van kwaliteitszorg, HRM, ICT, etc;
- het borgen van de resultaten van de vernieuwingstrajecten in bestendige netwerktaken op provinciaal niveau door het vrijspelen van geld in de begroting van Cubiss;
- het stimuleren en ondersteunen van gemeenten bij het invullen van een meer bewust en expliciet opdrachtgeverschap naar bibliotheken;
- het onderzoeken van klant- en medewerkerstevredenheid in bibliotheken en het formuleren van aanbevelingen;
- het servicen en beheren van een zestal producten van de digitale bibliotheek (Kernfunctie 'Kennis- en informatievoorziening');
- het ontwikkelen van visie en projecten voor educatieve steunfuncties van bibliotheken in brede scholen (Kernfunctie 'Educatie');
- het bevorderen van de rol van de bibliotheek bij het in stand houden van de kwaliteit van de UITpunten (Kernfunctie 'Cultuur');
- het ontwikkelen van visie, strategie, projecten en producten voor leesbevordering als onderdeel van cultuureducatie, laaggeletterdheid, nieuwgeletterdheid (Kernfunctie 'Lezen en literatuur');
- het op Brabantbrede schaal verzorgen van fysieke netwerklogistiek teneinde burgers zo veel mogelijk op maat te bedienen bij het lenen en terugbrengen van materialen (Kernfunctie 'Lezen en literatuur');
- het ondersteunen van de Brabantse bibliotheken in alle vernieuwingstaken die beogen de bibliotheek als interactieve voorziening in leefgemeenschappen een actievere rol te laten spelen in de sociale cohesie zoals het uitbreiden van het aantal servicepunten (Kernfunctie 'Ontmoeting en debat');

Niet onvermeld mag blijven dat ook in 2007 voor Cubiss de traditionele rol was weggelegd als vraagbaakfunctie voor diverse vraagstukken waarmee directeuren van basisbibliotheken als werkgever mee worden geconfronteerd en waarbij Cubiss werd ingeschakeld voor advisering.

Naast de bibliotheeksector was ook in 2007 het Uitmarketing Bureau een belangrijke activiteit van Cubiss. Daarover wordt separaat verantwoording afgelegd.

## **6.2 Nieuwe activiteiten tijdens verslagjaar**

Vooraf op het vlak van de tweede lijnsdienstverlening komen er elk jaar veel nieuwe initiatieven tot stand.

Het ECKZ -expertisecentrum voor kwaliteitszorg- werd samen met bibliotheekhuis Limburg opgericht. Daarmee helpen we bibliotheken zich voor te bereiden op de komende certificering.

De afdeling onderzoek werd aanmerkelijk uitgebreid op basis van het constante surplus aan werk dat voorhanden was.

De afdeling HRM werd op sterkte gebracht.

De afdeling educatie werd uitgebreid.

## **6.3 Hoe staat Cubiss er financieel voor?**

Cubiss is in alle opzichten een gezonde onderneming. De verhouding tussen subsidie en private activiteiten bedraagt 40% / 60 %. De financiële graadmeter voor de liquiditeit met als belangrijkste kengetal de solvabiliteit (verhouding eigen vermogen versus totaal vermogen) bedraagt in 2007 60% ten opzichte van de norm die 35% bedraagt.

Cubiss is met de provincie in onderhandeling om het resultaat en de vermogensvorming tussen publieke en private activiteiten te scheiden. Samen met de provincie wordt nagedacht over normstelling hieromtrent en het vormgeven van de verhoudingen nadat een steunfunctie op afstand is gezet en meer eigen inkomsten genereert.

## **Bijlage A: Steunfunctietaken / opdrachttaken**

De hieronder beschreven publieke taken worden door Cubiss uitgevoerd in opdracht van de provincie. Taken hebben niet een rechtreeks verband met de bibliotheeksector maar zijn wel bij Cubiss belegd vanwege de specifieke ervaring die Cubiss heeft binnen de Brabantse bibliotheken.

### **A.1 Horizontale verankering/cultuurparticipatie**

#### **Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?**

Bibliotheken afficheren zich als culturele instelling. Nader onderzoek is nodig naar hoe bibliotheken een rol kunnen vervullen als informatiemakelaar van bijvoorbeeld Heemkundekringen en Erfgoedinstellingen. Hierbij komen we ook de andere steunfuncties tegen.

#### **Op welke doelgroep is het gericht?**

Bibliotheken, culturele- en steunfunctie-instellingen en Provincie.

*Welk resultaat wordt beoogd en hoe kun je dat meten?*

Eenduidig gedefinieerd partnership en een programma van samenwerkingsprojecten/cross-overs. Voor 2007 zullen 3 concrete samenwerkingsverbanden worden aangegaan met instellingen vanuit andere steunfuncties.

#### **Welke inspanningen heeft Cubiss in 2007 geleverd en welk resultaten zijn behaald?**

Cubiss heeft in 2007 contacten gelegd met meer dan 20 mogelijke partners in de culturele sector, vertrekkend vanuit eventuele samenwerkingsmogelijkheden voor de bibliotheek. Deze contacten hebben in 2007 geleid tot 10 samenwerkingactiviteiten.

### **A.2 Stimuleren opdrachtgeverschap**

#### **Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?**

De behoefte van de Provincie om de gemeenten hun rol als opdrachtgever naar bibliotheken optimaal te laten vervullen.

*Op welke doelgroep is het gericht?*

Gemeenten en openbare (basis)bibliotheken

#### **Welk resultaat wordt beoogd en hoe kun je dat meten?**

Lokale beleidsplannen die aansluiten op het landelijk bibliotheekbeleid. Subsidietoekenningen, bijvoorbeeld in de vorm van productbegrotingen.

#### **Welke inspanningen heeft Cubiss in 2007 geleverd en welk resultaten zijn behaald?**

- Nulmeting bibliotheekbeleid binnen Brabantse Gemeenten.
- Kennisoverdracht door her organiseren van Workshops , ontwikkelen digitale nieuwsbrieven;
- Volgens van landelijke ontwikkelingen
- Faciliteren overleg provincie met lokale overheden

- Plan van aanpak Gemeentelijk opdrachtgeverschap 2007, als jaarplan voor werkafspraken met de opdrachtgever provincie.

### **A.3 Faciliteren overleg met gemeenten**

Het organiseren en verslaan van het overleg tussen de provinciale beleidsmakers en die van de gemeenten inzake bibliotheekbeleid. Ook het redigeren van een digitale nieuwsbrief voor de provincie in dit kader.

### **A.4 Leefbaarheid**

#### **Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?**

De behoefte van de Provincie om te komen tot gerichte projecten die een invulling geven aan het bevorderen van de leefbaarheid binnen Brabantse woongemeenschappen.

