

# Verskil maken met jou

Meerjarenstrategie 2025 - 2028





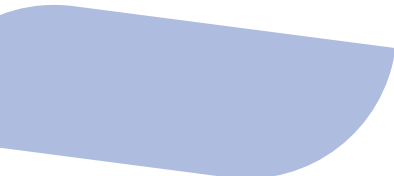
Hier in Overijssel en Gelderland  
vind je plekken  
waar iedereen welkom is,  
waar mensen elkaar ontmoeten,  
leren en proberen.

Waar nieuwsgierigheid wordt aangewakkerd  
Gebouwd wordt aan skills en creativiteit  
Plekken waar iedereen er toe doet  
en kansen krijgt.

Die plekken zijn bijzonder  
maar er is iets wat ze nog bijzonderder maakt  
Daar zijn mensen zoals jij  
Wij kennen je  
Helpen je  
Brengen je samen met anderen  
Bouwen mee  
Denken, doen en maken met je  
Samen aanpakken, verbinden en écht iets teweegbrengen.  
Elkaar inspireren en ervoor gaan.

Verschil maken met jou





Oost-Nederland is een prachtig gebied met mooie mensen en prachtige instellingen. In opdracht van de provincies Gelderland en Overijssel zetten we ons - samen met allerlei organisaties en inwoners - in voor een slim, creatief en vaardig Gelderland en Overijssel. Van Zaltbommel tot Denekamp en van Steenwijk tot Groesbeek. Daarnaast zijn we op onderdelen ook buiten onze provinciegrenzen actief en op verzoek van het ministerie zelfs in Caribisch Nederland!

Dat doen we, omdat we geloven dat iedereen een plek verdient waar je kunt leren, ervaren en ontmoeten. Die plekken verrijken namelijk je leven, maken de samenleving mooier en helpen ons om elkaar beter te begrijpen.

Wij zijn ervan overtuigd dat we vanuit nieuwsgierigheid met elkaar verschil kunnen maken. Want geloof me: iedereen is in de basis ten diepste nieuwsgierig. Het is die nieuwsgierigheid die ons gebracht heeft waar we vandaag staan. En het is die nieuwsgierigheid die ons brengt waar we uit gaan komen. Nieuwsgierigheid als startpunt van verandering en misschien wel de brandstof van ons bestaan.

Met Rijnbrink mogen wij die nieuwsgierigheid in de samenleving voeden. Samen met bibliotheken, taalhuizen, muziekverenigingen, scholen en cultuuraanbieders. En dat allemaal om inwoners te verrijken met taalvaardigheden, digitale vaardigheden en creatieve vaardigheden.

We gaan vier enerverende jaren tegemoet. Er is veel dat tegelijk beweegt, er zijn uitdagingen én er zijn kansen. We gaan verbinden, aanpakken en teweegbrengen. Elke dag opnieuw. Op elke plek en voor iedereen:

## Verskil maken met jou!

Bernard Fransen  
*Bestuurder*





## Missie

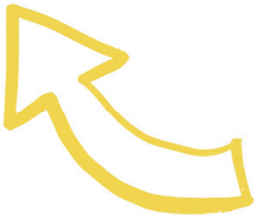
"Wij dragen bij aan een **vaardig, creatief**  
en **slim** Overijssel en Gelderland"



## Waarden

Wij zijn:

- **INSPIREREND**
- **BETROKKEN & TOEGEWIJD**
- **PERSOONLIJK & GERICHT OP MENSEN**



## Kern- kwaliteiten



## Visie



"Samen met (stelsel-)partners werken we aan  
**vernieuwing** en **lokale meerwaarde** in het  
culturele, educatieve en maatschappelijke veld"



Onze **VERBINDERS** brengen kennis & expertis, collecties,  
ideeën en mensen samen.

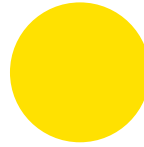
Onze **TEWEEGBRENGERS** werken met je aan vernieuwing om zo  
samen het verschil te maken.

Onze **AANPAKKERS** ondersteunen je, maken het je makkelijker  
en nemen werk uit handen.

