

Nieuwsbrief Nieuw Bibliotheekwerk

nr. 8, jaargang 3, augustus 2003

Redactie: Wim Keizer, tel. 023 – 5546387, e-mail wkeizer@probiblio.nl. Uitgave: Vereniging PBC's.

Van de redactie

Er gaat een ijskoude bezuinigingswind waaien over de bibliotheekvernieuwing. De eerste wintervoorboden zijn gesignaleerd. *VNG-directeur W. Kuiper* meldt in zijn magazine dat men niet vreemd moet opkijken als er tengevolge van de te verwachten "draconische taakstellingen" van het rijk niet veel terecht komt van de dringend noodzakelijke bibliotheekvernieuwing.

De provincie Noord-Holland kondigt, meteen voor het eerste jaar na afloop van de Koepelconvenant-periode, een bezuiniging van 10% voor alle gesubsidieerde instellingen aan. Reden: de te verwachten kortingen op het provinciefonds.

Bezuinigingen en bibliotheekvernieuwing, kunnen deze samengaan? In de laatste NBLC-ledenvergadering werd vastgesteld dat het bibliotheekwerk vaak een grabbelton lijkt. Wat is essentieel, wat is franje? Wat draagt echt bij aan de *kenniseconomie* (die op zichzelf al een goed opgeleide, permanent nieuwsgierige bevolking veronderstelt, en dus investeringen in uitstekend onderwijs) en wat draagt slechts bij aan de *beleveniseconomie*? En voor welke economie wil het bibliotheekwerk zich eigenlijk inspannen?

En: wat is in het bibliotheekwerk de Minimale Efficiënte Schaal (MES 1) en wat is de Maximale Efficiënte Schaal (MES 2)? Wat zijn de financieel-economische voordelen van netwerken t.o.v. "stand-alone-basisbibliotheken"? Waar liggen bij de netwerken de grenzen van de MES 1 en de MES 2?

Kortom, er is genoeg te doen, zowel *inhoudelijk* als *financieel-economisch*.

In dit nummer verder als verheugend nieuws dat *de provincie Noord-Brabant* een compromis bedacht heeft om uit de verlamdende discussie over de zogenaamde "gedwongen winkelnering" te komen.

Basisbibliotheken krijgen alleen direct of indirect provinciaal subsidiegeld (als

compensatie voor het vervallen van de subsidie op directievoering) als ze producten en diensten van het nieuwe Facilitaire Bedrijf afnemen. Maar ze mogen wel - per basisbibliotheek - kiezen waar zij de compensatie voor willen hebben. Dus geen volledige vrijheid-blijheid, maar ook geen "dwang" om slechts één productenpakket met compensatiegeld af te nemen.

Wim Keizer
8 augustus 2003

Substitutiemodel in Noord-Brabant rond

De provincie Noord-Brabant heeft een einde weten te maken aan de verlamming die in de basisbibliotheekvorming en in het creëren van het Facilitaire Bedrijf (FB, PBC-nieuwstijl) was opgetreden door de patstelling rond de substitutie voor de subsidiëring van directievoering. Zoals bekend weigerden basisbibliotheken-in-oprichting als Tilburg-Oisterwijk en Dongemond (met o.a. Oosterhout) de substitutieplannen, omdat ze vonden dat er sprake was van "gedwongen winkelnering". De provincie wilde de vrijkomende subsidie van directievoering - in Brabant ca. 1,1 miljoen euro - inzetten op andere producten en diensten van het FB.

Compromis

Er is nu een compromis bedacht en vervolgens (ambtelijk) aanvaard door de betrokken partijen, een zogenaamde "maatwerk-oplossing". Basisbibliotheken-i.o. (BB-en) kunnen uit een lijst van producten en diensten van het FB kiezen waarvoor zij de compensatie (ofwel substitutie) willen hebben. Daardoor maakt het ook niet meer uit of het geld naar het FB gaat en via kortingen op de gekozen producten en diensten bij de BB-en terecht komt of dat het geld naar een BB gaat onder de voorwaarde dat zij het besteedt aan de door de betrokken BB aangegeven producten en diensten.

