



Meerjarenbeleidsplan 2024-2027



Wij zijn

jouw BplusC,

altijd in de buurt.

Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| Inhoudsopgave | 2 |
| Samenvatting | 3 |
| Leeswijzer | 5 |
| Aanleiding en maatschappelijke opgaven | 6 |
| Onze uitgangspunten | 7 |
| Missie, visie en onze waarden | 7 |
| Strategische uitgangspunten | 8 |
| Of – by – for all | 9 |
| Zo zijn we in 2023 – zo willen we zijn in 2027 | 10 |
| Onze vier thema's de komende jaren | 12 |
| Thema 1: Geletterdheid en digitale vaardigheden | 13 |
| Thema 2: Leesplezier en leesbevordering | 14 |
| Thema 3: Creatieve en culturele ontwikkeling | 18 |
| Thema 4: Burgerschap | 22 |
| Wijkprofielen | 24 |
| De organisatie | 24 |
| Medewerkers | 26 |
| Ondersteuning van beleid en aanbod | 27 |
| Middelen | 29 |
| Tenslotte | 35 |

Samenvatting

Met trots presenteren wij dit meerjarenbeleidsplan van BplusC voor alle inwoners van Leiden. Bij BplusC staat kennis delen, sociale cohesie en welzijn centraal. Om te bouwen aan een toekomstbestendige organisatie is het van belang dat we onze route de komende jaren afstemmen op actuele ontwikkelingen en dat we onze positie lokaal versterken als vertrouwd en deskundig baken en als partner. We zijn er voor iedereen, herkenbaar en inspirerend - hét huis van ontdekkingen.

Onze bezoekers zijn pluriform en kleurrijk, het zijn onze leden en cursisten, en komen om boeken te lenen, muzikles te volgen, maar ook om een krantje te lezen, te studeren, lezingen bij te wonen, tentoonstellingen te bewonderen, ondersteuning te halen bij de digitale toegang tot de overheid of samen Nederlands te leren. Ze bevinden zich bovendien buiten de muren van onze vestigingen, zo zie je de jongste Leidenaren bij onze cultuurlessen op school of in de Biebbus die door de verschillende Leidse wijken rijdt. Bij BplusC komen dus Leidenaren van alle leeftijden en achtergronden.

Voor de stad willen wij een waardevolle en inspirerende partner zijn. Daarom bouwen we actief een sterk netwerk en verbinden we onze expertise met scholen, buurten en culturele en maatschappelijke organisaties. We gaan in gesprek, willen graag meedoen, denken in mogelijkheden en zoeken oplossingen. Omdat we geloven in nabijheid en de kracht van samen. Samen met partners, samen met en in de buurt, samen met jou. Wij zijn jouw BplusC – altijd in de buurt.

Om deze visie te kunnen bewerkstelligen, brengen we de komende vier jaar eerst onze basis op orde. Dat vraagt aandacht voor en investeringen in de ontwikkeling van onze medewerkers, inzet op marketing en communicatie en zorgdragen voor onderhoud en ontwikkeling van de systemen waarmee we werken. We ontwikkelen samen met de gemeente een model om onze impact inzichtelijk te maken.

Onze financiën brengen we in lijn met de verdeling van onze subsidie over enerzijds de bibliotheekfunctie en de ambitie voor vernieuwing en ontwikkeling naar een maatschappelijke

educatieve bibliotheek en anderzijds het aanbod van lessen en cursussen passend binnen de gemeentelijk voorwaarden voor de besteding van de subsidie.

De rol van organisaties als BplusC is de afgelopen jaren mede door landelijke beleid sterk veranderd van culturele instelling naar een organisatie met een bredere maatschappelijke educatieve opdracht. Daardoor dragen we bij aan gemeentelijke opgaven binnen het onderwijs, welzijn én cultuur. En werken we samen met een verscheidenheid aan partners binnen deze domeinen. Vanuit de inhoudelijke en financiële beleidskaders van de gemeente Leiden geven we onze opdracht vorm.

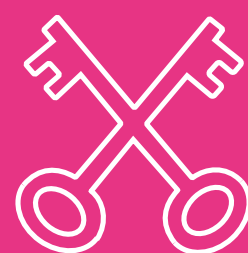
Inhoudelijk focussen we ons de komende jaren op vier thema's waarbij de begrippen ontwikkelen, ontdekken, ontmoeten, samenwerken en welzijn een belangrijke rol spelen:

1. Geletterdheid en digitale vaardigheden.

We zetten in op het verminderen van laaggeletterdheid en het vergroten van digitale vaardigheden van alle Leidenaren. Dat doen we op verschillende locaties door onze Informatiepleinen waar we onder andere in het (Digi)Taalhuis en het Informatiepunt Digitale Overheid samenwerken met verschillende partners uit de stad.

2. Leesplezier en leesbevordering.

Naast een actuele en diverse collectie en programma's in al onze vestigingen, richten we ons op het ondersteunen van het onderwijs als het gaat om het bevorderen van leesplezier. Hiervoor gaan we van start met ons nieuwe concept BplusC op School.



3. Creatieve en culturele ontwikkeling.
Door ons aanbod op het gebied van cultuur-educatie (binnen- en buitenschools) dragen we bij aan de ontwikkeling en welzijn van de Leidenaren. De focus ligt hierbij op de jeugd.

4. Burgerschap.
We ontwikkelen een programma dat bijdraagt aan het vergroten van begrip tussen alle verschillende Leidenaren.

Om deze thema's vorm te kunnen geven, maken we de volgende keuzes:

Samenwerking op locatie.

We werken meer vanuit de wijken, buurten en plaatsen waar mensen samen komen en werken aan een netwerk over de hele stad.

Samenwerking programmering.

We geven samen met Leidenaren onze programma's en activiteiten vorm. We ambiëren daarbij een kwalitatief, divers en inclusief aanbod te realiseren dat toegankelijk en aantrekkelijk is.

Samenwerking onderwijs.

We werken samen met het onderwijs door middel van het landelijke programma de Bibliotheek op School waarbij we in de Leidse variant BplusC op School zowel leesbevordering, digitale geletterdheid als cultuureducatie aanbieden.

Extra aandacht kunst en cultuur voor de jeugd tot 21 jaar.

Bij creatieve en culturele ontwikkeling ligt de focus op de jeugd tot 21 jaar en specifiek op de groep die niet vanzelfsprekend in aanraking komt met kunst en cultuur. Juist hen willen we bereiken om de impact van cultuur op persoonlijke ontwikkeling mee te geven.



Leeswijzer

Voor de totstandkoming van dit meerjarenbeleidsplan hebben we gekeken naar de ontwikkelingen in onze mooie stad en op welke manier we van waarde kunnen zijn voor alle Leidenaren. We hebben met onze medewerkers van gedachten gewisseld, samen gebouwd aan onderdelen van ons nieuwe plan en hebben onze ervaringen uit de praktijk daarbij meegenomen. Daarnaast zijn er gesprekken gevoerd met een aantal van onze partners om ook van hen te horen van welke betekenis BplusC voor hen zou kunnen zijn.

Vanzelfsprekend zijn ook de inhoudelijke wensen en eisen vanuit de gemeente meegenomen. In dit document nemen we je mee in onze toekomstvisie voor BplusC en de keuzes die we maken om onze ambities te bereiken. We geven je een doorkijk naar de toekomstige samenstelling van onze dienstverlening en aanbod.

Vanzelfsprekend wordt de omvang van en de keuzes binnen onze dienstverlening mede bepaald door financiële afwegingen. De exploitatiesubsidie die we vanuit de gemeente Leiden ontvangen, is verdeeld in een subsidie voor de uitvoering van de bibliotheekfunctie en een subsidie voor het uitvoeren van lessen en cursussen binnen verschillende kunstdisciplines. Aan beide subsidies zijn voorwaarden verbonden die in de uitvoeringsovereenkomst zijn opgenomen.

We maken in dit meerjarenbeleidsplan een onderscheid tussen:

De dienstverlening die binnen de gestelde financiële kaders (de reguliere subsidie en de te verwachten inkomsten) kan worden uitgevoerd en die wordt vastgelegd in een vierjarige uitvoeringsovereenkomst en meerjarenbegroting;

De aanvullende ambities die we daarnaast nog hebben en waarvoor op een andere wijze dan de reguliere subsidie een financiële dekking moet worden gezocht. We noemen dit Bouwstenen. In dit document geven we de Bouwstenen aan door middel van het volgende symbool:



Het meerjarenbeleidsplan en -begroting vormen de komende vier jaar de kaders voor de jaarplannen en jaarbegroting die we voorafgaande aan ieder jaar opstellen. Op deze manier komen we gefaseerd tot een eindresultaat van de uitvoering van dit meerjarenbeleidsplan in 2027. We zijn ons ervan bewust dat we op sommige vlakken nog stappen te maken hebben en dat niet alles tegelijkertijd gerealiseerd kan worden. Ook houden we rekening met de voortdurende veranderende maatschappij en stad en kunnen we onze jaarplannen daar indien nodig op afstemmen. Inzet daarbij is om waar mogelijk samen met de Leidenaar de inhoud van ons aanbod te gaan bepalen.

Aanleiding en

maatschappelijke opgaven

De gemeente Leiden koerst in haar beleid en de uitvoering daarvan richting 2040 naar een prettige stad voor alle Leidenaren. Hierbij gaat het niet alleen over ruimtelijke ordening, maar vooral ook om maatschappelijke en sociale aspecten: een prettige stad is waar je mee kan doen en waar je je onderdeel van voelt en die prettige stad met actieve en betrokken bewoners begint bij een fijne wijk en buurt.

Er zijn een aantal maatschappelijke ontwikkelingen die aandacht verdienen en waar wij een mogelijke rol voor BplusC zien: de uitdagingen op het gebied van kansengelijkheid en inclusie nemen toe, de impact van digitalisering is groot, er is meer behoefte aan democratische vaardigheden, 21ste-eeuwse vaardigheden worden steeds belangrijker en het ontmoeten van andere mensen is niet voor iedereen een vanzelfsprekendheid. Ook staat het onderwijs voor een aantal grote uitdagingen, onder andere op het gebied van vaardigheden rondom lezen en taal, rekenen en burgerschap.

Kunst en cultuur kunnen ons leven betekenis geven en ons persoonlijk laten groeien. Tijdens de coronapandemie werden culturele evenementen geannuleerd en kwam de kunstbeoefening bijna tot stilstand, wat ons allemaal raakte. Vooral jongeren, die vaak op zoek zijn naar hun plek in de wereld en de betekenis van het leven, werden hard getroffen. Het aantal meldingen van stress, depressie en burn-out onder jongeren steeg aanzienlijk, hoewel dit niet alleen aan de pandemie kan worden toegeschreven. Het is echter wel duidelijk dat een snel herstel van de culturele sector kan bijdragen aan het herontdekken van betekenis in het leven en het (her)vinden van hun plek in de samenleving.

Ongeveer 10% van de Leidenaren is laaggeletterd (bron: Stichting Lezen en Schrijven). Op het eerste gezicht lijkt dat misschien mee te vallen aangezien het landelijk gemiddelde 12% bedraagt. Maar Leiden is tegelijkertijd een stad met een hoog aantal theoretisch opgeleide inwoners en studenten en dat betekent dat het percentage mensen die moeite hebben met lezen en schrijven onder bepaalde groepen een stuk hoger is dan het gemiddelde percentage van 10%. Als je je vervolgens bedenkt dat laaggeletterdheid vaak ook betekent dat mensen moeite met rekenen en beperkte digitale vaardigheden hebben, dan weet je dat het voor deze groeiende groep Leidenaren steeds lastiger wordt om volwaardig aan te sluiten in deze snel veranderende samenleving. Met alle gevolgen van dien. Maar het belangrijkste is om ons te realiseren dat het niet om de cijfers gaat maar om de mensen die daarachter schuilgaan.