#### **Op welke doelgroep is het gericht?**

Gemeenten, achterstandwijken, buurtgemeenschappen, platteland.

*Welk resultaat wordt beoogd en hoe kun je dat meten?*

Vanuit de in de bijlage geformuleerde visie op leefbaarheid komen tot concrete subsidie verzoeken bij de Provincie.

#### **Welke inspanningen heeft Cubiss in 2007 geleverd en welk resultaten zijn behaald?**

- Deelname aan- en organiseren van landelijke en provinciale werkgroepen
- Starten adviestrajecten in die bibliotheken waar een alternatieve bibliotheekvoorziening in de kleine kernen moest komen (in plaats van een bibliobusvoorziening).

### **A.5 UITmarketingburo**

#### **Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?**

Bevorderen van de cultuurparticipatie van de Brabantse burger en onderhoud en ontwikkeling van een provinciaal netwerk van UITpunten.

#### **Op welke doelgroep is het gericht?**

Alle Brabantse culturele instellingen en burgers.

*Welk resultaat wordt beoogd en hoe kun je dat meten?*

Het realiseren en incorporeren van minimaal 1 UITpunt per basisbibliotheek; het UITinstrument als marketingproduct verder te exploiteren. Financiering en verantwoording vinden plaats vanuit het ActiePlan Cultuurbereik.

#### **Welke inspanningen heeft Cubiss in 2007 geleverd en welk resultaten zijn behaald?**

De deelbegrotingen derhalve ook de verantwoording van de activiteiten van het UITmarketing bureau worden separaat van dit verslag opgeleverd. De activiteiten voor de UITpunten zijn als netwerktaak uitgevoerd, zie paragraaf 6.6.5 (UITinformatie - project 1.5).

### **A.6 LiBra**

**Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?**

Het verschaffen van informatie over literair Brabant en het verlenen van subsidies aan literaire initiatieven in Noord-Brabant.

**Op welke doelgroep is het gericht?**

Alle klantgroepen die geïnteresseerd zijn in literaire activiteiten.

*Welk resultaat wordt beoogd en hoe kun je dat meten?*

In 2007 verschijnen 4 x per jaar digitale nieuwsbrieven. Namens Gedeputeerde Staten zullen 35 subsidieverzoeken voor literaire initiatieven worden beoordeeld en gehonoreerd.

**Welke inspanningen heeft Cubiss in 2007 geleverd en welk resultaat is behaald?**

Vertraging in de voorgenomen fusie heeft er toe geleid dat Cubiss in heel 2007 Libra nog heeft ondersteund. LiBra is verantwoordelijk voor resultaten.

**SWOT analyse opdrachttaken**

Hoewel de provincie voor 2008 onverkort vasthoudt aan het volume en de inhoud van bovengenoemde opdrachttaken, zijn hierbij voor Cubiss de nodige kanttekeningen te maken:

- Het vertrek van Libra en het UITmarketingbureau betekent het verdwijnen uit de publieke begroting van ca. € 850.000,-. Op de consequenties voor overhead en huisvesting zal in 2008 moeten worden geanticipeerd.
- Daarnaast vermindert bovengenoemd vertrek de kansen voor Cubiss zich te profileren in de culturele sector. Op dit onderdeel zal in 2008 een heroriëntatie plaats moeten vinden.
- Brabantse bibliotheken zetten zich sterk af tegen de provinciale activiteiten in het kader van opdrachtgeverschap. Deze boosheid heeft negatieve gevolgen voor het imago van Cubiss.
- Bibliotheken zetten zich sterk af tegen het feit dat provinciaal 'bibliotheekgeld' zonder zeggenschap van bibliotheken ingezet wordt.
- Bibliotheken hebben aangegeven dat 'leefbaarheid' voor hen ook een thema is dat Cubiss als 2e lijns taak kan inpassen in haar begroting.

## **Bijlage B: Netwerktaken Cubiss**

De netwerktaken van Cubiss zijn de publieke taken die Cubiss uitvoert in opdracht van de Brabantse bibliotheken.

Naast de netwerktaken die Cubiss al uitvoerde toen ze nog PBC heette (met name logistiek en kennistaken), zijn er in 2007 netwerktaken bijgekomen die -als gevolg van de vernieuwingsprojecten- als structurele taak bij Cubiss belegd zijn.

### **B.1 Kennistaken / KIC (Kenniss- en Innovatie Centrum)**

#### **Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?**

De Brabantse Bibliotheken hebben de opdracht zich zowel structureel/bestuurlijk als inhoudelijk om te vormen tot centra van cultuur, kennis en informatie. Om dit te realiseren is kennis nodig, onder te verdelen in door DOBB aangegeven kennisthema's. met betrekking tot het delen van kennis zijn teams geformeerd met medewerkers van bibliotheken

Voor 2007 zijn op de volgende thema's kennisprogramma's samengesteld:

- Verbetering interne bedrijfsvoering
- Marketing
- Onderwijs / Educatie
- Informatie

#### **Op welke doelgroep is het gericht?**

Brabantse basisbibliotheken

#### **Welk resultaat wordt beoogd en hoe kun je dat meten?**

- Een gevuld en toegankelijk kennissysteem op relevante vernieuwingsthema's dat minimaal 2000 keer op jaarbasis geraadpleegd zal worden (metingen netstat en aantal downloads).
- Minimaal twee evenementen per thema waarbij er kennisoverdracht plaatsvindt op basis van de verzamelde en geaggregeerde kennis.
- Deelnemen aan en informeren van het netwerk betreffende landelijke en regionale ontwikkelingen op genoemde thema's.
- Komen tot voorstellen hoe de in de innovatieprojecten vastgestelde structurele netwerktaken in termen van kwaliteit en kwantiteit in te vullen.
- Minimaal 2 projectdefinities per thema, voorgelegd en gepresenteerd aan het DOBB.