Brief gedeputeerde

Op basis van een door de PBC aangereikt rapport over de maatwerkoplossing, heeft de nieuwe cultuurgedeputeerde, Wim Luijendijk, in een brief van 10 juli aan de wethouders van alle gemeenten die betrokken zijn bij de vorming van een basisbibliotheek het volgende gecommuniceerd (onder voorbehoud van instemming door GS en PS):

1. De compensatie geschiedt via de door de BB aangegeven producten met verwijzing naar bovenbedoeld rapport;
2. De compensatie start per fusiedatum (dus geleidelijk, per BB) en geldt voor de overgangperiode naar de definitieve situatie, naar verwachting 1 januari 2007;
3. Ca. 1 jaar voor de definitieve situatie zal de compensatie worden geëvalueerd en zo nodig worden bijgesteld voor de overblijvende periode;
4. In de definitieve situatie moeten de financiële voordelen van het netwerk van BB-en groter zijn dan de financiële compensatie en is daarmee de financiële compensatie dan structureel geregeld. Gevraagd wordt om een actieve opdrachtgeverrol van gemeenten en provincie om optimale netwerkvoordelen te behalen en de BB-en te stimuleren actief deel te nemen aan het netwerk, o.m. door inbreng van hun specialismen;
5. Zouden onverhoopt de netwerkvoordelen minder zijn dan verwacht, dan stelt de provincie zich garant voor dit verschil totdat het doel wel bereikt is. De criteria voor de beoordeling worden in overleg vastgesteld;
6. Er is nog een kanttekening geplaatst: mocht de z.g. 5,5-miljoen-regeling van het Rijk vanaf 2005 structureel worden gemaakt, dan vervalt de financiële compensatie.

Keuzelijst

De financiële compensatie mag gekozen worden voor producten en diensten behorend tot de clusters:

- Personeels- en salarisadministratie;
- Financiële administratie;
- Advisering P&O, financiële zaken en marketing & communicatie (incl. gebruikersonderzoek en deskundigheidsbevordering in de vorm van bijscholingsdagen "Integraal Management");
- Mediaproducten: huur collecties, bestelling en bibliografisch werk /

aanschafinformatie en collecties gereedmaken voor uitlenen;

- Bibliobusvoorziening;
 - ICT/AUT-producten: beheer en onderhoud kantoorautomatisering, incl. instructie en begeleiding, en beheer en onderhoud bibliotheekautomatisering.
- Het betreft steeds producten en diensten die of aansluiten bij het provinciaal beleid (bijv. kleine kernenbeleid) of bovenlokaal van aard zijn (d.w.z. dat de omvang van de BB onvoldoende is om deze producten en diensten - vooralsnog - zelf op te zetten).

Theo de Koning, directeur van de PBC, toonde zich verheugd over het compromis en meldde dat hij nu kan gaan bouwen aan het FB.

VNG klaagt over afschuiven

In VNG-magazine nr. 29/30/31 (18 juli) klaagt dr. W. Kuiper, lid van de directieraad van de VNG, over de afschuiftactiek die "Den Haag" toepast bij het nemen van de "draconische taakstellingen" die er aan zitten te komen.

Hij zegt dat met groot gemak allerlei problemen bij de gemeenten worden gelegd, zonder extra geld, of nog erger, onder gelijktijdige korting van middelen. Hij noemt een aantal voorbeelden, waaronder het bibliotheekwerk. "Er ligt al sinds december 2001 een convenant van IPO, VNG en het Rijk, waarin is uitgesproken dat er flink geïnvesteerd moet worden in de openbare bibliotheken. Nu het Rijk tot op heden vrijwel niets heeft gepresteerd op dit vlak en de boel naar de lagere overheden afschuift, moet men niet vreemd opkijken als er van deze dringend noodzakelijke ontwikkeling weinig terecht komt", aldus Kuiper.

Noord-Holland: 10% korting op subsidie voor instellingen

GS van Noord-Holland hebben alle gesubsidieerde instellingen, dus ook ProBiblio, in juli laten weten dat zij ingaande 2005 rekening moeten houden met een korting van gemiddeld 10%.

Reden: de te verwachten gevolgen voor Noord-Holland van rijksbezuinigingen op het provinciefonds.

ProBiblio heeft in een reactie gewezen op het proces van bibliotheekvernieuwing en de gezamenlijke verantwoordelijkheid van Noord- en Zuid-Holland.

Gevraagd is om spoedig overleg met de nieuwe gedeputeerde, mevrouw Rinske Krusinga.