BplusC helpt graag bouwen aan onze prettige stad van 2040:

- » Goede basisvaardigheden en persoonlijke ontwikkeling zien we als belangrijke sleutels tot actieve en plezierige deelname aan de samenleving.
- » Creatieve en culturele ontwikkeling en leesplezier dragen bij aan plezierige deelname aan de samenleving.
- » We zien de buurt als basis: Jouw BplusC is altijd in de buurt.

De maatschappelijke ontwikkelingen en de gewenste vernieuwde rol van BplusC als een maatschappelijke bibliotheek en een toekomstbestendig cultureel centrum vragen om een nieuw meerjarenbeleidsplan met een duidelijke koers en focus.

Voor de inhoudelijke keuzes die we in het meerjarenbeleidsplan maken, ligt een aantal kaders ten grondslag:

- » De wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob).
- » De relevante beleidskaders van de gemeente Leiden.
- » De relevante landelijke beleidskaders vanuit de rijksoverheid, de Koninklijke Bibliotheek en de Vereniging Openbare Bibliotheken.
- » De landelijke en lokale maatschappelijke ontwikkelingen.
- » De inhoudelijke opdrachten die door de gemeente Leiden aan BplusC zijn meegegeven in eerdere uitvoeringsovereenkomsten en de randvoorwaarden waarbinnen de prestaties moeten worden uitgevoerd.
- » De financiële kaders waarbinnen we onze dienstverlening kunnen uitvoeren.
- » Ervaringen en best practices van BplusC, vergelijkbare organisaties en landelijke netwerken.

Onze uitgangspunten

1. Missie, visie en onze waarden

BplusC draagt bij aan structurele oplossingen voor de maatschappelijke uitdagingen van deze tijd. Ons doel is dat alle Leidenaren kunnen meedoen aan de samenleving als zelfstandige positief kritische burgers. Daarom dragen wij bij aan het vergroten van het leesplezier en leesvaardigheid, rekenvaardigheid, digitale vaardigheid en burgerschap. En zetten we in op de ontwikkeling van creatieve en culturele vaardigheden. Ontmoeting speelt daarbij een belangrijke rol, niet alleen vanuit onze eigen locaties maar ook bij die van partners en andere vindplaatsen waar mensen met een bepaald doel samenkomen. Dit doen we op basis van onze missie, visie en kernwaarden.

Missie

Wij zijn het vertrouwde en deskundige baken voor de inwoners van Leiden. Wij geloven dat iedereen kan groeien en wij staan voor de basisvaardigheden van vandaag en morgen en helpen bouwen aan persoonlijke ontwikkeling. Dit doen we in samenwerking met onze partners en vooral met de Leidenaren zelf. Bij ons is iedereen welkom.

Visie

Voor de stad willen wij een waardevolle en inspirerende partner zijn. Daarom bouwen we actief een sterk netwerk en verbinden we onze expertise met scholen, buurten en culturele en maatschappelijke organisaties. We gaan in gesprek, willen graag meedoen, denken in

mogelijkheden en zoeken oplossingen. Omdat we geloven in nabijheid en de kracht van samen. Samen met partners, samen met en in de buurt, samen met jou. Wij zijn jouw BplusC - altijd in de buurt.

Kernwaarden

Om de omslag te maken naar deze nieuwe werkwijze, is onze merkpositionering herijkt. De kernwaarden die passen bij BplusC zijn meer uitgesproken en actief dan hoe we tot nu toe hebben gewerkt:

Bij BplusC zijn we **uitnodigend**. Dat betekent dat we gastvrij zijn, persoonlijk en dat we echt het gevoel hebben en de sfeer overbrengen dat iedereen wordt gezien en gehoord.

Onze **(hulp)vaardigheid** betekent dat we oprechte aandacht hebben, mensen motiveren en altijd met expertise werken. Dat maakt ons onderscheidend.

Bij BplusC zijn we **ondernemend**. We zijn nieuwsgierig naar de buitenwereld en hoe deze beweegt. We gaan op onderzoek uit en passen waar nodig en mogelijk nieuwe elementen in.

Plezier is bij ons altijd en overal een belangrijke randvoorwaarde. We geloven in plezier als belangrijke factor in het samen ontdekken en ontwikkelen. Dit betekent voor ons dat we altijd positief denken. De luchtigheid opzoeken als het passend is en onze omgeving energie geven.

Tenslotte zijn we in alles dat we doen **verbindend**. We werken actief samen, gaan erop uit om ons netwerk te bouwen en hebben de wil om te delen. We denken niet primair vanuit 'zelf doen' maar blijven natuurlijk wel kijken naar relevantie en ieders kracht in de samenwerking.

Onze uitgangspunten

3. Of – by – for all

BplusC is een brede organisatie die meerdere doelen nastreeft, maar de manier waarop we werken wordt een vast gegeven: we gaan meer mét de inwoners samenwerken, in plaats van alleen vóór hen. Dit wordt ook wel het of-by-for all principe genoemd. Deze methode geeft ons de handvatten om niet alleen 'voor' een community te werken maar ook 'met' en nieuwe ontwikkelingen mede 'door' hen te laten realiseren. Dit vergt nieuwe werkwijzen, waarden en bedrijfscultuur.

De werkwijze van *of-by-for all* is essentieel voor het moderne maatschappelijke en culturele werk. Door onze programma's, mensen en plekken aan te sluiten bij de behoeften van de mensen in de wijk of buurt, vergroten we onze impact. BplusC wordt nog meer een organisatie van de inwoners – zij zijn mede-eigenaar over wat BplusC doet en is, waardoor we flexibel en relevant blijven in een continu veranderende context.

Deze werkwijze bestaat uit drie strategische uitgangspunten die de rest van ons beleid beïnvloeden:

BplusC staat in de wijk.

We werken op basis van lokale behoeften. Dit betekent dat we proactief gaan ophalen wat er speelt in de wijken door het gesprek aan te gaan met inwoners, welzijn, onderwijs en de gemeente. Dit betekent ook dat we niet iedere doelgroep in iedere wijk op dezelfde manier bedienen. Onze inhoud van onze structurele programma's, eenmalige activiteiten, bijeenkomsten, debatten, presentaties, optredens etc. passen binnen de vier thema's die we voor de komende vier jaar hebben gekozen: geletterdheid en digitale vaardigheden, leesplezier en leesbevordering, creatieve en culturele educatie en burgerschap. Onderwerpen die hier geen vanzelfsprekende link mee hebben komen te vervallen of gaan we niet ontwikkelen.

BplusC werkt samen.

Het merendeel van ons aanbod wordt ontwikkeld in samenwerking met onze partners. Wij doen niet iets wat een ander ook doet, of we doen het samen. Daarnaast kan iedere inwoner iets halen én brengen bij BplusC. Wij geloven in gezamenlijke

kenniscreatie naast kennisoverdracht. Dit betekent dat we meer met de inwoners programmeren, hun initiatieven faciliteren en dat we in ons cursusaanbod de focus leggen op samenspel.

BplusC als derde plek.

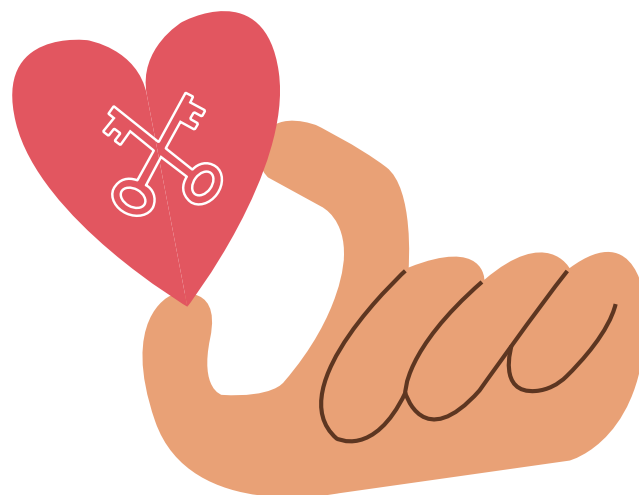
Met de (toekomstige en heringerichte) locaties van BplusC bieden we de Leidenaren een plek in de buurt die voor iedereen vrij toegankelijk is en waar mensen zich thuis, gezien en zich veilig en vertrouwd voelen (third place). Wij zien ontmoeting en ontdekking als het startpunt van persoonlijke ontwikkeling. Daarom worden al onze plekken - fysiek en online - een plek waar mensen graag tijd doorbrengen en waar ontmoeting centraal staat. Op onze plekken dragen we een herkenbare identiteit uit die terugkomt in alle zichtbare aspecten van BplusC – de manier waarop onze mensen werken (hulpvaardig, uitnodigend en met plezier), de inrichting van onze locaties (ondersteunend aan ontmoeting en ontwikkeling) en onze aanbod en activiteiten (verbindend en samen met de Leidenaar).

Onze uitgangspunten

2. Strategische uitgangspunten

In onze manier van werken en de keuze van ons aanbod hanteren we een aantal uitgangspunten die we regelmatig in onze afwegingen zullen toetsen en meenemen:

- » We zijn voor iedereen toegankelijk.
- » We maken scherpe keuzes in ons aanbod.
- » We denken vanuit onze leden, bezoekers, klanten of cursisten.
- » We werken samen met de Leidenaren en organisaties vanuit de wijken: we weerspiegelen de Leidse samenleving.
- » We doen niet wat een ander al goed doet, we werken dan samen of doen het niet.
- » We zetten in op duurzame partnerrelaties.
- » We zijn herkenbaar en vindbaar in de stad.
- » We werken onafhankelijk en doelgericht
- » We hebben een veerkrachtige, toekomstbestendige organisatie en (financiële) bedrijfsvoering.



Zo zijn we in 2023 –

zo willen we zijn in 2027

Van traditionele bibliotheek en centrum voor kunst en cultuur naar een buurtgerichte partner voor persoonlijke ontwikkeling. Een proces waarbij we stapsgewijs in vier jaar tijd (en soms langer) onze ambities willen realiseren.



Zo zijn we in 2023.

Zo willen we zijn in 2027.

Wij bepalen wat er gebeurt in onze vestigingen en hoe.

Samen met de Leidenaren en onze partners bepalen we wat er op welke manier gebeurt in de locaties.

We voeren niet alleen de regie over de activiteiten maar nemen ook de uitvoering op ons.

Leidenaren komen ook met ideeën en werken (mee) aan de uitvoering. Wij faciliteren hen.

Ons aanbod is versnipperd en gefragmenteerd.

Ons aanbod is gericht op een beperkt aantal doelen.

Leidenaren komen naar BplusC om er voor zichzelf iets te halen of te vinden.

Leidenaren komen naar BplusC om hun kennis, talenten, en verhalen te delen met anderen.

We concentreren ons programma op de centraal gelegen vestiging aan de Nieuwstraat. Er zijn vier bibliotheekvestigingen en vier vestigingen voor ons cultureel aanbod, er is geen gelijkmatige spreiding over de stad.

We concentreren ons programma ook meer in de wijken. We zijn in verschillende locaties verspreid over de stad te vinden met ons aanbod. We verzorgen een (deels) buurt/wijkgericht aanbod en programmeren met de buurt/wijk.

Kinderen komen naar onze locaties toe.

Wij gaan ook naar de kinderen toe – met ons programma BplusC op School.

Ons team, onze collectie, ons aanbod en ons programma weerspiegelen nog onvoldoende de diversiteit van en in Leiden.

Ons team, onze collectie, ons aanbod en ons programma weerspiegelen veel meer de diversiteit van en in Leiden.

Onze relaties ontstaan vaak op initiatief van de ander en zijn veelal incidenteel of kortstondig.