#### **Welke inspanningen heeft Cubiss in 2007 geleverd en welk resultaten zijn behaald?**

- Algemene KIC taken
- Onderzoek & Ontwikkeling: Op basis van actuele onderwerpen per thema doen Cubiss adviseurs onderzoek naar de bibliotheekinnovatie en mogelijkheden voor de Brabantse bibliotheeksector. Op bovengenoemde kennisgebieden worden producten en diensten ontwikkeld voor de Brabantse bibliotheeken.
- Vraagbaakfunctie: In 2007 zijn 150 mensdagen besteed aan het beantwoorden van vragen van bibliotheken op het gebied van innovatie en herstructurering / organisatievraagstukken

- Kennisdeling: Een aantal kennisdelingsgroepen is geformeerd en per thema symposia en workshops georganiseerd.
- Kennissysteem: In 2007 is studie&onderzoek verricht op het onderwerp kennismanagement. De uitkomsten hebben geleid tot een ontwerp voor een in- en extern kennismanagement systeem. Onderdelen hierbinnen zijn:
  - Website Cubiss  
Bezoek Cubiss website 2007:  
Aantal pageviews per dag/jaar: 237/ 86.505  
Aantal bezoekers per dag/jaar: 60 / 21.900
  - Collaboration platform (interactie met de actoren in het bibliotheekspeelveld)
  - CRM (Customer relationship management): documentendatabase gerelateerd aan klanten en projecten
  - Documenten registratie, standaardisatie en –ontsluiting
  - Outlook en e-mail archivering

Voor de resultaten van de afzonderlijke KIC thema's verwijzen wij u naar onderstaande tekst.

### **Thema: Verbetering interne bedrijfsvoering (van bibliotheken)**

#### ***Onderzoek & Ontwikkeling***

- Ontwikkelen van instrumenten ten behoeve van kwaliteitszorg (o.a. pre-audit en collectieprofielen).
- Ontwikkelen en opzetten training procesmanagement en verbetermanagement.
- Ontwikkelen format procesbeschrijving.
- Ontwikkeling van coachingsaspecten voor de training marktgericht werken.
- Ontwikkeling van stappenplan om functies te waarderen.
- Ontwikkeling van voorlichtingsmateriaal voor medewerkers en ondernemingsraad en personeelsvertegenwoordiging m.b.t. functiewaarderen.
- Ontwikkelen format zodat functies voldoende zijn beschreven voor waardering.
- Ontwikkelen van bezwaar en beroepsprocedure na waardering functies.
- Ontwikkelen van model brief consequenties salariëring na functiewaardering.
- Start ontwikkeling van productenboek (voor productbegroting).
- Studie en ontwikkeling van stappenplan overgang van Raad van Bestuur naar Raad van Toezicht.
- Ontwikkeling van voorlichtingsmaterialen m.b.t. overgang van Raad van Bestuur naar Raad van Toezicht.
- Ontwikkelen format (voorbeeldstatuten) voor bestuursmodel (Raad van Toezicht).
- Ontwikkelen instrument collectiebeleid (RCB)
- 80 Brabantse bibliotheekvestigingen hebben hun uitleengegevens beschikbaar gesteld aan Cubiss, op basis hiervan is een collectieadvies op basisbibliotheek- en vestigingsniveau verstrekt. Doordat al deze gegevens centraal zijn verzameld heeft het advies op basis van deze benchmark gegevens ook een bovenlokale meerwaarde.

#### ***Kennisdeling***

- Vraagbaak: Focus op het traject functiewaarderen en de daarbij behorende modellen en vragen naar aanleiding van de WIA-WGA verzekering.

- Zorgen voor kennisoverdracht van groepen die meedoen aan training marktgericht werken.
- Plannen en organiseren FuWa conferentie.
- Plannen, organiseren en uitvoeren voorlichting omtrent WIA-WGA verzekering.
- Kluwer-tijdschrift Sigma "Certificering van openbare bibliotheken", nummer 5, oktober 2007, pagina 10-13.

## **Thema Marketing**

### **Onderzoek & Ontwikkeling**

- Bedenken, ontwerpen, ontwikkelen en uitvoeren van de MarketingScan ('marketing-nul-meting') – aan tafel bij de 23 individuele directies / MT's
- Vertaling van de uitkomsten van de marketingscan naar het marketingprogramma voor 2007-2008 plus naar een marketingtoolkit (=wordt in 2008 verder ingezet)
- Bundelen van slimme & effectieve marktbewerkingcampagnes in inspiratiegids
- Onderzoek naar / uitwerking van de relatie tussen marketingstrategie (stappenmodel) en bijpassende onderzoeksmethodieken / -modellen per stap
- Analyse van toepassing van telemarketing door bibliotheken In het kader van business- en marketingplanning, een aanvang gemaakt met het aanleggen van een overzicht van relevante macro-informatie bronnen, van relevante bronnen voor trend-informatie bibliotheekland en van relevante marketingmodellen
- Klanttevredenheidsonderzoek ('KTO'): 7 KTO's
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek ('MTO'): 8 MTO's
- Bibliotheek Marketing Onderzoek (BMO): benchmarks en andere cijfers
  - 3 maal Brabant-benchmarks uitgevoerd en gegevens / benchmark staatjes aangereikt aan marketingmedewerkers en directeuren.
  - 17 ingelezen bibliotheken in BMO / 1 bibliotheek gedeeltelijk ingelezen
  - In 2007 zijn tal van systeeminnovaties doorgevoerd

### **Kennisdeling**

- Vraagbaak: Meeste vragen waren afkomstig van marketing-/communicatiemedewerkers, over de mogelijkheden van BMO
- 2 publicaties over telemarketing voor bibliotheken (Telemarketinggids & Bibliotheekblad)
- Bezoek en verslaglegging (dossier) symposium "International marketing, big library issues in a small world" - 20 april 2007
- Participatie in VOB-traject / bijwonen bijeenkomsten over 'Mosaic als segmentatie-tool' plus advisering van DOBB hierover (gaat resulteren in publicatie samen met de VOB in '08)
- 4 platformbijeenkomsten georganiseerd
- 3 BMO bijeenkomsten georganiseerd
- Adviseur en medeorganisator geweest van Senioren Expo (presentatie van gezamenlijke Brabantse Bibliotheken tijdens genoemd tweedaags event)
- 4 bijeenkomsten georganiseerd voor marketingmedewerkers van Brabantse bibliotheken:
  - 8 maart: thema 'e-marketing'
  - 7 juni: thema 'Inrichten bibliotheek'
  - 6 september 'Schrijven standaard teksten voor de bibliotheek'
  - 29 november 'uitwisseling ervaringen marketingacties'

- Enquête onder platformbezoekers over onderwerpen voor 2008.
- M&C-nieuwsbrieven (4x per jaar): voor alle marketing-/communicatiemedewerkers van Brabantse bibliotheken; laatste editie ook naar directeuren
- De digitale inspiratiegids: korte praktische ideeën, tips en suggesties voor activiteiten voor klantenbinding voor marketing-/communicatiemedewerkers en directeuren van de Brabantse bibliotheken
- Klantvriendelijke, prikkelende teksten voor standaard communicatie vanuit de bibliotheek voor marketing-/communicatiemedewerkers van de Brabantse bibliotheken.
- Promotie provinciale bibliotheekpas
- Advies over inzet van de diverse communicatiemiddelen voor UITmetjebiebpas
- Productie 200 gezamenlijk en rechtenvrij te gebruiken publiciteitsfoto's, die bibliotheken kunnen gebruiken in hun communicatie;