In Zuid-Holland werkgroep financiën van start

In opdracht van de provincie Zuid-Holland is in juli een werkgroep financiën van start gegaan om de financiële aspecten van de bibliotheekvernieuwing in kaart te brengen. De opdracht aan de werkgroep is: "De financiële problematiek rond de vorming van basisbibliotheken te inventariseren, te analyseren en praktische handreikingen en hulpmiddelen te bieden voor het oplossen van mogelijke financiële knelpunten".

De werkgroep bestaat uit vertegenwoordigers van gemeenten en bibliotheekbesturen. Ook zijn de bibliotheekdirecties er, op voordracht van de stichting Bibliothekenoverleg Zuid-Holland (BOZH), in vertegenwoordigd. De provincie heeft het voorzitterschap en het secretariaat neergelegd bij organisatieadviesbureau BMC.

De werkgroep komt in oktober weer bijeen. BMC zal de komende tijd door middel van interviews met de leden van de werkgroep de financiële vraagstukken in kaart brengen.

Onderbouwing

BOZH, Stichting Overleg Openbaar Bibliotheekwerk (SOOB) NH en ProBiblio hadden er bij de provincies Zuid- respectievelijk Noord-Holland op aangedrongen een werkgroep financiën in het leven te roepen, om op die manier tot objectivering van aannames te komen en tot een financiële onderbouwing van veranderingsplannen.

De provincie Noord-Holland wil ook een werkgroep financiën instellen, maar voelde er niet voor om gebruik maken van een extern bureau. Nagegaan zal worden hoe de werkzaamheden t.b.v. Noord- en Zuid-Holland op elkaar afgestemd kunnen worden.

Benchmarking bibliotheken nog nauwelijks mogelijk

Goede benchmarking van bibliotheken is nog nauwelijks mogelijk. Dat constateert de *Stichting Rekenschap* op basis van een uitgevoerde proefbenchmark waar zeven openbare bibliotheken bij betrokken waren:

- Alkmaar
- Arnhem
- Enschede
- Haarlem
- Haren
- Rijswijk
- Westerpark (stadsdeel van Amsterdam)

Doel Rekenschap

Rekenschap definieert benchmarking als: het vergelijken van bedrijfsprocessen en prestaties van gelijksoortige organisaties, opdat de betrokkenen van elkaar kunnen leren.

Rekenschap wil stimuleren dat overheden hun uitgaven beter verantwoorden. De stichting is in 1998 opgericht en stelt zich ten doel om de doelstellingen en prestaties in de publieke sector toegankelijk, inzichtelijk en vergelijkbaar te maken voor de burger. Rekenschap ziet betere verantwoording als een manier om het bestuur beter te kunnen volgen en om het vertrouwen van de burgers te kunnen behouden (of in veel gevallen: terug te winnen).

Voor een adequate verantwoording moeten de overheden de volgende vragen kunnen beantwoorden:

- *bereiken we de resultaten die we willen?*
- *en kost dat niet meer dan nodig is?*

De proefbenchmark van de zeven bibliotheken is uitgevoerd met subsidie van het ministerie van Binnenlandse Zaken.

Tien productgroepen

Rekenschap had graag de prestaties van de onderzochte bibliotheken willen vergelijken op de door de VOB (v/h NBLC) onderscheiden productgroepen:

1. collectievorming grafische materialen;
2. collectievorming audiovisuele materialen;
3. collectievorming virtuele/digitale bestanden en werkplekken;
4. het verstrekken van inlichtingen in de frontoffice;
5. het uitlenen van grafische materialen;
6. het uitlenen van audiovisuele materialen;
7. het uitlenen van digitale media (cd-rom, e-book);

8. media- en cultuureducatie en leesbevordering;
9. ontmoetingsfunctie (leescafé, studieruimtes);
10. overige producten en diensten.

Gebleken is echter dat de gegevens die nodig zijn om de vergelijking tussen de zeven bibliotheken op deze producten te kunnen maken er niet waren.

Rekenschap zegt ook: "De ervaring met deze proefbenchmark leert dat voor een uniform gebruik gedetailleerde boekinstructies nodig zijn. De grenzen tussen de productgroepen zijn niet uit zichzelf ondubbelzinnig".