# WAT ZIEN WE OM ONS HEEN?



# Wat zien we om ons heen?



## **Bouwen aan versterking van het stelsel**

De bibliotheeksector heeft het tij mee. De sector heeft hier jaren hard voor gewerkt. Er zijn nieuwe concepten ontstaan en het stelsel trekt eensgezind op. Bibliotheken kennen hun basis lokaal, en kleuren hun dienstverlening naar de samenstelling van hun bevolking en maatschappelijke en educatieve partijen die actief zijn. Tegelijkertijd wordt landelijk samen opgetrokken in tal van concepten, zoals de Informatiepunten Digitale Overheid (IDO) en de Bibliotheek op school (dBoS). Bibliotheken zijn in staat om landelijk te manifesteren en lokaal te organiseren. Dat is een ongeken- de kracht.

Die kracht gaat geborgd worden in een zorgplicht voor gemeenten, provincies en openbare lichamen en leiden tot extra investeringen in het stelsel. Daarnaast zorgt het Masterplan Basis- vaardigheden voor een solide basis voor investeringen rond lees- bevordering.

## **De brede inzet van cultuur**

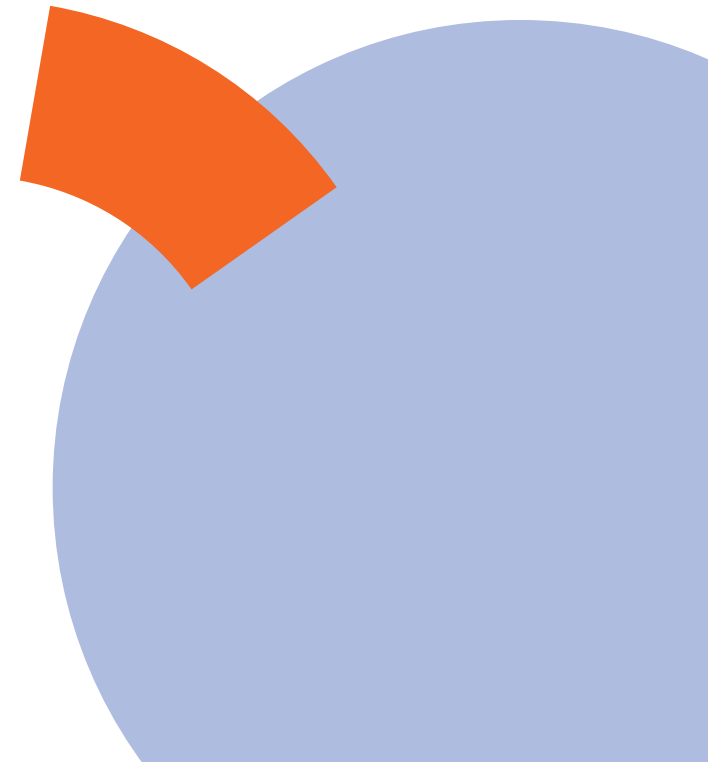
De verbreding die we zien bij de rol van bibliotheken, zien we ook bij cultuur als geheel. Steeds vaker worden cross-overs gemaakt van cultuur en sociaal domein of van cultuur en onderwijs. De brede inzet van cultuur zien we bij Rijnbrink op twee vlakken.

Enerzijds zien we dat bij de organisaties die wij ondersteunen. Zij ontwikkelen zich steeds vaker van bibliotheek naar Multi- Functionele Culturele Organisaties (MFCO+'s). Deze organisaties combineren hun inzet op verschillende vlakken om zo tot een inzet met nog meer waarde voor de samenleving te komen. Zij zijn de

vleesgeworden 'ontschotting'. Zij acteren echter in een wereld die nog opgedeeld is in allerlei beleidsterreinen en verschillende regelingen.

Anderzijds zien we een steeds bredere inzet van cultuureducatie en cultuurparticipatie en zien we dat grenzen tussen deze twee diffuser worden. We zetten cultuureducatie bijvoorbeeld in als onderwijsvernieuwing, doen onderzoek hiernaar en delen de opgedane kennis met het veld. Denk aan onze LABS, het project MAAKTAAL of Proeftuin Overijssel.

Cultuur wordt steeds vaker ingezet om mensen tot bloei te laten komen en te groeien in hun menszijn.



# Wat zien we om ons heen?

## Elke regio telt

Onze inzet geldt vooral in Gelderland en Overijssel, samen ook wel Oost-Nederland genoemd. Het is een uitgestrekt gebied waarbij het platteland een grote rol speelt.

In de afgelopen paar jaar is door verschillende onderzoeken een herwaardering van de regio ontstaan. Juist ook voor die regio's die op het oog minder economische kansen bieden. Deze herwaardering moet er voor zorgen dat alle regio's kansen krijgen voor een gezonde ontwikkeling en een aantrekkelijk voorzieningen-niveau.