### **Thema Onderwijs (educatie)**

#### ***Onderzoek / Ontwikkeling***

- Onderzoek naar de mogelijkheid van een doorlopende leeslijn
- Signalering en vraagverkenning naar bovenlokale inspanning voor het Voortgezet Onderwijs
- Mogelijkheden van bibliotheken binnen het fonds cultuurparticipatie
- Mogelijkheden voor bibliotheken en media-educatie
- Nieuwe producten Voortouw (Vroeg- en Voorschoolse Educatie) 2007:
  - Babybiebbon
  - Kikker in het kinderdagverblijf
  - Peerke
- Nieuwe projecten Rode Draad (Basisonderwijs) 2007:
  - Voorlezen is leuk groep 1-2 (project voor in de klas)
  - Boekentest groep 5 (project voor in de klas)
  - Kilometerlezen groep 6 (project voor in de klas) (nominatie voor bibliotheekinnovatie-prijs!)
  - Boeksurvival groep 8 (vorm: product + handleidingen leerkracht en bibliothecaris)

- Organisatie van de landelijke voorleeswedstrijd (24 maart 2007)

Provincie	Kinderen	Scholen	Jongens	Meisjes	Locaties Provinciale finales
Drenthe	2.626	146	23	123	18-4, Theater de Schalm, Assen
Flevoland	2.205	82	12	70	11-4, Nieuwland Erfgoed Museum Lelystad
Friesland	3.257	161	27	134	10-4, Schouwburg de Lawei, Drachten
Gelderland	9.380	386	61	325	18-4, Posttheater, Arnhem
Groningen	2.587	144	30	114	18-4, Cultuurcentrum v. Beresteijn, Veendam
Limburg	4.961	169	34	135	26-3, Theaterhotel De Oranjerie, Roermond
<b>Noord-Brabant</b>	<b>15.535</b>	<b>535</b>	<b>99</b>	<b>436</b>	<b>20-4, Cultuurcentrum Jan v. Besouw, Goirle</b>
Noord-Holland	8.924	256	48	208	21-4, Bibliotheek Velsen, IJmuiden
Overijssel	8.530	373	53	320	18-4, Hoftheater, Raalte
Utrecht	3.769	144	16	128	04-4, Theater de Kom, Nieuwegein
Zeeland	2.752	122	25	97	14-4, Zeeuwse Bibliotheek, Middelburg
Zuid-Holland	15.259	453	73	380	25-4, Bibliotheek Rotterdam, Rotterdam

### ***Kennisdeling***

- Studiedag samenwerking basisonderwijs en bibliotheken: 114 deelnemers (binnen en buiten Brabant)
- Studiedag samenwerking voorschoolse instellingen en bibliotheken: 107 deelnemers (binnen en buiten Brabant)
- 2e lijnsondersteuning Educat
  - Aantal bibliotheken: 5 (Biblioplus, Maasland, Den Bosch, Veghel, De Kempen)
  - Scholen basisonderwijs: 98
  - Scholen voortgezet Onderwijs: 9
  - 2 nieuwsbrieven
  - Cursus Educat

### **Thema Informatie**

#### ***Onderzoek & Ontwikkeling***

- Landelijke informatiearchitectuur implementeren in het Brabantse netwerk;
- Verdere uitrol de G!DS;
- Mogelijkheden bibliotheken en digitalisering
- Webontwikkelingen (web 2.0)
- Brabantse bibliotheekpas
- Ontwikkeling versie 2.0 Zoek en Boek
- Ontwikkeling Brabantwijzer/Aquabrowser
- Onderzoek naar verbetering kwaliteit kennisdatabank Aladin
- Onderzoek naar koppeling van VUBIS en RCB

#### ***Kennisdeling***

- Kennisoverdracht digitaal vakoverleg (open source software);

- Opzetten provinciale Vubis en Bicat kennisdeling groepen;
  - Netwerknootie 'publiekswerkplekken';
  - Netwerknootie 'zelfbediening'.
  - Overleg met Skin bibliotheken
  - Netwerknootie introductie RFID in bibliotheek
- ICT advies

## **B.2 Service Management digitale bibliotheek**

De in 2005/2006 onder regie van het DOBB uitgevoerde Vernieuwingsprojecten hebben geleid tot structurele netwerktaken, die voor wat de digitale bibliotheek betreft zijn ondergebracht in het bedrijfs onderdeel 'Service management'.

Onder service management wordt verstaan:

- Stimuleren van een landelijk change-, product- en releasebeleid. Onderdelen van de digitale bibliotheek zijn landelijk ontwikkeld. Deze pioniersfase moet geleidelijk aan overgaan in een beheerfase. Cubiss draagt hierin bij door deelname aan landelijke werkgroepen.
- Kennisdeling. Specifieke kennisoverdracht in de vorm van helpdesk voor alle incidenten over de onderdelen van de digitale bibliotheek en trainingen voor informatie-specialisten van de bibliotheek.
- Provinciale promotie.

Voor de uitwerking per onderdeel van de digitale bibliotheek verwijzen wij u naar onderstaande tekst.

### **Al@din**

Landelijke vraagbaak voor de leners van bibliotheken. In 2007 zijn er via Al@din bijna 11.000 vragen gesteld aan de Brabantse bibliotheken.

### **Schoolbieb**

Landelijke databank met dossiers voor leerlingen in BA en VO

- Schoolbieb bezoeken Nederland: 10.000 bezoekers per dag (in Nederland)
- Kennisdatabank (Bravo): housing, hosting en redactie
- Redactieteams (faciliteren, financieren, kwaliteitszorg en voeren eindredactie)
- Training van 39 domeinspecialisten VO bibliotheken
- 57 dossiers ontwikkeld voor MBO, 136 dossiers VO
- 2 bijeenkomsten bovenlokale redactieteams Schoolbieb
- 37% van de professionals bereikt de Bravo databank
- Platform VO

## **Zoek&boek**

Landelijke web-uitleenservice

- Zoek & Boek kengetallen:

Ingediende aanvragen	5.242
Gehonoreerd aanvragen door:	
• Provincie	2.167
• WSF bibliotheken	976
• NCC/UKB bibliotheken	105
• CDR	93
• Lokaal	525
• Totaal gehonoreerd	80%
Niet gehonoreerd aanvragen	20% (1.049)
Gemiddelde levertijd:	4 dagen
- Onderhoud en beheer van de A-select servers (landelijk autorisatiesysteem) met koppelingen naar 15 brabantse bibliotheekservers
- Ondersteuning en helpdesk landelijk volgsysteem (VDX)
- Logistiek (extra vervoer als gevolg van toenemend OBL-aanvragen + ophogen frequentie van 2 naar 3 stops per vestiging per week– zie ook paragraaf 6.6.9 (project 2.2)
- training zoek & boek coördinatoren en systeembeheerders

## **De G!DS**

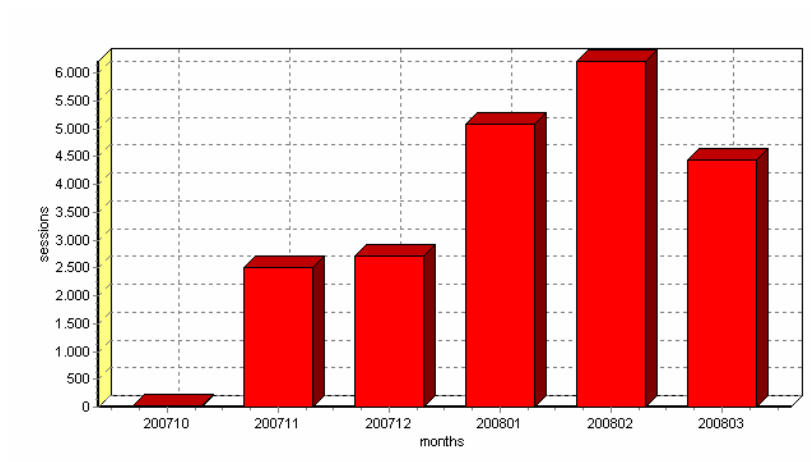
Landelijk Content management Systeem van de Nederlandse bibliotheken met daarin publieke gegevens over cultuur, zorg en welzijn.

- G!DS-WMO overeenkomsten gesloten en projectimplementaties opgestart in de gemeenten Tilburg, Asten, Roosendaal, Vught en Den Bosch
- Nieuwe G!DS-WMO trajecten geïnitieerd in Oosterhout, Dongen, Goirle, Oisterwijk
- Een wijkloket voor gemeente Bergen op Zoom
- Een cursuswijzer voor de gemeente Vught.
- Samenwerkingsbesprekingen opgestart tussen GGD Hart voor Brabant en het provinciaal G!DS-project
- Met Stichting Zet samenwerking in gang gezet rond Kanaal Sociaal en inhoudelijke ondersteuning van gemeenten bij het inrichten van WMO-loketten
- Website G!DS voor Brabant
- G!DS-trainingen voor bibliotheken
- G!DS-presentaties voor gemeenten
- Ondersteuning bibliotheken bij opstellen offertes G!DS-trajecten en implementaties in gemeenten
- Onderzoek naar koppeling tussen sociale kaartsystemen van GGD-MEE-Bibliotheek
- Onderzoek naar koppeling van UITpunten-database en de G!DS
- Onderzoek naar koppeling van Marktplaatsen en de G!DS

## Brabantwijzer

De Brabantwijzer is de provinciale catalogus van de bibliotheken in Noord-Brabant.

- Hosting en housing: de server waarop de Brabantwijzer en de Aquabrowser zijn geïnstalleerd wordt gehost door Cubiss.
- Stimuleren gebruik: in december 2007 is een uitgebreide promotiecampagne gestart op Omroep Brabant radio en TV. Deze campagne loopt door t/m februari 2008.



Figuur 1: Aantal Brabantwijzer internet sessies per maand

## DOBB-website

Projecten database van de Brabantse bibliotheken

- Hosting en housing zijn ondergebracht bij Cubiss

Gemiddeld aantal pageviews per dag: 283

## B.3 Logistiek en vervoer

Op verzoek van de bibliotheken is de frequentie van het vervoer opgehoogd van 2 naar 3 maal per vestiging per week. Door zoek&boek en de implementatie van servicepunten is het vervoer het afgelopen jaar gestegen.

<b>Netwerk Vervoer Bibliotheken</b>			
Aantal Vestigingen.	168		
Jaartotaal aant colli	92.542		
1 colli = 1 krat of 1 doos.			
		<b>Periode</b>	<b>Periode</b>
		<b>jan t/m sept</b>	<b>okt t/m dec</b>
aant stops per week		336	484
Gemiddelde colli per stop		4,92	4,46
Ter vergelijk			
Jaar 2006			
Jaar aant. colli	65.144		
aant stops per week	343		
gemiddelde per stop	3,65		

#### **B.4 UITinformatie**

##### **Afspraken netwerk**

- Cubiss betaalt de lokale hostingkosten voor de UITpunten
- Cubiss vult de subsidiëring van de UITpunten aan tot 100% gebaseerd op Actieplan Cultuurbereik
- Coördinatie Netwerk van UITpunten: maandelijks overleg, klankbord en kwaliteitszorg backoffice en productbeleid.

##### **Welke inspanningen heeft Cubiss in 2007 geleverd en welk resultaten zijn behaald?**

*UITpunten per 31/12/2007: 20 basisbibliotheken en 51 vestigingen met een UITpunt.*

- Kennisdeling met de UITpuntcoördinatoren
- Creatie van publiciteitsmiddelen voor het netwerk
- Logistiek en distributie publiciteitsmiddelen

#### **B.5 Netwerkmanager**

##### **Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?**

DOBB heeft de behoefte geuit om structureel te voorzien in een aparte manager die de betrokkenheid van de verschillende bibliotheken bij de vernieuwingsagenda bevordert en de voortgang van de projecten bewaakt. Het impliceert een verbreding van de taak van programma- naar netwerkmanager.

##### **Op welke doelgroep is het gericht?**

Basisbibliotheken

### **Welk resultaat wordt beoogd en hoe kun je dat meten?**

Deelname van bibliotheken aan de innovatieprojecten, halen van de doelen van de projecten binnen de financiële kaders.

Maandelijks volgt afstemming over de financiële voortgang terwijl de inhoudelijke afstemming nog frequenter zal plaatsvinden.

Versterking van het netwerk van Brabantse Basisbibliotheken

### **Welke inspanningen heeft Cubiss in 2007 geleverd en welke resultaten zijn behaald?**

De inhoudelijke verantwoordelijkheid heeft bij het DOBB gelegen. Cubiss heeft hierdoor voor 2007 geen zicht gehad op de resultaten van de netwerkmanager richting de bibliotheken.