"Geen snelle invoering"

Over de brancheformule Rekeningschema constateert Rekenschap: "Dit schema is weliswaar door de NBLC-leden als standaard aanvaard, maar dat betekent niet dat het nu overal snel zal worden ingevoerd. Elke bibliotheek maakt daarin een eigen afweging. Duidelijk is dat de mogelijkheden om de bibliotheken onderling te vergelijken sterk afhankelijk zijn van een uniforme invoering en uniform gebruik van dit schema. Het belang daarvan wordt niet door alle bibliotheekmanagers en -besturen gelijk gewaardeerd".

Complicaties

Los van het (nog) niet-gebruiken van het rekeningschema (en de 10 productgroepen), stuitte Rekenschap nog op de volgende complicaties:

- Voor Haren was het niet mogelijk na te gaan hoeveel van de provinciale subsidie aan Biblionet Groningen via de dienstverlening van Biblionet bij de Bibliotheek Haren terechtkomt.
- In Westerpark is niet duidelijk wat de kosten zijn van de centrale diensten van de Openbare Bibliotheek Amsterdam die ook ten goede komen aan gebruikers van Westerpark.
- De OB-en Arnhem, Haarlem en Rijswijk hebben extra functies. De eerste twee hebben een WSF. Arnhem heeft ook nog een Gelders Documentatiecentrum, Haarlem een Oude Boekerij. Rijswijk heeft een Kunstuitleen. Het bleek erg lastig te zijn het "reguliere bibliotheekwerk" te onderscheiden van het geheel (de verwevenheid is groot). Bij de WSF is het zowel bij collecties als bezoekers niet aan te duiden wat nu

specifiek WSF is. Rekenschap noemt Haarlem ook nog "een geval apart" door de grote verwevenheid met de gemeentelijke organisatie. In Rijswijk bleek dat de Kunstuitleen via de bibliotheeksubsidie meer subsidie ontvangt dan de gemeente zichtbaar toekent.

- De kosten van de informatiefunctie zijn alleen in Alkmaar en Arnhem zichtbaar gemaakt. Alkmaar (zonder WSF) rekent er echter 6 x zo veel aan toe als Arnhem (met hoger gekwalificeerde inlichtingenmedewerkers i.v.m. de WSF). Arnhem hanteert blijkbaar een veel smaller begrip van de functie "Inlichtingen in de frontoffice" dan Alkmaar.
- Geen van de zeven bibliotheken deelt fysieke kosten toe aan de ontmoetingsfunctie.
- Leesbevordering blijkt een heel diffuus begrip te zijn.

Aanbevelingen

Rekenschap beveelt aan de brancheformule Rekeningschema toe te passen. Wel zegt de Stichting: "Bij de verdere ontwikkeling van een benchmarkinstrument voor bibliotheken past een kritische beoordeling van nut en offer. Het is van groot belang dat er gegevens worden gebruikt die voor de sturing van de bedrijfsvoering nodig zijn. Het bijhouden van afzonderlijke administraties alleen voor de benchmark dient vermeden te worden".

Gewezen wordt op de wet van de afnemende meeropbrengst.

Het hele rapport *Proeftuin voor het meten en vergelijken van prestaties van Bibliotheken* is te vinden op de site van Rekenschap: www.rekenschap.nl.

Meer organisatie modellen voor basisbibliotheken

Een half jaar nadat organisatieadviesbureau *Twynstra Gudde*, onder regie van de Friese stuurgroep "Biblioteek fan Moarn", voor de Friese bibliotheekbesturen in januari zes samenwerkingsvormen voor basisbibliotheken beschreef (zie Nieuwsbrief maart 2003), kwam bureau *Zunderdorp* in juli met *vijf* modellen. Nieuw hierbij zijn het kulturhus en de coöperatie.

Zunderdorp beschreef de modellen in opdracht van de VNG en de landelijke stuurgroep.

Twynstra Gudde kwam met:

- overleg
- contract
- joint venture
- federatie
- concern
- fusie

Voor korte beschrijving: zie Nieuwsbrief maart

Zunderdorp komt met:

- stand alone
- kulturhus
- federatie
- coöperatie
- fusie

Stand alone

Een **stand-alone-basisbibliotheek** is, uiteraard, een bestaande bibliotheekorganisatie die verder gaat als basisbibliotheek. Dit doet zich in de praktijk al voor met een aantal bestaande, veelal grotere zelfstandige bibliotheken.