We kiezen bewust voor samenwerkingsverbanden en gaan hierbij voor duurzame relaties.

We tonen beperkt financieel ondernemerschap: naast subsidie verwerven we bescheiden inkomsten.

We benaderen actief fondsen en realiseren meer met incidentele overheidssubsidies. We werken met een maatschappelijk en zakelijk verdienmodel.

In gemeentelijk beleid is er nog beperkte aandacht voor de rol die BplusC kan spelen bij maatschappelijke opgaven.

In gemeentelijk beleid is BplusC een vanzelfsprekende partner in maatschappelijke opgaven.

De sleutel van onze vestigingen ligt bij de medewerkers.

De sleutel van de vestigingen ligt bij de wijkbewoners.

Onze vier thema's

de komende jaren

Wij nemen een leidende rol in het verstevigen en vergroten van een aantal van de belangrijke vaardigheden van vandaag en morgen die bijdragen aan zelfontplooiing, persoonlijke ontwikkeling, inzetbaarheid, sociale inclusie en actief burgerschap van de Leidenaar.

Onze vier thema's zijn:



De thema's geven ons een duidelijke focus en helpen ons keuzes te maken in wat we wel en wat we niet doen en waar we wel en waar we niet van zijn.

Thema 1:

Geletterdheid

en digitale vaardigheden

Mensen die laaggeletterd zijn, hebben moeite met lezen, schrijven en/of rekenen. En dat heeft gevolgen. Ze vinden bijvoorbeeld minder snel een baan of hebben minder grip op hun geldzaken. Laaggeletterde mensen begrijpen informatie niet goed en zijn hierdoor vaak minder zelfredzaam en minder sociaal actief dan geletterde mensen en ze hebben minder gelijke kansen.

In de meeste gevallen hebben laaggeletterde mensen ook beperkte digitale vaardigheden. Dan is bijvoorbeeld omgaan met een computer of een smartphone lastig. Die mensen hebben nieuwe kennis en vaardigheden nodig om zich door die digitale wereld te kunnen bewegen. Dat geldt overigens ook voor mensen die niet laaggeletterd zijn.

Op de nieuwe *Informatiepleinen* (werktitel) in verschillende BplusC locaties vind je onder andere de dienstverlening van het (Digi)Taalhuis, het Informatiepunt Digitale Overheid en het aanbod van partners in lijn met onze doelstellingen (variabel). Onze medewerkers, partners en vrijwilligers organiseren diverse (inloop)spreekuren, activiteiten en programma's op het gebied van taal, **rekenen** en digitale geletterdheid. We richten ons daarbij op **jongeren** en volwassenen.

Op momenten vind je ons ook op andere locaties zoals bijvoorbeeld in buurthuizen of het voortgezet onderwijs waar we naar de mensen of onze partners toe gaan (zogenoemde vindplaatsen), voor specifieke momenten in hun leven zoals bijvoorbeeld het bereiken van de 18-jarige leeftijd of het huren van een huis.

In het *(Digi)Taalhuis* zetten we ons in om de taalvaardigheid, digitale vaardigheid en **rekenvaardigheid** van de Leidenaren te ontwikkelen. Dit doen we samen met vrijwilligers die we daarvoor opleiden. We organiseren onder andere spreekuren, inloopuren, taalcafés, schrijftafels, cursussen computer en internet, Digivitaler en Digisterker. We beschikken bovendien over een collectie voor deze specifieke doelgroepen. Onze deskundigheid delen we met partners in de stad.

Voor iedereen die hulp nodig heeft bij het digitale contact met de overheid is er het *Informatiepunt Digitale Overheid*. Op inloopmomenten en spreekuren staan onze medewerkers klaar om te helpen bij bijvoorbeeld het regelen van een Digid, inloggen bij de belastingdienst, het aanvragen van toeslagen of zorg, het verlengen van het rijbewijs, het betalen van verkeersboetes, etc.

BplusC heeft momenteel een coördinerende rol in het taalnetwerk Taalpact. We zien de ontwikkeling en uitvoering van het (Digi)Taalhuis en de coördinatie van het Taalpact als twee verschillende opdrachten, met ieder een eigen financiering.

Gezinsaanpak laaggeletterdheid

Ouders spelen een cruciale rol bij de taal- en geletterdheidsontwikkeling van hun kinderen. Kinderen van ouders die moeite hebben met taal, lopen zelf ook een grotere kans taalproblemen te krijgen. Zo kan een cyclus van laaggeletterdheid ontstaan. De gezinsaanpak is er op gericht deze cyclus te doorbreken.

De gezinsaanpak is een onderdeel van de algemene aanpak van laaggeletterdheid. Eind 2024 moeten de Nederlandse gemeenten hierin de regierol vervullen om te helpen voorkomen dat er een nieuwe generatie laaggeletterden opgroeit.

Kindgericht werken is een visie en een werkwijze. Verbinden van vraagstukken op het gebied van taalondersteuning van ouder en kind. Taalvaardigheid bevordert als je het gehele gezin erbij betrekt. Wanneer ouders hun kinderen al op heel jonge leeftijd stimuleren bij de taalontwikkeling, helpt dat het kind om meer te lezen en lees-

vaardiger te zijn. Hierdoor presteren ze beter op school en ontwikkelen ze basisvaardigheden die een positieve invloed hebben op bijna alle leefgebieden: gezondheid, onderwijs, werk, financiën en op sociaal gebied. BplusC heeft veel in huis om op het vlak van de gezinsaanpak een sterke rol te pakken in samenwerking met partners zoals bijvoorbeeld JES Rijnland.

Thema 2: Leesplezier en leesbevordering

Lezen is belangrijk. Het vergroot de taalontwikkeling, de concentratie en fantasie. Lezen stelt je in staat kennis en inzichten op te doen over het verleden, over gebeurtenissen in landen ver weg, en over mensen met een andere achtergrond. Door te lezen leer je je inleven in anderen; je krijgt empathie en je traint jezelf in denken en reflecteren. Lezen is bovendien nog steeds voor veel mensen een aangename tijdsbesteding.

De leesvaardigheid van Nederlandse leerlingen gaat achteruit. Nederland is in PISA, het internationale onderzoek naar de leesvaardigheid van vijftienjarigen, gezakt van de vijftiende naar de 26e plaats op de ranglijst van 77 landen. 24% van de vijftienjarigen is niet leesvaardig. Leesmotivatie is een belangrijke pijler binnen de zogenoemde 'positieve leesspiraal'. Hoe plezieriger lezen wordt gevonden, hoe meer er wordt gelezen en hoe beter mensen in lezen worden, met weer meer leesplezier tot gevolg.

Abonnementenstructuur

De abonnementenstructuur is bij BplusC al jaren hetzelfde en is onvoldoende ingesteld op de behoeften van onze klanten.

We ontwikkelen een nieuwe structuur en onderzoeken de volgende mogelijkheden:

- » Het gratis abonnement tot 18 jaar wordt opgevolgd door een abonnement met een sterk gereduceerd tarief voor 18 tot 26 jaar.
- » We hanteren boetevrij lenen tot 26 jaar.

- » We koppelen andere diensten aan het abonnement naast het lenen van collectie: deelname aan activiteiten, gebruik afgesloten ruimtes etc.

Collectie

BplusC investeert in haar collecties in de verschillende vestigingen met specifieke aandacht voor de jeugdcollectie in de vestigingen, collectie ten behoeve van het onderwijs (voorschool, primair en voortgezet onderwijs), collectie ter ondersteuning van het Informatieplein en (thema)collectie voor jongeren en volwassenen doelgroepen.

Onze collectiemedewerkers stellen de collectie samen maar gaan ook samen met onze lezers aan de slag om specifieke collecties samen te stellen. We zorgen ervoor dat onze collectie actueel, inclusief en divers is en zowel fysiek als digitaal goed vindbaar. We organiseren aansprekend programma rond de collectie zoals bijvoorbeeld de jaarlijkse (kinder)boekenweek, BoekStart, booktok-clubs en presentaties.

Onderwijs

Het onderwijs kent een aantal grote uitdagingen zoals werkdruk, personeelstekort, onderwijs op maat, kansenongelijkheid, leerlingen die minder vaardig worden op het gebied van lezen en taal en aandacht voor de mentale gezondheid van kinderen. Goed kunnen lezen, schrijven, rekenen en een goede beheersing van digitale geletterdheid en burgerschap zijn voorwaarden om volwaardig mee te kunnen doen. Kinderen en jongeren hebben deze basisvaardigheden nodig om andere schoolvakken succesvol te kunnen volgen, om klaar te zijn voor het vervolgonderwijs en de samenleving. In het masterplan basisvaardigheden (mei 2023) van Minister Wiersma voor Primair en Voortgezet Onderwijs wordt de Bibliotheek op School omschreven als een belangrijk speerpunt.

BplusC is de partner van het onderwijs als het gaat om het vergroten van het leesplezier en taalvaardigheid en het ontwikkelen van het creatieve vermogen. De Bibliotheek op School is in Leiden op dit moment nog geen vanzelfsprekendheid maar kan een belangrijke bijdrage leveren om leesplezier en de diverse basisvaardigheden en sociale en creatieve mogelijkheden verder te stimuleren en verbeteren.

BplusC op School is het startpunt voor leerlingen in PO en VO met betrekking tot leesbevordering, de kennismaking met kunst en cultuur, mediawijsheid en burgerschap via onderwijs.



BplusC op School PO

Om het leesplezier en de creatieve ontwikkeling van de leerlingen in het onderwijs te vergroten, gaan we in lijn met de toekomstige wet de komende jaren werken naar een gebundeld aanbod van leesbevordering en cultuureducatie. Als basis gebruiken we het landelijk bewezen concept van de Bibliotheek op School.

Er is in de school een actuele en gevarieerde collectie boeken aanwezig die is samengesteld op basis van het profiel van de school. Leerlingen mogen deze boeken en andere materialen mee naar huis nemen, net als bij de bibliotheek.

De school maakt gebruik van een cultuurpakket dat door BplusC wordt samengesteld op basis van de thema's en doorgaande leerlijn van de scholen.

Een professionele consultant van de bibliotheek biedt ondersteuning aan de leescoördinator en/of de cultuurcoördinator en het team van de school. Een digitaal portaal helpt de leerlingen bij het zoeken en registreren van boeken, het stimuleren van lezen, het bijhouden van de leeshistorie en het vinden van betrouwbare informatie.

De bibliotheek adviseert de school over de te behalen doelen en monitort de voortgang van de leerlingen. Daaruit komt een lees- en cultuurplan voort.

BplusC op School is dus niet alleen een prachtige bibliotheek per schoolvestiging, maar ook een programmeerplan. Centraal op school, met professionele ondersteuning en uitvoering door BplusC en met een duidelijke link naar programmering en aanbod in onze vestigingen in de wijken. We zijn met BplusC aanvullend en ondersteunend op curriculum in PO, we bieden docenten handvatten voor hun lessen.

Prioriteit bij de implementatie ligt in eerste instantie bij de Gelijke Kansen Scholen. BplusC op School wordt in deze gevallen gefinancierd door het onderwijs, de gemeente (Gelijke Kansen Beleid) en subsidie vanuit het rijk. Doelstelling is om in 2027 alle Gelijke Kansen Scholen te bedienen (in 2023 zijn dit er acht). Aan 'reguliere' scholen wordt een aanbod gedaan waarbij het onderwijs en subsidie vanuit het rijk de BplusC op School zal financieren. Doelstelling is om in 2027 50% van het reguliere primair onderwijs te bedienen (in 2023 zijn dit er 36).

Om tot een goede samenwerking en implementatie van de BplusC op School te komen, spelen drie partijen een belangrijke rol: commitment, financiering en inzet van zowel onderwijs, gemeente Leiden en BplusC is noodzakelijk. Vanuit de huidige exploitatiesubsidie bekostigt BplusC de planvorming en implementatie van BplusC op School op drie basisscholen. Voor de aansluiting van meer scholen is aanvullende financiering nodig.