## **B.6 Vernieuwingsagenda 2007**

Voor de vernieuwingsagenda 2007 heeft het rijk via de provincie wederom € 2.000.000,- bovenop de reguliere netwerkgelden bestemd in de provincie Noord Brabant. De projecten zijn onder verantwoordelijkheid van het DOBB gedefinieerd. De financiële verantwoordelijkheid heeft bij Cubiss gelegen.

### **SWOT analyse netwerktaken**

- De wijze waarop de opdrachttaken zijn beschreven en uitgevoerd door Cubiss heeft tot spanningen geleid in het netwerk en heeft een negatieve invloed gehad op de uitvoering van de netwerktaken
- Voor de kennisthema's heeft het DOBB in 2007 portefeuillehouders benoemd. De communicatie over het KIC programma richting het DOBB is in 2007 door de KIC starters via de portefeuillehouders gelopen. De rol van de portefeuillehouder lijkt onvoldoende uitgewerkt. Uit relatiegesprekken met bibliotheken blijkt dat er veel vragen leven over de kennistaken
- Het verschil in de wijze waarop de functie van netwerkmanager is beschreven in het convenant en de wijze waarop deze daadwerkelijk is ingevuld, heeft geleid tot spanningen tussen het DOBB en Cubiss.
- De inhoudelijke verantwoordelijkheid voor de vernieuwingsagenda door DOBB/netwerkmanager heeft op gespannen voet gestaan met de financiële verantwoordelijkheid door Cubiss. Door DOBB zijn langjarige verplichtingen aangegaan en zijn projectbudgetten overschreden zonder Cubiss daarover in kennis te stellen. Dit heeft geleid tot spanningen tussen Cubiss en DOBB
- Door het ontbreken aan formele projectafsluitingen zijn er geen door alle partijen gedragen afspraak gemaakt over de uit de projecten voortgevloeide structurele netwerktaken. Bibliotheken hebben geen zicht gehad op projectresultaten en derhalve ook geen invloed gehad op mogelijke netwerktaken.
- De communicatie over de door Cubiss op eigen initiatief uitgevoerde netwerktaken heeft in 2007 gelopen via de netwerkmanager, de portefeuillehouder en het Dagelijks bestuur van het DOBB. Het ontbreken van een structureel inhoudelijk overleg met het netwerk van bibliotheken heeft een negatieve invloed gehad op de acceptatie van Cubiss als netwerkorganisatie.
- Met de komst van zoek & boek is de rol van de WSF bibliotheken voor levering binnen Brabant gewijzigd. Nu leveren, zoals afgesproken in het DOBB, alle basisbibliotheken

binnen het netwerk aan elkaar. Uit de cijfers voor 2007 blijkt dat WSF bibliotheken binnen zoek&boek ongeveer 20% van de aanvragen honoreert. Cubiss heeft geen zicht op de ontwikkelingen binnen de WSF

- Commitment bibliotheken. Deelname aan het netwerk is vrijblijvend. Er liggen geen schriftelijke bovenlokale en lokale prestatie-afspraken en er is geen sanctiebeleid geformuleerd. Bibliotheken kunnen profiteren van netwerktaken, maar worden niet gehouden aan minimale eisen m.b.t. afname leesbevordering, kwaliteit en kwantiteit UITpunt coördinatie en –redactie. Als voorbeeld:  
*Tarieven zoek&boek:*  
*Binnen Brabant wordt voor de klanten van de bibliotheken geen eenduidig tarief gehanteerd, tarieven variëren van € 1,00 tot € 6,00. Uit landelijk onderzoek bleek dat er een duidelijke relatie is tussen het tarief en het gebruik van zoek&boek. Het is aan te bevelen, ook in het kader van het project fysiek gastlenerschap, na te denken over uniforme tarieven voor deze diensten, zeker omdat de logistiek en ICT als netwerktaak zijn aangemerkt.*
- Preferred supplier. Cubiss heeft primaire bibliotheektaken afgestoten met als uitruil dat zij de preferred supplier zou zijn voor de netwerktaken. DOBB houdt zich niet aan deze afspraak. Zo heeft DOBB besloten de taak Redactie/Webmaster van de DOBB website niet bij Cubiss te beleggen, maar bij een bibliotheek. Financieel risico ligt bij Cubiss.
- De functie van de DOBB website ten opzichte van het door Cubiss op te zetten kennissysteem c.q. collaboration platform is nog een onderwerp van gesprek tussen DOBB en Cubiss
- Vervoer is momenteel een 'open eind constructie'. Als gevolg van toenemend onderling leenverkeer (tussen bibliotheekvestigingen onderling) en het succes van zoek & boek neemt het aantal colli per stop toe.
- De functie ICT adviseur voor het netwerk is door Cubiss in 2007 wel begroot, maar niet ingevuld. Enerzijds ontbreekt het aan een eenduidige taakomschrijving en anderzijds heeft DOBB de objectiviteit van Cubiss om deze taak uit te voeren in twijfel getrokken. Cubiss wordt op ICT gebied door DOBB voornamelijk gezien als leverancier. Vooralsnog zijn deze uren ingevuld door een extra inspanning op het service management zoek & boek en -de G!ds.
- De totale kosten voor frictietaken is in 2007 verder teruggelopen. Naar verwachting moet in 2009 het grootste deel van het frictiegeld beschikbaar komen voor netwerktaken
- Er is een grijs gebied ontstaan tussen de UITpunttaken vanuit het actieplan cultuurbereik en de netwerktaken van Cubiss. Coördinatie van UITpunten wordt uitgevoerd als netwerktaak, maar is tevens opgenomen in de begroting van het UITmarketing bureau. Financiering van de UITpunten loopt rechtstreeks via de provincie richting UIT in Brabant als via Cubiss naar UIT in Brabant. Bij de invulling van het nieuwe fond cultuurparticipatie aangevuld met de structurele middelen die de provincie voor UIT beschikbaar stelt, moet hier een duidelijke scheiding worden aangebracht.
- Er is een spanningsveld ontstaan tussen de private facilitaire taken op gebied van ICT, FA, SA en PA en de publieke kennistaken. Zo is ICT buiten Brabant een nauwelijks te 'verkopen' activiteit vanwege het feit dat ICT – met name bibliotheekautomatisering in andere provincies als netwerktaak wordt bestempeld.

Voor Kantoorautomatisering, SA, FA en PA is daarnaast de concurrentie op de markt hevig. Er is derhalve onvoldoende schaalgrootte te realiseren om deze taken kostendekkend uit te voeren. Het afstoten van deze taken betekent echter een adering op kennisgebied in het publieke. Zo is zonder diepgaande kennis van bibliotheekautomatisering het service management digitale bibliotheek niet uit te voeren.