Risico's en valkuilen: Inefficiëntie, achterblijven in innovatie, buitenspel raken voor latere fusies.

Redenen om er voor te kiezen: Als het verzorgingsgebied groot genoeg is voor een adequate frontoffice, en er regionaal gekozen is voor een netwerkmodel.

Kulturhus

Een **kulturhus** is volgens de beschrijving van Zunderdorp één organisatie waarbinnen bibliotheek en andere functies onder één dak en één management functioneren. Het bestuur kan per onderdeel in stand blijven, maar er kan ook één nieuw bestuur gevormd worden.

Risico's en valkuilen: Eenheid management gaat ten koste van kwaliteit bibliotheek, inefficiëntie in bepaalde backoffice-taken, afhankelijke positie in bibliotheeknetwerk.

Redenen om er voor te kiezen: Als er een gezamenlijke frontoffice nodig is voor behoud van meerdere lokale voorzieningen.

Federatie

Een **federatie** is een model waarbij bestaande bibliotheekorganisaties samenwerken onder een koepel, maar wel afzonderlijk blijven bestaan en zelfstandig

blijven functioneren. De federatieve stichting of vereniging krijgt een bestuur waarin leden van de bestaande besturen zitting kunnen nemen. Afsproken wordt welke taken door de federatie worden uitgevoerd.

Risico's en valkuilen: Vrijblijvendheid: pijnlijke beslissingen komen niet tot stand, weinig disciplinaire mogelijkheden om nakoming afspraken af te dwingen.

Redenen om er voor te kiezen: Als structurele bovenlokale samenwerking nodig is vanwege schaalgrootte en er (nog) geen bereidheid en vertrouwen zijn om te fuseren; als men sneller van start wil gaan dan mogelijk is bij fusie.

Coöperatie

Een **coöperatie** is een model waarbij bestaande bibliotheekorganisaties samenwerken onder coöperatie, maar wel afzonderlijk blijven bestaan en zelfstandig blijven functioneren. Het hoogste orgaan van de coöperatie is de Algemene Ledenvergadering (ALV). Daarnaast wordt meestal een dagelijks bestuur aangesteld.

Risico's en valkuilen: Kan in combinatie met flexibele netwerkvorming tot een lappen-deken leiden (stapeling van coöperaties), versterkt/behoudt identiteitsverschil in plaats van herkenbaarheid en standaarden.

Redenen om er voor te kiezen: Als structurele bovenlokale samenwerking nodig is vanwege schaalgrootte en/of verschil in identiteit en doelstellingen te groot is voor fusie en/of de bereidheid tot fusie (nog) ontbreekt.

Fusie

Bij een **fusie** gaan bestaande bibliotheekorganisaties op in een nieuwe organisatie. De oude besturen verdwijnen. Er komt één nieuw bestuur.

Risico's en valkuilen: Een fusieproces kan op weerstand en wantrouwen stuiten, zachte aanpak (behoud bestuursleden etc.) kan tot inefficiëntie leiden. Geen terugweg naar oude organisaties.

Redenen om er voor te kiezen: Als er al goede samenwerking en bereidheid tot fusie bestaan, als men de voordelen groter acht dan de weerstanden, als regionaal het 'grote BB-model' is gekozen.

De volledige tekst van het rapport is te vinden op www.bibliotheekvernieuwing.nl.

Winkelier bedenkt 'kulturhus'

Dat niet alleen bibliothecarissen een kulturhus-concept kunnen bedenken, bewijst de heer Bob Koedijker uit het Noord-Hollandse Heerhugowaard.

Het *Noordhollands Dagblad (NHD)* van 28 juli beschrijft hoe deze winkelier, met een zaak in het dorp Obdam en binnenkort in Koedijk (gemeente Alkmaar), een winkel-formule wil gaan exploiteren die sterk doet denken aan het in bibliotheekkringen bekende kulturhus.

"Hart-formule"

Het NHD: "In de winkel 'Hart van Obdam' kost niet alles geld. Een meisje krijgt een muntje voor een rit op de draaimolen. Het levert vervolgens een grote huilpartij op, maar het gaat om het idee. Binnenkort komt er een 'Hart van Obdam' in Koedijk. Bob Koedijker (48) bedacht vorige zomer de 'hart-formule'. Hij wil in het land een keten van winkels opzetten waarin het sociale aspect een belangrijke rol speelt".