BplusC Voorschoolse educatie

Kinderen die de Nederlandse taal niet of onvoldoende beheersen, lopen een verhoogd risico op een taalachterstand. De gevolgen van een taalachterstand zijn groot: kinderen hebben moeite met het begrijpen van hun schoolboeken, kunnen moeilijk meekomen met leeftijdsgenootjes en raken sneller ongemotiveerd op school. Het is daarom noodzakelijk om te investeren in preventie en taalontwikkeling al vanaf hele jonge leeftijd te stimuleren. De eerste 1.000 dagen van een kind zijn essentieel voor de taalontwikkeling en het voorkomen van laaggeletterdheid. Als kinderen aan de basisschool beginnen met een taalachterstand is deze later bijna niet meer in te halen.

Jonge kinderen zijn enorm gevoelig voor taal, 15 minuten voorlezen per dag zorgt er al voor dat kinderen op latere leeftijd op school beter presteren in taal en rekenen. Taalstimulering en ouderbetrokkenheid spelen een belangrijke rol in het voorkomen van taalachterstand. BplusC draagt hier op verschillende manieren aan bij.

De landelijke BoekStart programma's
BoekStart: met het BplusC BoekStartkoffertje nemen we de nieuwe ouders mee in de wereld van het voorlezen, geven we boekentips en schrijven we het kind in voor een gratis abonnement. We verzorgen of dragen bij aan ouderbijeenkomsten (bijvoorbeeld in het Mamacafé) en organiseren elke maand een inloop(half)uur voor ouders/verzorgers en hun kinderen van 0-18 maanden waar we samen aan de slag gaan met boekjes lezen en gerelateerde activiteiten, zoals spelen of muziek maken/luisteren.



We leren van

én met de ander.

De BplusC BoekStartcoach werkt samen met het consultatiebureau en ondersteunt de jeugdarts en -verpleegkundige door met ouders in gesprek te gaan en gerichte voorleesondersteuning te bieden. Op deze manier komen we op een laagdrempelige manier direct in contact met ouders die we verder kunnen helpen. In Leiderdorp hebben we hier al goede ervaringen mee.

BoekStart in de Kinderopvang (BplusC in de Kinderopvang)
BplusC ondersteunt met een aantrekkelijke (voor) leesplek in de kinderopvang, met een collectie geschikte boekjes, deskundigheidsbevordering van pedagogisch medewerkers, betrekken van ouders, een voorleesplan en samenwerking in een leesbevorderingsnetwerk.

Collectie
We bieden ouders in al onze vestigingen een actuele collectie, helpen hen bij het vinden van de juiste boeken en geven hen tips en tricks over voorlezen. We organiseren bijeenkomsten en activiteiten in samenwerking met de kinderopvang en het consultatiebureau om ouders te informeren en enthousiasmeren om te gaan voorlezen. In de vestigingen en op externe locaties wordt regelmatig het baby-voorlezen georganiseerd.

Collectie voor de kinderopvang en kinderdagverblijven: we onderhouden verschillende wisselcollecties die aansluiten op de thema's die daar worden gebruikt. Onze leesconsulenten bezoeken de locaties en wisselen de collecties, lezen de kinderen voor en ondersteunen de pedagogisch medewerkers in de ouderbetrokkenheid als het gaat om voorlezen.

Kennisoverdracht
We dragen bij aan de deskundigheidsbevordering op het gebied van taalachterstand en leesplezier door middel van trainingen, workshops, coaching en adviesgesprekken van professionals en vrijwilligers.

VoorleesExpress
We ondersteunen onze partner JES Rijnland bij de uitvoering van de VoorleesExpress en trainen de vrijwilligers die een half jaar lang bij kinderen en de gezinnen thuis voorlezen. Een mooi en succesvol landelijk initiatief waarbij de vrijwilligers 'achter de voordeur' komen en daardoor er ook contact met de ouders is.

We sluiten aan bij landelijke programma's zoals bijvoorbeeld ons Voorleesfeest rond de Nationale voorleesdagen.

Het voorschoolse educatieprogramma van BplusC sluit nauw aan op de gemeentelijke gezinsaanpak geletterdheid waarin BplusC een belangrijke partner is.

BplusC op School: NSO/BSO
Ook voor naschoolse en buitenschoolse opvang willen we via BplusC op School ondersteuning bieden, met een collectie, monitor en voorleesplannen én zien we kansen voor (verdere) culturele kennismaking en inspiratie. Ook ondersteunen we de professionals. Binnen NSO/BSO zijn we nu nog nauwelijks actief en hier ligt mogelijke een goed verdienmodel.

BplusC op School VO
Ook voor het voortgezet onderwijs bieden we – op termijn – BplusC op School (VO), aanvullend en ondersteunend op het curriculum. Met dezelfde uitgangspunten als voor primair onderwijs, dus met een prachtige bibliotheek per schoolvestiging, en ook een programmaplek. Inclusief professionele ondersteuning en uitvoering door BplusC en ook daar met een duidelijke link naar programmering en aanbod in onze vestigingen in de wijken. Gefinancierd door het onderwijs en rijkssubsidie.

Biebbus
Onze Biebbus zetten we in als aanvullende locatie voor scholen waar een bibliotheekvoorziening nog ontbreekt en ook voor de kinderopvang en peuterspeelzalen. Daarbij zetten we niet alleen in op het aanbieden van een actuele, passende en aantrekkelijke collectie, maar ook op persoonlijk contact met de leerkrachten van de school om hen van advies te voorzien om het leesplezier in de klas te vergroten.

Rijke Schooldag en School en Omgeving
De aanpak rondom subsidies zoals de Rijke Schooldag en School en Omgeving bieden, naast het reguliere curriculum, kansen voor bijvoorbeeld extra (informele) leer- en inspiratietijd. We zullen waar mogelijk aanhaken op de initiatieven rondom deze subsidies vanuit de multidisciplinaire aanpak in het verlengde van het aanbod van onder andere BplusC op School en cultuur-educatie.

Doordat mensen in aanraking komen met verschillende vormen zoals muziek, dans, beeldende kunst en theater, leren ze om hun creatieve en culturele vaardigheden te ontwikkelen en ook persoonlijk en in sociaal opzicht te groeien. Kunst en cultuur zijn daarom onmisbaar voor de vorming van (jonge) mensen. Lessen in muziek, dans, theater en beeldende vorming zijn niet alleen leuk, maar ook nodig voor brede vorming.

- » Cultuureducatie draagt bij aan de ontwikkeling van een sterkere persoonlijke identiteit.
- » Cultuureducatie is een middel voor het ontwikkelen van een creatieve en probleemoplossende mindset (21st century skills).
- » Cultuureducatie draagt bij aan de ontwikkeling van maatschappelijk bewustzijn bij leerlingen.
- » Cultuureducatie sluit vakinhoudelijk aan op de wettelijke leerdoelen van basisscholen.
- » Cultuureducatie stimuleert de cognitieve ontwikkeling.

Jeugd en jongeren tot 21 jaar

BplusC richt zich met haar cultuur-educatieve aanbod op de jeugd tot 21 jaar. Onze aandacht gaat naar het bereiken van de jeugd en jongeren voor wie het niet vanzelfsprekend is dat zij in aanraking komen met kunst en cultuur. Dit doen we door in te zetten op vier pijlers in ons cultuur-educatieve aanbod die elkaar versterken en gezamenlijk als een leersysteem functioneren, waarbij het één niet zonder het ander kan bestaan, zowel bekeken vanuit de inhoud, de logistiek als financieel. De nog te bepalen mix van het totale aanbod wordt begrensd door de exploitatiesubsidie voor cultuur van BplusC.

Onze vier pijlers voor cultuureducatie jeugd en jongeren tot 21 jaar:

- » Lessen en cursussen: we bieden tegen betaling lessen en cursussen in muziek, dans, beeldende kunst in groepsverband. Voor muziek doen we dit voor zowel individuele cursisten als in groepsverband (samenspel). We bieden de lessen tegen marktconforme prijzen aan hetgeen betekent dat dit niet kostendekkend hoeft te zijn. Het verschil wordt gefinancierd uit de exploitatiesubsidie voor cultuur van BplusC.
- » **Ateliers in de wijken: we ontwikkelen en organiseren samen met de wijk, onze partners (zoals bijvoorbeeld Verwonder om de hoek, Buzz, Inluzio, SOL of JES Rijnland) of het onderwijs door het jaar heen korte lessenreeksen binnen de verschillende kunst disciplines en in groepsverband die laagdrempelig en financieel toegankelijk zijn voor de jeugd en jongeren in de verschillende wijken. De ateliers vormen een maatschappelijk aanbod (tweede trap) en worden grotendeels bekostigd uit de exploitatiesubsidie voor cultuur van BplusC en mogelijk aanvullende subsidies van fondsen.**
- » Cultuurpakketten voor het onderwijs. Onze cultuurpakketten sluiten aan op de thema's binnen het onderwijs, zijn actueel en hebben een doorgaande leerlijn. Voor BplusC op School deelnemers is het cultuurpakket een onderdeel van de BplusC op School overeenkomst. De pakketten kunnen ook door niet-BplusC op School deelnemers

worden afgenomen. In dat geval worden ze kostendekkend aangeboden.



- » **Programmering in de vestigingen en wijken: we ontwikkelen en organiseren samen met de wijk, onze partners (zoals bijvoorbeeld Leidse Schouwburg en Stadsgehoorzaal en Ins Blau) of het onderwijs een aantrekkelijke kunst- en cultuurprogrammering in onze bibliotheekvestigingen of andere locaties. De programmering wordt grotendeels bekostigd uit de exploitatiesubsidie voor kunsteducatie en mogelijk aanvullende subsidies van fondsen.**

Cultuurcoaches en Verwonder om de hoek Cultuurcoaches en Verwonder om de hoek zijn ook in de toekomst een welkom onderdeel van BplusC mede gezien de match met onze maatschappelijke opgave.

In de stad Leiden bestaat de behoefte aan intermediairs die kunst en cultuur koppelen aan doelgroepen die daar minder toegang tot hebben en die diverse organisaties aan elkaar koppelt om vraagstukken in de stad op te kunnen pakken. Cultuurcoach Leiden richt zich op inwoners van Leiden in het algemeen die minder toegang hebben tot kunst en cultuur en in het bijzonder op de doelgroep kinderen. Daarnaast speelt de Cultuurcoach in op de behoefte om cultuur en zorg te verbinden, bijvoorbeeld door Kunst op Recept. Momenteel zijn de Cultuurcoaches in dienst van BplusC en is de opdracht van de gemeente Leiden voor de Cultuurcoaches in een aparte uitvoeringsovereenkomst (UVOK) belegd. Deze constructie zorgt ervoor dat de kennis en ervaring van de medewerkers van BplusC en die van de Cultuurcoaches kunnen worden gedeeld waardoor één en één drie wordt.

De ambities van de Cultuurcoaches zijn onder meer:

- » Meer aanwezig in de wijk, verder bouwen aan een netwerk in de wijk.
- » Programma's opzetten met als doel ze bij gebleken resultaat over te dragen aan projectleiders en/of passende partners in de stad en daarmee de continuïteit te waarborgen. De Cultuurcoaches zijn verbinders.

BplusC heeft meerdere rollen binnen Verwonder om de Hoek.