- Doordat provincie in de horizontale verantwoording niet de gemeenten als aanspreekpunt beschouwt, maar via het tripartiet ook de individuele bibliotheken en doordat zij via de taken als netwerkmanager, WSF en vernieuwingsprojecten rechtsreeks een financiële relatie met de bibliotheken is aangegaan, heeft dit er toe geleid dat bibliotheken Cubiss meer als concurrent dan als partner zijn gaan beschouwen.

## **Bijlage C: Private taken**

De Facilitaire taken van Cubiss vormen het private deel van Cubiss, waarbij ook in 2007 Advies en Dienstverlening de twee peilers zijn.

Beide liggen absoluut in elkaars verlengde, zeker gezien het one-stop-shopping concept dat Cubiss aan haar klanten aanbiedt. De klant wordt op deze manier in de gelegenheid gesteld om alle onderdelen van de bedrijfsvoering, of dit nu het operationele deel is zoals bijvoorbeeld salarisadministratie, of het tactisch/strategische gedeelte zoals bijvoorbeeld kwaliteitsbeleid of HRM beleid, uit te besteden.

### **C.1 Advies**

In 2007 is opnieuw gebleken dat deze vorm van dienstverlening goed aansluit bij de taken die we in het publieke deel van onze hybride organisatie uitvoeren. Hieronder volgt een korte weergave van onze adviesproducten en –diensten.

#### **Kwaliteitszorg**

De afdeling Kwaliteitszorg heeft twee peilers: adviesprojecten van Cubiss voor de diverse instellingen binnen en buiten Brabant en advies en projecten die vanuit het Expertisecentrum Kwaliteitszorg worden verzorgd.

Het Expertisecentrum Kwaliteitszorg bestaat momenteel uit vijf medewerkers en vertegenwoordigt een samenwerking tussen de organisaties Cubiss en Bibliotheekhuis Limburg. Deze samenwerking biedt de mogelijkheid om capaciteit en expertise op het gebied van kwaliteitszorg, certificering en andere bedrijfsvoeringvraagstukken te bundelen en beschikbaar te stellen ten behoeve van de bibliotheken in Limburg en Noord Brabant. Zowel in Limburg als Brabant draait het Expertisecentrum erg goed en zal ook in 2008 nog volop werk genereren. Werkzaamheden liggen op een scala van terreinen zoals bijvoorbeeld voorbereiding op certificeringsaudits, analyse en beschrijving van werkprocessen, implementatie van verbetertrajecten, inrichting en toepassing van PDCA, trainingen op het gebied van verbetermanagement, ondersteuning bij het concretiseren van bibliotheekbeleid etc.

#### **Onderzoek**

De afdeling Onderzoek is in 2007 flink gegroeid. Het aantal medewerkers steeg van 2 tot 6.

Naast Klant Tevredenheid Onderzoek en Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (KTO's/MTO's) steeg de vraag naar klantenpanels en ander kwalitatief onderzoek. Ook de directe onderzoeksvraag vanuit het Expertisecentrum Kwaliteitszorg zorgde voor een toename van de werkzaamheden.

Inmiddels doen wij onderzoek voor klanten uit heel Nederland.

#### **HRM**

De focus op HRM binnen de instellingen neemt duidelijk toe als gevolg van onder meer Marsrouteplannen en certificeringseisen komend uit het INK model. Ook de landelijke discussies over noodzakelijk HRM beleid leiden tot meer vraag naar advies.

Voor wat betreft detachering van HRM-adviseurs heeft Cubiss nu naast een aantal bibliotheken ook een grote culturele instelling als klant op dit gebied. De HRM adviseurs

zijn gemiddeld een dag per week aanwezig bij de betreffende instelling en verrichten naast operationele werkzaamheden ook tactische en strategische ondersteuning. Op deze wijze worden organisaties op een hoger plan gebracht en werken zij op gestructureerde wijze samen met de medewerkers aan het veranderen van de bibliotheek naar een culturele onderneming, die de vijf kernfuncties behartigt. Als gevolg van veranderingen in de CAO zijn in het vierde kwartaal veel trajecten gestart met betrekking tot de verplichte FuWa (functiewaardering). Directies/MT's van bibliotheken focussen daarmee meteen op de inrichting van de organisatie. Dit FuWa traject zal ook het volgend jaar nog veel tijd in beslag nemen.

In het kader van de Certificering conform het INK model zetten de bibliotheken Strategisch Personeelsbeleid op.

De HRM-medewerkers van Cubiss werken inmiddels ook landelijk als gevolg van uitstekende mond-tot-mond reclame.

De juridische advisering bewees zich ook in 2007: advisering heeft plaatsgevonden in bijvoorbeeld de FuWa trajecten, fusietraject Limburg en individuele vragen vanuit bibliotheken en andere instellingen. Het E-boek personeel krijgt steeds meer abonnees en speelt in heel Nederland een rol. Het wordt uitgegeven en actueel gehouden onder supervisie van de juridisch adviseur.

### **Opleiding & Ontwikkeling**

Het bieden van maatwerktrainingen in het kader van de ontwikkeling van de organisatie is een zeer gewaardeerd product, dat in 2007 al zijn waarde heeft bewezen. Zowel binnen als buiten Brabant zijn een flink aantal maatwerktrajecten afgezet. In 2007 is de totale omzet door diverse omstandigheden enigszins achtergebleven, maar er is alle vertrouwen dat de stijgende trend in afzet doorzet.

Door het aantrekken van een tweede medewerker is dit ook mogelijk gemaakt.

Naast de maatwerktrainingen wordt in het kader van organisatie ontwikkeling binnen de culturele instellingen ook steeds meer gebruik gemaakt van persoonlijke begeleiding ofwel het coachen op individueel niveau. Ook hier zien wij een opgaande trend en in 2008 zal een vacature worden gesteld voor een derde medewerker.

### **Beleidsontwikkeling**

In 2007 kreeg de afdeling Beleidsontwikkeling zijn plaats binnen Cubiss. Het betreft integrale advisering op beleidsmatig gebied: het analyseren en oplossen van voorkomende vraagstukken of bijvoorbeeld het begeleiden van een fusietraject van bibliotheken.

Een zeer groot project startte medio 2007 in de provincie Limburg voor het begeleiden van een fusietraject van diverse bibliotheekorganisaties. Dit project heeft een dermate omvang dat bijna alle adviesdisciplines van Cubiss erbij betrokken zijn. Ook in 2008 loopt dit project nog door.

Eind 2007 zijn op dit gebied twee medewerkers werkzaam en er is inmiddels een derde medewerker aangetrokken.