Koedijker zegt: "De zaken moeten komen in dorpen met tussen de twee- en vijfduizend inwoners. In die plaatsen holt het voorzieningenniveau achteruit. Door bepaalde diensten aan te bieden, komt er volk over de vloer. Ik hoop dat de klanten uit dankbaarheid daarvoor hun spullen hier kopen. Tabak en tijdschriften hebben bij mij immers dezelfde prijs als bij supermarkt Deen. De mensen worden ook een beetje verantwoordelijk om bepaalde zaken in het dorp te houden".

Volgens Koedijker zijn er in Noord-Holland en daarbuiten tal van dorpen waar winkels volgens deze opzet succesvol zouden kunnen zijn.

Politie, paspoorten en kleine bibliotheek

Het aanbod van diensten in de afzonderlijke zaken wordt aangepast aan de plaatselijke situatie. Hij zegt: "De politie zou in mijn winkel spreekuur kunnen houden, zodat ze niet voor een middag in de week een pand in het winkelcentrum hoeft te huren. In andere plaatsen kan ook gedacht worden aan het verlenen van gemeentelijke diensten als het uitgeven van paspoorten of het onderbrengen van een kleine bibliotheek".

De winkels moeten gevoelsmatig dichtbij de inwoners komen te staan. Koedijker biedt

plaatselijke verenigingen ruimte om hun activiteiten aan te kondigen. "Ik stel me voor dat wij de kaartjes voor de toneelclub gaan verkopen. We hebben hier ook de uitgifte van bioscoopbonnen. Dat levert ook niets op, maar past wel in de sociale functie die we willen vervullen". In de winkel staat een computer om te telebankieren met de Rabobank. Het apparaat kan ook voor andere internetdiensten worden gebruikt. Verder is er een faxtoestel aanwezig waarop de dorpelingen ook schriftelijke mededelingen kunnen ontvangen.

Krant, koffie en toilet

De winkel heeft een klantentoilet. Midden in de zaak, bij het koffieapparaat, staat een houten bank. Klanten kunnen hier de krant lezen. Het 'Hart van Obdam' biedt wat andere winkels niet hebben. "In Koedijk is geen drogist, dus komen in die zaak artikelen die je anders daar zou kopen. Ik heb dan misschien maar twee verschillende soorten pijnstillers, maar het is toch wel handig in geval van hoofdpijn. In Obdam verkoop ik speelgoed. Net voldoende om niet met lege handen naar een kinderverjaardag te hoeven en een ritje naar Opmeer of Heerhugowaard te besparen".

ProBiblio ondersteunt DOB Den Haag bij inrichting en exploitatie van filiaal

Op verzoek van de dienst Openbare Bibliotheek (DOB) Den Haag is ProBiblio bezig met de ondersteuning van deze OB bij het inrichten en (straks) exploiteren van een tijdelijk filiaal in portacabins in de nieuwe Haagse stadswijk Leidschenveen. In deze wijk komt een combinatie van dit bibliotheekfiliaal met een tijdelijk stadsdeelkantoor en het tijdelijke winkelcentrum. Het filiaal vervangt de bibliobusvoorziening.

De werkzaamheden die ProBiblio voor de OB uitvoert behelzen: inrichten van het filiaal, collectioneren (6.000 banden jeugd, 4.000 banden volwassenen), de personeelsvoorziening, de automatisering en de exploitatie voor een periode van vier jaar.

De opening staat gepland voor 1 september.

Updates stand van zaken per provincie

Met de juli-nieuwsbrief zond ik als supplement een overzicht van de stand van zaken per provincie mee.

Al naar gelang de feitelijke ontwikkelingen, zullen er "updates" worden gemaakt.

Hierbij de eerste updates van Drenthe en Flevoland.

Data 2003 Vereniging PBC's

De data voor voorgenomen bijeenkomsten Vereniging PBC's in 2003 zijn:

- **do. 25 sept., vr. 26 sept., zat. 27 sept.:** meerdaags symposium Drenthe/Overijssel over kleine kernen, georganiseerd door NBLC, VCOB, PBC Drenthe, OBD en Vereniging PBC's. *(aanmeldingen tot 1 sept. via de VOB, v/h NBLC)*
- **do. 13 nov., vr. 14 nov.:** voorlopige data voor conferentie als start netwerkclub van directeuren.