We zijn aanbieder van cultuur-educatieve activiteiten en programma's en we bieden ons aanbod op het platform van Verwonder om de

Hoek aan. Daarnaast is ons aanbod door het onderwijs ook rechtstreeks bij BplusC te vinden door middel van onze eigen website en onze persoonlijke contacten in het onderwijs. BplusC neemt momenteel samen met Naturalis en Cultuureducatiegroep deel aan zowel de stuurgroep als het kernteam van Verwonder om de Hoek. Over de structuur van de organisatie en governance van Verwonder om de Hoek wordt momenteel gesproken. BplusC verkent graag samen met de partners en de gemeente Leiden de invulling van haar rol in de toekomst. De subsidie voor Verwonder om de Hoek loopt in 2024 af. We bereiden een nieuwe aanvraag voor gemeente Leiden en het Fonds voor Cultuurparticipatie voor.

Volwassenen vanaf 21 jaar

Door de gemeente Leiden is aangegeven dat ons aanbod van lessen en cursussen voor volwassenen niet langer door de gemeentelijke subsidie gefinancierd wordt. Dit betekent dat de lessen en cursussen minimaal kostendekkend moeten worden aangeboden. Daarnaast moet de prijs waartegen we de lessen en cursussen aanbieden voldoende concurrerend zijn om ons niet uit de markt te prijzen. Zeker als we bepaalde doelgroepen niet willen uitsluiten. De afgelopen jaren is het ons niet gelukt om dit te realiseren. Voor eind 2023 zal een sluitende business case zijn opgesteld die bepalend is voor de te maken keuzes wat betreft lessen en cursussen voor volwassenen.

Ateliers in de wijken voor specifieke doelgroepen

We ontwikkelen en organiseren samen met de wijk, onze partners (zoals bijvoorbeeld welzijnsorganisaties) door het jaar heen korte lessenreeksen binnen de verschillende kunst disciplines en in groepsverband die laagdrempelig en financieel toegankelijk zijn in de verschillende wijken. De ateliers voor volwassenen worden deels gefinancierd vanuit de exploitatiesubsidie kunsteducatie en door middel van te werven fondsen en doelsubsidies.

Verschillende scenario's voor lessen en cursussen

De keuze voor de samenstelling van ons aanbod voor jeugd (tot en met 20 jaar) en volwassenen (21 jaar en ouder) binnen de verschillende disciplines kunst & beeld, dans & theater, talen en muziek worden bepaald door een aantal (financiële) kaders: te denken valt aan de eis van de gemeenteraad voor kostendekkende exploitatie van de lessen en cursussen voor volwassenen, de subsidieverdeling tussen de bibliotheek en kunsteducatie, de huidige bezetting en kosten van docenten in loondienst en zzp docenten en de fair pay afspraken waar BplusC zich aan houdt. Tevens hebben we te maken met andere partijen



die op onderdelen een vergelijkbaar aanbod hebben. Van belang is dat we tegen vergelijkbare prijzen in Leiden onze lessen en cursussen kunnen aanbieden, waarbij vanzelfsprekend ook de vraag kan worden gesteld waarom juist BplusC een cursus aan zou moeten bieden.

Voor eind 2023 bepalen we welke onderdelen van ons aanbod we kunnen blijven aanbieden en welke lessen en cursussen we moeten afstoten. Daarbij wordt ook gekeken naar de inzet van onze docenten in loondienst en zzp'ers die we in opdracht lessen en cursussen laten uitvoeren. Met ingang van september 2024 werken we met een aangepast aanbod.

Zonder vooruit te willen lopen op de uitkomst van bovenstaande verkenningen, weten we dat ons aanbod aanzienlijk zal gaan veranderen. We nemen al onze stakeholders (medewerkers, gemeente Leiden en samenwerkingspartners) zo goed mogelijk mee in de uiteindelijke keuzes. Vanzelfsprekend zorgen we indien mogelijk voor een goede transitie voor onze medewerkers en een warme overdracht aan partners in de stad voor de onderdelen die we moeten afstoten.

De rol van intendant

Met de veranderingen in ons aanbod aan lessen en cursussen en met de komst van de locatie voor muziekeducatie aan de Hazewindsteeg is het belangrijk om ons te buigen over de toekomstige rol van BplusC in het Leidse speelveld van aanbieders van met name muzieklessen. Deze kan bijvoorbeeld bestaan uit een coördinerende of verbindende rol tussen vraag (cursisten) en aanbod (docenten/organisaties), het initiëren van inhoudelijke samenwerking van aanbieders met als doel tot een gezamenlijk aanbod te komen of ondersteuning binnen het netwerk op het gebied van ontwikkeling van bijvoorbeeld lesmethodes. Er zijn naast deze voorbeelden meer vormen te bedenken om de mogelijke rol als intendant in te gaan vullen. Hierbij is de belangrijkste voorwaarde dat er behoefte van het netwerk bestaat. Op het moment dat er duidelijkheid bestaat over het toekomstige aanbod van BplusC zal gestart worden met een verkenning naar de behoefte van aanbieders, gemeente en andere stakeholders.



Wij zijn de plek

voor al je talenten.

Thema 4:

Burgerschap



We zien steeds vaker dat sociale en maatschappelijke vaardigheden als één van basisvaardigheden worden genoemd om goed te kunnen deelnemen aan de maatschappij. Burgerschap is het vermogen om bijvoorbeeld je standpunt te kunnen verwoorden, mee te denken over de stad en samen oplossingen te bedenken ondanks een diversiteit aan overtuigingen, ideeën en belangen.

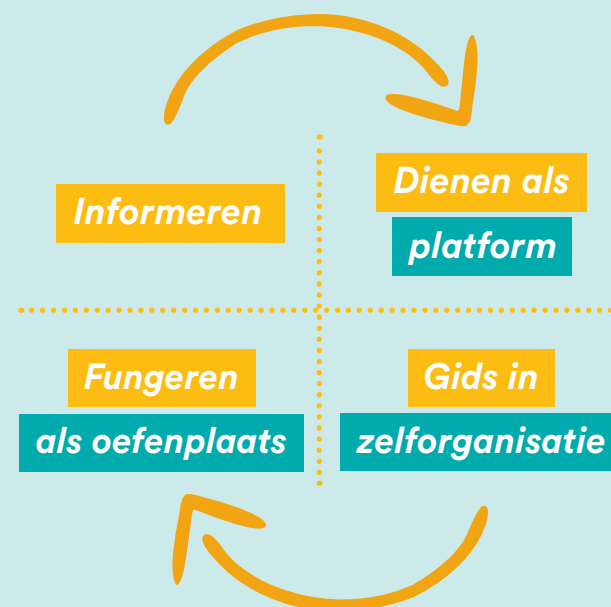
De komende jaren onderzoeken we op welke manier BplusC kan bijdragen om Leidenaren de kennis, vaardigheden en houding (verder) te ontwikkelen die ze nodig hebben om nu en later actief te kunnen meedoen in onze samenleving. Daarbij staat bij BplusC het woord **Begrip** centraal als we het hebben over Burgerschap.

We laten mensen op verschillende manieren kennismaken met begrippen als bijvoorbeeld democratie, grond- en mensenrechten, duurzame ontwikkeling, conflicthantering, sociale verantwoordelijkheid, gelijkwaardigheid en het omgaan met maatschappelijke diversiteit.

Hoe we het begrip Burgerschap bij BplusC gaan laden, welke dienstverlening we daarbinnen willen gaan aanbieden en op welke manier we de Leidenaren bij de keuzes gaan betrekken, gaan we de komende jaren uitwerken. Aangezien Burgerschap voor BplusC een nieuwe tak van sport is, beginnen we klein en gaan we dit de komende jaren door middel van een aantal pilots (programma, activiteiten, debatten etc.) verder ontwikkelen. We sluiten daarvoor aan bij een samenwerking die inmiddels tussen verschillende bibliotheken in het land is opgezet en de verschillende organisaties in Leiden die ook met dit onderwerp bezig zijn.

We gaan ook graag in gesprek met gemeente Leiden die participatie hoog op de agenda heeft staan en waarvoor burgerschap voorwaardelijk is. Want in een tijd van toenemende polarisatie biedt de bibliotheek een veilige en open ruimte waar mensen samenkomen, ongeacht hun achtergrond, overtuigingen of politieke voorkeur. Een neutrale plek waar mensen maatschappelijke vraagstukken kunnen bespreken en een plek waar het begrip tussen diverse groepen bevorderd wordt.

Hierbij kunnen we vier verschillende rollen aannemen:



Vaak wordt binnen de bibliotheek maar één rol aangenomen zoals informatieoverdracht en gedachte-uitwisseling. Maar deelnemers hebben ook tastbaar resultaat van hun deelname of betrokkenheid nodig om duurzaam gemotiveerd te raken en geloof in eigen democratisch kunnen te ontwikkelen. Daarom is de wisselwerking van de rollen belangrijk.

Informeren

Een van de kernfuncties van de bibliotheek is het verstrekken van toegang tot informatie. Dit geldt niet alleen voor boeken, maar ook voor digitale bronnen en informatieve programma's. We zijn al gestart met een investering in de collectie rondom diversiteit en inclusie en andere maatschappelijke trends. Deze gaan we in de komende jaren uitbreiden. We denken verder aan lezingen of informatiebijeenkomsten om mensen te helpen om geïnformeerde beslissingen te nemen en actief deel te nemen aan democratische processen.

Dienen als platform

Door het organiseren van activiteiten worden we een ontmoetingsplaats waar mensen met verschillende achtergronden en meningen samenkomen die elkaar anders niet tegen zouden komen. Hierbij zoeken we de samenwerking op met lokale organisaties die betrokken zijn bij maatschappelijke vraagstukken. Zo bieden we ruimte voor verschillende perspectieven en geven we ook stem aan minder gehoorde groepen, de zogenaamde unusual suspects.

Fungeren als oefenplaats

Burgerschap vereist vaardigheden zoals kritisch denken, empathie en actief luisteren. BplusC biedt een plek waar mensen deze vaardigheden kunnen ontwikkelen en oefenen. Bijvoorbeeld met educatieve programma's en workshops gericht op het ontwikkelen van de kennis en vaardigheden waarmee je het verschil kunt maken.

Gids in zelforganisatie

In deze vierde rol begeleiden we mensen in het begrijpen en deelnemen aan maatschappelijke systemen en zelf organiseren van activiteiten. Door Leidenaren te ondersteunen in het nemen van initiatieven om positieve verandering in hun wijk of stad te bewerkstelligen. Bijvoorbeeld via leesclubs, workshops over lokale geschiedenis, evenementen gericht op maatschappelijke betrokkenheid, enzovoort.

Op dit moment trekken programma's over burgerschap vooral de participatie-elite: wit, theoretisch opgeleid en van middelbare of hogere leeftijd. Wij willen ons ook richten op de unusual suspects, mensen die traditioneel minder betrokken zijn bij maatschappelijke kwesties. Bijvoorbeeld met bestaande programma's (zoals Prodemos) door naar de mensen toe te gaan en ze te ontmoeten op de plekken waar ze al zijn of in samenwerking met partners.

Om de continuïteit te waarborgen en mensen gedurende het jaar betrokken te houden, stellen we een kalender op. Hierin nemen we terugkerende activiteiten op die gericht zijn op verschillende aspecten van burgerschap. Ook gaan we met het onderwijs in gesprek over hoe we kunnen aansluiten of ondersteunen bij hun opgave ten aanzien van het burgerschapsonderwijs. Bijvoorbeeld door een sessie met het onderwijs te organiseren bij het LEF.

Het voor ons nieuwe thema Burgerschap is een **Bouwsteen** en dat betekent dat we dit thema niet vanuit de reguliere subsidie kunnen financieren. Hier moeten we externe middelen zoals subsidies of bijdragen van fondsen voor gaan realiseren.