### **Marketing**

De advisering op het gebied van Marketing blijft achter en zal in 2008 een aandachtspunt worden.

Positief is dat wij inmiddels op ook buiten de provinciegrenzen werken, ook op landelijk niveau. Met het besluit tot het aantrekken van een Marketing Manager in 2008 hebben wij alle vertrouwen in een toename van de omzet.

### **Communicatie**

In het vervolg op bijvoorbeeld kwaliteitszorg, strategische personeelsbeleidsplannen zien we een stijging in de vraag naar communicatieplannen c.q. communicatiebeleid.

Uit de MedewerkersTevredenheids Onderzoeken Communicatie komt naar voren dat communicatie vaak nog verbetering behoeft. De vraag naar Communicatiebeleid uit deze hoek is groot en neemt nog toe.

Ook hier geldt dat we inmiddels buiten de provincie volop aan het werk zijn, bijvoorbeeld in het fusietraject in Limburg.

### **Financieel**

Het financiële adviesgebied is opgezet en zal worden uitgebouwd. We startten advies op het gebied van productbegrotingen. De advisering naar directies voor het opzetten van begrotingen neemt toe. Incidenteel wordt advies gegeven ten aanzien van mogelijke subsidievormen hetgeen in 2008 veel meer aandacht zal krijgen.

## **C.2 Dienstverlening**

De dienstverlening van Cubiss bestrijkt drie gebieden: Financiën, HR en ICT. De Financiële dienstverlening (financiële administratie tot en met het opleveren van de jaarrekening) en de HR-dienstverlening (salaris-, personeels- en verzuimadministratie) blijven duidelijk een aandachtsgebied.

De Financiële dienstverlening heeft zich in 2007 gestabiliseerd; het aantal klanten is ongeveer op hetzelfde peil gebleven (van 12 naar 11 bibliotheken / andere culturele instellingen) en de geleverde diensten zijn op een hoger niveau afgeleverd. De kwaliteitsslag die is ingezet heeft zich duidelijk bewezen.

De HR-dienstverlening is, net als de Financiële dienstverlening het vorig jaar, geconfronteerd met een aantal opzeggingen. Door de enorme inzet van onze medewerkers zijn deze in eerste instantie pro forma opzeggingen niet allemaal doorgegaan. We hebben door een duidelijke kwaliteitsverbetering, die direct na de zomervakantie is ingezet, de meeste klanten kunnen behouden. We zijn uiteindelijk van 21 naar 18 bibliotheken/culturele instellingen gegaan.

De ICT-dienstverlening heeft de focus eveneens op kwaliteit gelegd en heeft onder meer een nieuwe klant voor bibliotheek automatisering mogen verwelkomen, in deze zeer weinig veranderende markt.

Op kantoor automatiseringsgebied is de technische infrastructuur op een hoger niveau gebracht zodat Cubiss medewerkers ook bij de klant via internet in de Cubiss omgeving kunnen werken.

De kennisopbouw van de Brabantse infrastructuur (zoals A-select, Aquabrowser, Zoek&Boek) is met name in het vierde kwartaal goed van start gegaan.

## Bijlage D: Overzicht dienstverlening per bibliotheek in Noord Brabant naar soort

	Naam	Type dienstverlening vanuit private taken														
		HRM	O&O	Jur	Kwaliteit	HR dienstverl	FA dienstverlen	Advies FA	ICT KA	ICT BA	ICT Advies	bibliobus	onderzoek	Comm.	marketing	gezamenlijke inkoop
01	BB Altena	x		x		x		x	x	x	x	x	x			z
02	BB Best	x		x	x	x	x				x		x			
03	BB BiblioPlus		x		x				x	x	x		x			x
04	BB Breda				x								x			
05	BB Dommeldal		x	x		x	x	x		x	x		x			x
06	BB Eindhoven	x		x	x	x							x			x
07	BB Etten-Leur	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x			x
08	BB Helmond-Peel		x									x	x			
09	BB 's-Hertogenbosch															x
10	BB Heusden	x		x			x		x	x	x		x			x
11	BB Kempen		x	x		x			x	x	x	x	x	x		x
12	BB De Lage Beemden		x					x	x	x	x	x	x	x		x
13	BB Maasland	x	x	x		x	x				x		x			
14	BB Markiezaat		x	x		x		x					x			z
15	BB Meierij		x	x		x			x	x	x	x	x			x
16	BB OB T Midden-Brabant		x								x	x	x			
17	BB Theek 5	x	x	x								x				x
18	BB Uden	x			x	x		x					x			
19	BB Vannu	x	x	x								x				x
20	BB Veghel		x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x		x
21	OB Veldhoven															
22	BB Waalwijk	x		x		x	x	x	x	x	x		x	x		x
23	BB Zundert-Rucphen	x		x		x			x	x	x					x
	<b>totaal</b>	11	13	15	7	13	6	9	10	11	14	9	18	5	0	16

		<b>Type dienstverlening voor Publieke taken</b>									
	<b>Naam</b>	HRM	O&O	educatie	Kwaliteit	leefbaarhd.	logistiek	bibliobus	onderzoek	marketing	ICT
01	BB Altena	x		x	x		x	x	x	x	x
02	BB Best	x		x	x		x		x	x	x
03	BB BiblioPlus		x	x	x		x		x	x	x
04	BB Breda			x	x		x		x	x	x
05	BB Dommeldal		x	x	x		x		x	x	x
06	BB Eindhoven	x		x	x		x		x	x	x
07	BB Etten-Leur	x	x	x	x		x		x	x	x
08	BB Helmond-Peel		x	x	x	x	x	x	x	x	x
09	BB 's-Hertogenbosch			x	x		x		x		x
10	BB Heusden	x		x	x		x		x	x	x
11	BB Kempen		x	x	x	x	x	x	x	x	x
12	BB De Lage Beemden			x	x	x	x	x	x	x	x
13	BB Maasland	x	x	x	x		x		x	x	x
14	BB Markiezaat		x	x	x		x		x	x	x
15	BB Meierij		x	x	x	x	x	x	x	x	x
16	BB OBT Midden-Brabant		x	x	x		x	x	x	x	x
17	BB Theek 5	x	x	x	x		x	x	x	x	x
18	BB Uden	x		x	x		x		x	x	x
19	BB Vannu	x	x	x	x		x	x	x	x	x
20	BB Veghel		x	x	x	x	x	x	x	x	x
21	OB Veldhoven			x	x		x		x	x	x
22	BB Waalwijk	x		x	x		x		x	x	x
23	BB Zundert-Rucphen	x		x	x		x		x	x	x
	<b>totaal</b>	11	12	15	23		23	9	23	22	23