Wijkprofielen

Uit onderzoek en gesprekken met de stad komt naar voren dat inwoners allereerst wijkbewoner zijn, dat wijk trots belangrijk is en dat inwoners graag gehoord en betrokken willen worden. We zien dat Leiden dichtbevolkt is en dat nieuw- en verbouw zal ingrijpen op het sociaal weefsel van de wijken. De armoede in de stad neemt toe en leefbaarheid en sociale cohesie komen steeds meer onder druk te staan. Eenzaamheid zal nog meer toenemen door de groei van het aantal eenpersoonshuishoudens. En veel maatschappelijke vraagstukken vragen interactie met inwoners.

Vanuit onze ambitie om meer wijkgericht en samen met de inwoners te gaan werken, stellen we vanuit de beschikbare cijfers en feiten en diverse gesprekken met onze stakeholders BplusC wijkprofielen op die gerelateerd zijn aan onze thema's. Op basis hiervan maken we in de jaarplannen de keuze in welke

wijken we actief zijn en op welke doelgroepen we gaan inzetten en binnen welke thema's we dienstverlening aanbieden. We zullen daarbij keuzes moeten maken en prioriteiten moeten stellen die binnen de financiële kaders passen.

De organisatie

Om onze doelstellingen in dit meerjarenbeleidsplan te realiseren is, is er vanuit onze bedrijfsvoering een aantal aandachtspunten voor de komende jaren. We maken hier bij het onderscheid tussen medewerkers, ondersteuning van beleid en aanbod en middelen:

- » Medewerkers: strategisch personeelsbeleid, reorganisatie en cultuurverandering.
- » Ondersteuning van beleid en aanbod: marketingcommunicatie, innovatie, duurzaamheid en SDG's.
- » Middelen: huisvesting, ict en financiën.

Jij bent de sleutelpersoon

in ons werk.



De organisatie

1. Medewerkers

De huidige economie en arbeidsmarkt vereisen veel van organisaties. Veranderingen volgen elkaar snel op en zijn een constante factor geworden. Bovendien gaat BplusC een periode van veranderingen op personeelsgebied in en is het van belang om een strategisch HR-beleid te voeren om optimaal te kunnen inspelen op deze veranderingen. Dit beleid helpt ons ervoor te zorgen dat alle medewerkers een bijdrage kunnen leveren aan het behalen van de missie, visie en organisatiedoelstellingen en om een optimale personeelsbezetting te realiseren. Persoonlijke groei en werkplezier zijn belangrijke thema's voor onze medewerkers die voorwaardelijk zijn in ons beleid.

In 2024 wordt gestart met de ontwikkeling van ons strategisch HR-beleid met daarin de volgende elementen:

- » Ontwikkeling van teams en medewerkers: welke vaardigheden en competenties zijn nodig in de periode van de komende vier jaar om onze doelstellingen te realiseren. Dit wordt vertaald naar een passende organisatiestructuur en functiehuis.
- » Welke normen en waarden vinden we belangrijk bij onze medewerkers. Deze vormen de basis van een cultuurveranderingstraject.
- » Opleidingen: wie heeft welke competenties nodig en hoe kunnen deze ontwikkeld worden.
- » Duurzame inzetbaarheid, waarbij we ook de medewerkers door de transitie begeleiden.
- » Ons beleid ten aanzien van diversiteit en inclusie.
- » Vrijwilligersbeleid en inzet stagiairs.

Bij dit nieuwe meerjarenbeleidsplan hoort een nieuwe organisatie(structuur). Na het vaststellen van het meerjarenbeleidsplan zal een reorganisatieplan worden opgesteld. Hierin zal een nieuw organogram worden gepresenteerd, anderzijds

zullen ook de huidige structuur, functies en functieprofielen tegen het licht worden gehouden. De leidende vraag hierbij zal zijn of we alle benodigde competenties in voldoende mate in huis hebben om onze doelstellingen te realiseren en of deze passen in ons huidige functiehuis. Nieuwe of aangepaste functies en een aangepast functiehuis zullen het gevolg zijn waarbij deze moeten passen in het financiële kader van deze meerjarenbegroting. Voor de zomer van 2024 wordt het reorganisatieplan afgerond zodat we na de zomer kunnen starten in de nieuwe organisatiestructuur.

We zien twee opties om de docenten aan BplusC te verbinden. Onze voorkeur gaat uit naar een variant waarbij we onze eigen docenten behouden met een flexibele schil van zzp'ers daar omheen. We betrekken onze docenten ook bij kunst en cultuuractiviteiten in de wijken en scholen. Indien deze constructie niet past binnen het gestelde financiële kader en de toekomstbestendige business case dan zal het alternatief worden onderzocht waarbij alleen zzp'ers worden ingezet waarbij we rekening houden met fairpay.

Aansluitend op het reorganisatietraject starten we een cultuurveranderingstraject. Hierbij staan onze kernwaarden centraal, geven we vorm aan onze strategische uitgangspunten en de werkwijze of *by - for all*.

BplusC volgt de Code Cultural Governance, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie. Zo werken we aan goed bestuur en toezicht, een rechtvaardige, toekomstbestendige arbeidsmarkt en een gelijkwaardige sector voor iedereen.



De organisatie

2. Ondersteuning van beleid en aanbod

Marketing & Communicatie

In de komende vier jaar gaan we de transformatie inzetten van een Communicatieafdeling naar een Marketing & Communicatie afdeling. Een goede marketingstrategie en een heldere positionering van BplusC gaat onze basis vormen. Zo weten we straks precies wie er in ons werkgebied wonen, welke behoeften zij hebben en hoe we deze mensen kunnen bereiken. Door meer klant gedreven te werken kunnen we ons aanbod, diensten en activiteiten aan laten sluiten bij de behoeftes van onze leden en bezoekers. Ons aanbod wordt als relevant en duidelijk ervaren.

Onze speerpunten hierbij zijn:

- » Het ontwikkelen van een helder en herkenbaar profiel van BplusC en daarmee het versterken en verbeteren van ons imago.
- » Wij weten de Leidenaren en onze partners beter te vinden en zij ons door de inzet van een juiste marketingstrategie (de mix van onder andere print, social media, nieuwsbrieven, website, fysieke aanwezigheid in de stad).
- » Meer focus op de klanttevredenheid onder leden, cursisten en bezoekers.
- » Aandacht voor de interne communicatie.

Innovatie

Innoveren doen we vanuit een BplusC-breed innovatieteam dat per gelegenheid wordt samengesteld door een expertteam van interne en externe professionals, op basis van specifieke uren en budget per opgave. Een van de leden van het management team heeft innovatie in portefeuille en is aanspreekpunt en verantwoordelijk voor het innovatieteam, de samenstelling en de

resultaten. We werken van buiten naar binnen, op basis van trends en inzichten landelijk en in de stad, richting een innovatieopgave. Dat doen we vanuit een vaste innovatiemethode, inclusief de uiteindelijke implementatie in de organisatie.

Duurzaamheid en SDG's

De komende jaren werken we met BplusC ook aan de verdere aansluiting op de SDG's (Sustainable Development Goals). We dragen intrinsiek bij aan een aantal van de 17 doelen.

We verkennen in de komende periode welke SDG's onze extra aandacht behoeven en op welke manier we deze verder kunnen integreren in onze dienstverlening en programmering. Ze vormen daarmee ook onderdeel van onze aanpak en route richting 2030.

Het betreft volgende doelen waaraan we via ons aanbod en activiteiten direct of indirect bijdragen:



Beëindig armoede overal en in al haar vormen.

BplusC draagt onder andere bij door:

- » Publieke toegang tot informatie en bronnen die alle mensen de kans bieden om hun levensomstandigheden te verbeteren;
- » Kennis, expertise, projecten en programma's om nieuwe competenties te verwerven, nodig voor onderwijs en beroepsleven;
- » Toegang tot informatie over een hulp bij beslissingsprocessen ondersteunt bij de overheid, in de samenleving.



Verzeker een goede gezondheid en promoot welvaart voor alle leeftijden.

BplusC draagt onder andere bij door:

- » Publieke toegang tot informatie over gezondheid en welzijn die mensen helpen gezond te blijven;
- » Kennis, expertise, projecten en programma's op het gebied van creatieve en culturele ontwikkeling die bijdragen aan het welzijn van mensen.



Verzeker gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en bevorder levenslang leren voor iedereen.

- » BplusC draagt onder andere bij door kennis, expertise, projecten en programma's op het gebied van geletterdheid, digitale vaardigheden en creatieve ontwikkeling.



Dring ongelijkheid in en tussen landen terug.

BplusC draagt onder andere bij door:

- » Neutrale en gastvrije plekken die het leren en ontmoeten voor iedereen bereikbaar maken;
- » Gelijkwaardige toegang tot informatie en programma's die informatie die sociale, economische inclusie ondersteunt.



Versterk de implementatie-middelen en revitaliseer het wereldwijd partnership voor duurzame ontwikkeling.

- » BplusC vertaalt dit naar de lokale omgeving door in te zetten op het realiseren van gemeentelijke doelstellingen door nauw samen te werken met diverse organisaties.

In onze bedrijfsvoering hebben we de ambitie om te verduurzamen. Onze ambitie is om in 2027 Duurzaam Gastvrij gecertificeerd te zijn.

Meetbare Impact

Impact gaat over de verandering die je teweegbrengt op de langere termijn. Die verandering kan op allerlei manieren plaatsvinden: individueel en collectief, positief of negatief, bedoeld en onbedoeld. Waar outcome duidt op een specifieke verandering als direct gevolg van een activiteit, gaat impact over de mate waarin een activiteit de levens en omgeving van deelnemers op bredere schaal heeft beïnvloed. Die invloeden reiken verder dan de concrete doelen van een programma en kunnen doorwerken in allerlei aspecten in het dagelijks leven en de omgeving.

ProBiblio heeft, met hulp van Avance Impact, een impactanalyse opgesteld om bibliotheken te helpen met het beter zichtbaar maken van hun impact. Daarbij is een aantal relevante en actuele thema's voor bibliotheken uitgewerkt. Een Theory of Change is een model dat specifiek maakt hoe verandering plaatsvindt en welke aannames daarbij gemaakt worden. Onze doelstelling is om samen met de gemeente Leiden op basis van het ProBiblio model een Theory of Change te ontwikkelen waarin een meetplan wordt opgesteld op maatschappelijk effect. Daarnaast bepalen we gezamenlijk de onderdelen waarop kwantitatief wordt verantwoord (KPI's).

De organisatie

3. Middelen

Huisvesting

In de toekomst bouwen aan een netwerk van vestigingen en locaties verspreid over de stad: groot, middelgroot, klein, mobiel, op school en uiteraard ook online. We streven naar een dekkend netwerk in alle wijken van de stad, het liefst met relevante partners dicht bij elkaar. Soms met de bibliotheekfunctie, soms met de cultuurfunctie, maar het liefst beiden bij elkaar. Dit kan onder ons eigen dak maar kan ook in het gebouw van een partnerorganisatie. We maken slim en efficiënt gebruik van beschikbare ruimte in de stad.

In sommige wijken is de urgentie voor onze aanwezigheid groter dan andere wijken als het gaat om basisvaardigheden, daarom delen we onze locaties in naar functie gebaseerd op de vraag en behoefte van de wijk. Als minimum scenario denken we aan een servicepunt met minimale functies zoals ophalen en retourneren van boeken en materialen, IDO op afspraak en Taalhuis op rooster, een bibliotheek zonder collectie ter plekke. Onze meest uitgebreide vestiging is op de Nieuwstraat waar we alle kernfuncties van BplusC vinden en waar programmering voor en door de stad een grote rol krijgt.

Naast deze plekken in de stad focussen we op BplusC op School locaties, in eerste instantie gericht op het primair onderwijs. Leiden heeft 36 basisscholen en 19 VO-scholen waar we de samenwerking mee zullen opzoeken. Ook willen we het MBO niet vergeten als aanvulling op ons netwerk. Onze Bieb bus zetten we in als aanvullende locatie voor scholen waar een bibliotheekvoorziening nog ontbreekt en ook voor de kinderopvang en peuterspeelzalen.

Er gebeurt veel op het gebied van de huisvesting bij BplusC. Voor de meeste vestigingen geldt dat ze een sterk verouderde uitstraling hebben die niet meer past bij het aanbod en de huidige tijd. Het goede nieuws is dat we hard aan de slag gaan om onze locaties te verbouwen en te vernieuwen. In een enkel geval kan het ook betekenen dat we een locatie sluiten als er een nieuwe locatie voor in de plaats komt of als het gebouw onvoldoende door BplusC wordt ingezet.

Ontwikkelingen huisvesting:

- » Er wordt momenteel de nieuwe muziekschool in de Hazewindsteeg ontwikkeld, een plan waarmee de locaties aan het Rapenburg en de Middelstegracht (Muziekhuis) worden vervangen. Het plan van eisen moet aansluiten bij de toekomstige bezetting van de locatie waarbij ook de wensen en eisen van onderhuurders worden meegewogen. De verhuurfunctie die ontstaat als gevolg van de onderverhuur vinden we complex en niet per se passen bij onze expertise. Deze en de rol van intendant (verbinder tussen de verschillende (muziek) aanbieders) zal in het project verder worden besproken met de gemeente. We maken langdurige operationele en financiële afspraken over het onderhoud.
- » Er is kritisch gekeken naar Het Volkshuis. De lage bezetting (17%) van deze locatie door BplusC rechtvaardigt niet langer de kostbare exploitatie van dit prachtige pand. De huur wordt opgezegd per 31 december 2024. De gemeente Leiden heeft aangegeven dat het niet mogelijk is om een deel van het gebouw te huren. Het cursusjaar 2023-2024 zal nog in Het Volkshuis plaatsvinden. De komende periode onderzoeken we mogelijke andere locaties waar lessen en cursussen kunnen plaatsvinden.
- » De hoofdvestiging aan de Nieuwstraat wordt verbouwd, een proces dat de komende jaren zal plaatsvinden. Deze verbouwing is voorwaardelijk voor het behalen van de doelstellingen in het meerjarenbeleidsplan en vereist snelle planvorming.
- » Voor de Stevenshof is een aanvraag gedaan voor de regeling specifieke uitkering (SPUK-regeling) welke is gehonoreerd en daarmee gaan we ook dit gebouw een flinke opfrisbeurt geven waarbij we met onze medebewoner Incluzio zullen optrekken.
- » Het Gebouw is onze nieuwste vestiging in de Kooi waar we in 2013 zijn ingetrokken. Hier zijn vooralsnog geen plannen voor nieuwe ontwikkelingen. Voor eventuele vernieuwing is niet gespaard en er is vooralsnog geen financiële ruimte in de meerjarenbegroting. Wellicht kan in een tweede ronde voor landelijke SPUK-regeling een aanvraag worden gedaan.

- » In de Merenwijk wordt gekeken naar de huidige locatie of deze voldoet aan de eisen die we met ons nieuw meerjarenbeleidsplan stellen.
- » We missen een locatie in Zuid-West waardoor we een grote groep voor BplusC belangrijke inwoners niet of onvoldoende bereiken. We onderzoeken de komende jaren de mogelijkheden om in Zuid-West een vestiging te openen of op een ander manier de wijkbewoners te bereiken. Hier zal naast een eenmalig investering ook structurele financiering voor nodig zijn die niet past binnen onze huidige begroting.
- » We gaan in de toekomst onderzoeken of er in de wijken met onze partners mogelijkheden zijn om met weinig middelen een kleine vestiging te openen in aansluiting met ons vestigingsbeleid.

Samen met de gemeente Leiden wordt een uitgebreid proces doorlopen onder de naam *Maatwerkoplossing huisvesting*. De doelstelling van dit proces is om duidelijkheid te creëren in de verantwoordelijkheden bij de huur/verhuur van onze locaties. Belangrijke elementen in dit proces zijn de demarcatie en het daaraan gekoppelde onderhoud. We streven naar nieuwe huurcontracten en bundeling van onderhoudswerkzaamheden. Daarnaast gaan we voor alle locaties via het meerjarenonderhoud sparen voor het up-to-date houden van onze inrichting zodat we in staat zijn voortdurend te vernieuwen.

ICT

Binnen BplusC worden veel verschillende softwareoplossingen gebruikt waarbij applicaties onvoldoende op elkaar zijn afgestemd en niet altijd voldoende kennis en kunde aanwezig is om het beheer goed en efficiënt uit te kunnen voeren. Om dit systeemlandschap te gaan vereenvoudigen zullen nieuwe keuzes gemaakt moeten worden.

Daarnaast wordt ook beleid ontwikkeld voor informatiebeveiliging, privacy en cybersecurity. Steeds meer organisaties worden het slachtoffer van cyberhacks en de ict-omgeving van BplusC zal grondig doorgelicht gaan worden.

Belangrijke uitgangspunten voor de toekomst zijn duidelijke afspraken met alle leveranciers, bij selectie leveranciers het bedingen van heldere voorwaarden, formuleren eisen privacy en informatiebeveiliging, bij voorkeur de keuze voor SAAS (software as a service) waarmee we meer oplossingen in de cloud buiten BplusC brengen.

Concluderend kan gezegd worden dat er sprake is van fors achterstallig onderhoud op het gebied van ict-middelen. Het zal een aanzienlijke investering vergen om onze applicaties weer op orde te krijgen. We zullen een routekaart ontwikkelen om de investeringen in de tijd op elkaar af te stemmen.



Financiën

We hanteren onderstaande meerjarenbegroting:

| BplusC Exploitatie meerjarenbegroting (bedragen in €) | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|-------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|-------------|
| Opbrengsten | Inkomsten lessen en cursussen | € 1.008.000 | € 1.048.000 | € 1.091.000 | € 1.124.000 |
| | Inkomsten bibliotheek | € 498.000 | € 517.000 | € 538.000 | € 554.000 |
| | Inkomsten onderwijs | € 290.000 | € 386.000 | € 401.000 | € 413.000 |
| | Subsidies Leiden | € 4.892.000 | € 5.088.000 | € 5.292.000 | € 5.451.000 |
| | Doelsubsidies Leiden | € 1.173.000 | € 1.049.000 | € 1.091.000 | € 1.124.000 |
| | Subsidies overige gemeenten | € 419.000 | € 437.000 | € 454.000 | € 468.000 |
| | Overige inkomsten | € 270.000 | € 310.000 | € 322.000 | € 332.000 |
| | Projecten inkomsten | € 827.000 | € 898.000 | € 924.000 | € 955.000 |
| Totale opbrengsten | € 9.377.000 | € 9.734.000 | € 10.113.000 | € 10.421.000 | |
| Kosten | Salarislasten | € 5.730.000 | € 6.201.000 | € 6.449.000 | € 6.642.000 |
| | Personeelslasten | € -255.000 | € -262.000 | € -273.000 | € -282.000 |
| | Huisvestinglasten | € 1.880.000 | € 1.724.000 | € 1.793.000 | € 1.847.000 |
| | Organisatielasten | € 429.000 | € 433.000 | € 449.000 | € 461.000 |
| | Overige lasten | € 134.000 | € 140.000 | € 145.000 | € 149.000 |
| | Specifieke lasten | € 796.000 | € 816.000 | € 840.000 | € 870.000 |
| | Projectlasten | € 663.000 | € 682.000 | € 710.000 | € 734.000 |
| Totaal kosten | € 9.377.000 | € 9.734.000 | € 10.113.000 | € 10.421.000 | |
| Exploitatie resultaat | € - | € - | € - | € - | |

Begrote inkomsten

BplusC is afhankelijk van diverse financieringsbronnen waarbij subsidies van de gemeente het belangrijkste zijn. Eigen inkomsten van leden, lessen en cursussen en verhuur spelen ook een belangrijke rol. Ook fondsenwerving zal nadrukkelijker een plek krijgen binnen de organisatie om voor specifieke projecten doelsubsidies of fondsen te verkrijgen.

Als uitgangspunt van de meerjarenbegroting wordt de subsidie voor 2023 genomen die in de UVOK is vastgelegd, welke voor 2024 wordt geïndexeerd. De in de UVOK opgenomen verdeling van de subsidie over bibliotheekactiviteiten (€ 3.399.000) en kunsteducatie (€ 988.000) zal daarbij een aanvullend kader zijn. Voor 2024 ligt vast dat we bij de kunsteducatie een korting in de subsidie moeten doorvoeren van € 175.000 welke deels gerealiseerd wordt door het opzeggen van de huurovereenkomst van Het Volkshuis eind 2024.

De eerste doorrekening van de wijze waarop we onze activiteiten op dit moment gewend zijn vorm te geven, geeft aan dat de huidige kaders voor de verdeling van de subsidie voor de bibliotheekfunctie en kunsteducatie niet worden gerealiseerd. Om tot een juiste verdeling van middelen te komen zullen keuzes gemaakt moeten worden. Dit is nodig om de benodigde investeringen in de gewenste ontwikkelingen naar de maatschappelijke educatieve bibliotheek te

kunnen doen zodat we de doelstellingen uit dit meerjarenbeleidsplan kunnen realiseren. En tegelijkertijd is er ook verandering nodig om te kunnen voldoen aan de opdracht vanuit de gemeenteraad om een kostendekkend aanbod te realiseren voor de volwassen deelnemers van onze lessen en cursussen.

We zijn in deze begroting uitgegaan van voortzetting van de huidige lessen en cursussen in de periode 2024-2027. De toekomst van lessen en cursussen wordt dit jaar afgestemd met de gemeente door de ontwikkeling van een business case. In de vier disciplines muziek, talen, kunst & beeld, dans & theater wordt per onderdeel gekeken naar de strategische waarde voor BplusC en de stad Leiden en of er sprake is van kostendekkende tarieven of de haalbaarheid daarvan. We onderscheiden daarbij drie niveaus van kostendekkend. Het eerste niveau is docent kostendekkend. Bij het tweede niveau wordt uitgegaan van alle direct gerelateerde kosten welke verband houden met de betreffende activiteit exclusief de kosten van huur. Denk hierbij aan kosten voor de cursusadministratie of energiekosten voor de locaties waar de lessen en cursussen worden gegeven. Niveau drie is kostendekkend inclusief de kosten voor overhead.

Voor de business case van lessen en cursussen wordt uitgegaan van niveau twee voor die onderdelen die niet gesubsidieerd mogen worden zoals volwassenen en niveau één voor de jeugdlessen. Bij de projecten zal in 2024 worden

gestart met de registratie van uren die leidend wordt voor de projectadministratie. In het uurtarief wordt rekening gehouden met een opslag voor overhead, niveau drie.

We houden er rekening mee dat we een deel van ons aanbod zullen moeten afstoten of anders moeten inrichten om tot een toekomstbestendige business case te komen die past binnen de voorwaarden van de subsidie. We voorzien dat dit met name grote impact zal hebben op ons aanbod van lessen en cursussen voor volwassenen.

Projecten

Binnen BplusC worden twee soorten projecten onderscheiden. Projecten van BplusC welke onderdeel zijn van de UVOK en de overige projecten. De inkomsten van de UVOK-projecten staan gerubriceerd onder de post Subsidies Leiden. De inkomsten van de andere projecten staan bij de Project inkomsten. De subsidie voor de cultuurcoaches is opgenomen onder de project inkomsten.

De niet project inkomsten zijn in een meerjarenbegroting lastig te bepalen aangezien deze voor een deel nog onbekend zijn. Voor 2024-2027 gaan we uit van een extra subsidiestroom van €100.000 in 2024 aan onbenoemde projecten. Voor de periode 2025-2027 bedraagt dit € 150.000. Deze projecten kunnen we uitvoeren vanuit de bestaande formatie.

Begrote kosten

De begroting is per team opgebouwd en we onderscheiden daarbij de ondersteunende teams, het facilitaire team met het beheer voor alle locaties, klantenservice, evenementen en verhuur, innovatie en onderwijs en lessen en cursussen.

In de begroting zijn we uitgegaan van de volgende uitgangspunten ten opzichte van de begroting van afgelopen jaar:

- » Indexatie van 4% per jaar voor de inkomsten uit subsidies;
- » Indexatie van 5% voor contributies leden en we verwachten nog extra inkomsten uit tariefsverhoging als gevolg van de invoering van kostendekkende tarieven;
- » De boetegelden voor de jeugd tot 26 jaar worden in 2024 afgebouwd en in dat jaar wordt een nieuwe abonnementenstructuur geïntroduceerd;

» Voor de personele kosten is uitgegaan van een tredestijging voor medewerkers die nog niet aan het eind zijn van hun schaal en tevens zijn de salarissen geïndexeerd met 4% per jaar;

» Er is vanwege onderbezetting bij diverse teams een uitbreiding in personeelsuren opgenomen.

Er is op dit moment nog geen ruimte in de begroting om de ontwikkeling om meer wijkgericht te werken en het programmeren samen met Leidenaren vorm te geven. Ook voor de gewenste uitbreiding van openingsuren van de bibliotheekvestigingen en groei van ons aanbod binnen bijvoorbeeld het Taalhuis te realiseren, is momenteel nog geen financiële ruimte. Deze ruimte zal gevonden worden door de verdeling van de subsidie voor de bibliotheek en kunsteducatie te herstellen waardoor er vanaf 2025 financiële ruimte ontstaat voor met name de verdere ontwikkeling en vernieuwing van de bibliotheekfunctie.

De meerjarenbegroting is op basis van de huidige werkwijze en aanbod opgesteld. Eind 2023 is er duidelijkheid over de toekomst van lessen en cursussen en medio 2024 zal een reorganisatie worden doorgevoerd waarbij de gehele organisatie wordt aangepast om de doelen uit ons meerjarenbeleidsplan zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren. Als gevolg van deze reorganisatie wordt een nieuwe begroting opgesteld voor de jaren 2025-2027.

Bij de huisvesting spelen meerdere uitdagingen op korte en langere termijn. Op de korte termijn zal, zoals eerder in het meerjarenbeleidsplan vermeld, BplusC het Volkshuis gaan verlaten. De huur loopt door tot eind 2024, vanaf 2025 worden geen kosten meer begroot voor het Volkshuis. Voor de locatie Stevenshof hebben we samen met de gemeente Leiden een SPUK-aanvraag ingediend en deze is toegewezen voor een bedrag van € 220.000. Dit project zal in de loop van 2024 zijn beslag krijgen.

De ontwikkelingen voor de zogenaamde maatwerkoplossing gaan door. Voor de begroting zijn we uitgegaan van onze reguliere dotatie aan het meerjaren onderhoud en hebben we ook de jaarlijkse aanvullende bijdrage voor het meerjaren onderhoud begroot. Na de verbouwingen en relocations worden nieuwe meerjaren onderhouds-plannen opgesteld en is definitief bekend welke onderhoudskosten daarmee samenhangen.

Door de huidige huisvesting in oude panden ontstaan hoge energiekosten. Voor 2022 en 2023

zijn daarvoor extra subsidies in het vooruitzicht gesteld. We gaan in de meerjarenbegroting uit van het doorzetten van deze subsidies totdat de verbouwingen en relocaties zijn gerealiseerd aangezien we dan in duurzame panden zijn gehuisvest.

Er speelt ook een aantal projecten voor de langere termijn. We gaan twee locaties verlaten, Rapenburg als muzieklocatie en het Muziekhuis aan de Middelstegracht, en deze zullen terugkomen in één locatie in de Hazewindsteeg. Voor deze begroting zijn we uitgegaan van de huidige exploitaties van deze gebouwen aangezien het onbekend is wanneer de verhuizing plaats zal vinden en ook de huurbedragen, verhuiskosten en onderhoudskosten nog onbekend zijn.

In april 2023 is de door de gemeenteraad de keuze gemaakt om de Nieuwstraat te gaan verbouwen om deze te kunnen laten aansluiten bij de maatschappelijk en educatieve functie van de bibliotheek. In de begroting is hier geen rekening mee gehouden omdat de verwachte oplevering na 2027 zal plaatsvinden.

De kosten van de Bouwstenen

In dit meerjarenbeleidsplan spreken we van Bouwstenen als de aanvullende ambities die we hebben en waarvoor op een andere wijze dan de reguliere subsidie een financiële dekking moet worden gezocht. We gaan met gemeente, partners en de stad in gesprek om de Bouwstenen in projectplannen verder vorm te geven en vervolgens (structurele) financiering te realiseren. De inkomsten en lasten van de Bouwstenen zijn geen onderdeel van bovenstaande begroting:

- » De verdere ontwikkeling van **informatiepleinen**: aanbod rekenvaardigheid als onderdeel van het Taalhuis, specifiek aanbod voor jongeren, aanbod buiten BplusC (vindplaatsen);
- » Het samenstellen van **specifieke collecties** door en met de Leidenaars;
- » Het ontwikkelen en implementeren van **BplusC op School**: in de begroting is rekening gehouden met de start van drie locaties in het primair onderwijs. Iedere verdere uitbreiding moet aanvullend worden gefinancierd;
- » Het ontwikkelen en implementeren van **Ateliers in de wijken**: in de begroting is rekening gehouden met een startbudget om een aantal pilots in verschillende wijken te

kunnen starten. Doorontwikkeling en verdere uitrol moet aanvullend worden gefinancierd;

- » Het ontwikkelen en implementeren van het thema **Burgerschap**;
- » Het uitvoeren van een onderzoek naar de mogelijke rol van **intendant**.

Transitiekosten

Om tot een aangepaste organisatie te komen en de business case voor lessen en cursussen uit te voeren zullen transitiekosten ontstaan, deze kosten zijn geen onderdeel van bovenstaande begroting. Deze transitiekosten betreffen:

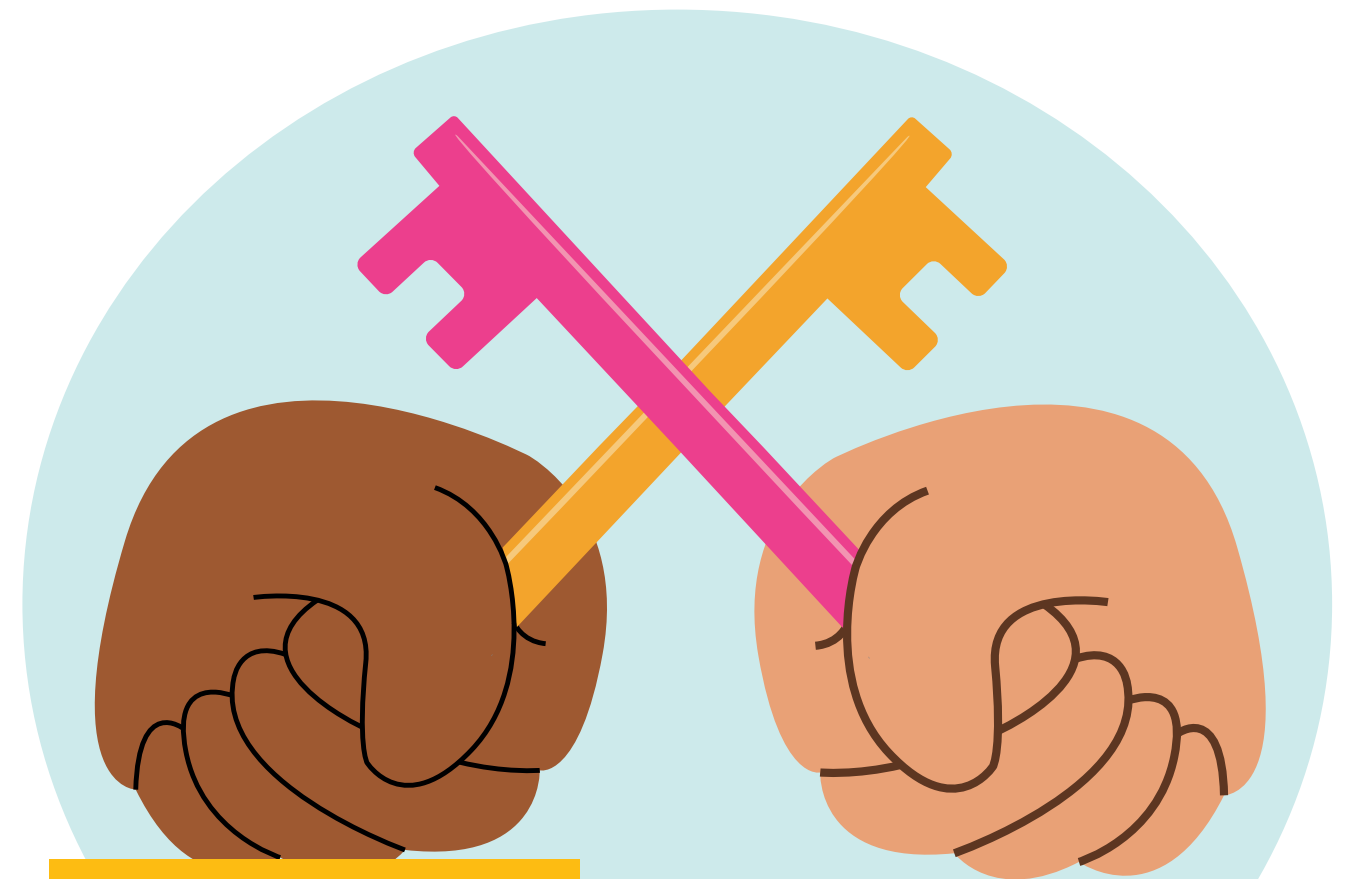
- » Transitievergoedingen;
- » Opleidingen en cursussen om onze medewerkers in te kunnen zetten voor de doelstellingen geformuleerd in het meerjarenbeleidsplan;
- » Investerings in onze ICT omgeving en website om de doelstellingen in dit meerjarenbeleidsplan goed te kunnen ondersteunen. Als we bijvoorbeeld onze huidige abonnementenstructuur willen aanpassen dan kan dat niet in onze huidige applicatie;
- » Aanvullende juridische en HR kosten ter ondersteuning van de reorganisatie.

De omvang van deze kosten kan op dit moment nog niet worden vastgesteld maar zal aanzienlijk zijn. Gezien het beperkte weerstandsvermogen zal BplusC deze kosten niet zelfstandig kunnen dragen en zal een aanvullende subsidie nodig zijn.

Naast een meerjarenbegroting voor BplusC als geheel zal ieder jaar voor alle teams een jaarplan en –begroting worden opgesteld om de prioriteiten voor het komende jaar te bepalen. De jaarplannen worden op elkaar afgestemd zodat iedereen zich herkent in de organisatie brede- en teamdoelstellingen voor komend jaar. Deze jaarplannen hebben invloed op de verdeling van de middelen die worden opgenomen in de begroting van dat jaar.

Tenslotte

Wij kijken uit naar een geweldige en mooie, veelbelovende opdracht, met positieve impact op onze prachtige stad, de wijken en de inwoners. Vanuit een koers en plan waar we in geloven en samen met alle BplusC collega's en partners in de stad onze schouders onder willen zetten. Er zijn nog keuzes te maken en stappen te zetten maar wij hebben er zin in!



Wij zijn

jouw BplusC,

altijd in de buurt.

BplusC

**Postbus 4035
2301 RA, Leiden**

**0900 23 23 000
klantenservice@bplusc.nl**

www.BplusC.nl