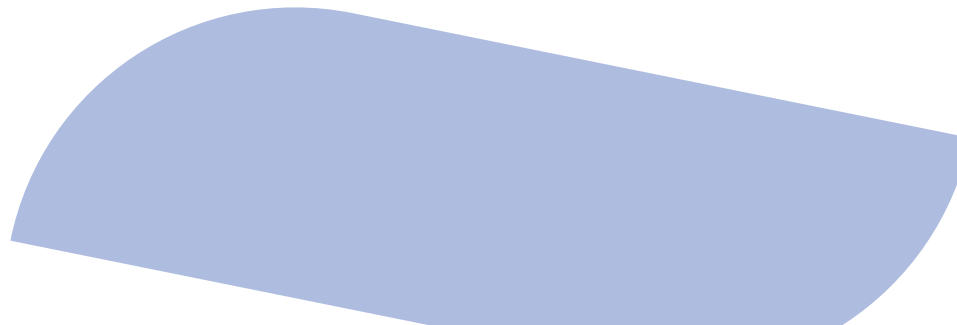
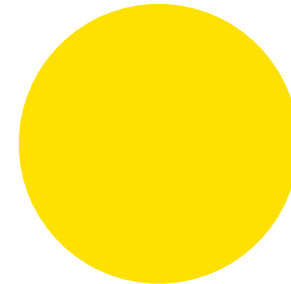
## Cohesie en polarisatie

Als samenleving samen oplossingen tot stand brengen is minder logisch dan voorheen. De maatschappelijke cohesie staat onder druk in een polariserend landschap. Bij verkiezingen zien we dat terug in snel verschuivende politieke panelen. Dit vraagt veel van instellingen die in hoofdzaak door politiek gefinancierd worden. Het is zoeken hoe bij elke coalitie weer de juiste aansluiting gemaakt kan worden. Daar zijn overigens ook bij nieuwe politieke partijen zeker mogelijkheden voor.

## Sterke partners en stevige opgaven

We zien een onrustige samenleving met complexe vraagstukken. Er liggen stevige en complexe opgaven. Opgaven die veelal niet door één partij of overheidslaag opgelost kunnen worden.

Samenwerken, ketendenken en stelseloplossingen; jargon dat hoort bij die uitdaging. Gelukkig zien we ook dat de partners waar we mee samenwerken zich - net als Rijnbrink - doorontwikkelen. Elk vanuit hun eigen kracht. De oplossing van deze uitdaging ligt in effectieve samenwerking.



## WAT ZIEN WE?

1  
WSOB:  
ZORPVICHT VOOR  
GEMEENTES &  
PROVINCIES

2  
CULTUUR  
ALS BIJDRAGE AAN  
MAATSCH. ONTWIKKELING

3  
ELKE REGIO  
TELT

4  
ONTWIKKELING  
MFCO's+

5  
PARTNERS  
STEEDS VOLWASSENER

1  
VRAGEN ZIJN  
STEEDS COMPLEXER

2  
SUBSIDIE-  
AFHANKELIJKHEID

3  
ARBEIDSMARKT-  
TEKORTEN

4  
POLITIEKE  
ONTWIKKELINGEN

## HOOFDDOELEN

Een toegankelijk, robuust,  
goed gefinancierd en  
proramatisch sterk  
bibliotheekwerk

Adequate en  
innovatieve  
ondersteuning  
voor MFO's

Overijssels kennis- en  
innovatiehuis voor  
cultuureducatie en  
-participatie

Landelijk geborgde  
repertoirefunctie

Sterke Caribische  
bibliotheken  
die succesvol zijn  
in hun opgaven

## PROGRAMMA- KRACHT

ABC  
1. Geletterde  
samenleving

2. Participatie  
in de Informatie-  
samenleving

3. Leven Lang  
Ontwikkelen

4. Robuuste en  
toekomstbesten-  
dige bibliotheek  
en cultuur-  
organisaties

5. Collectie,  
transport en  
leenverkeer

6. Cultuur-  
educatie en  
-participatie  
voor Overijssel

7. Musedesk

8. Caribisch  
Nederland

## ORGANISATIE- KRACHT

Diversiteit,  
inclusie en  
gelijkwaardigheid

Duurzaamheid

Gezamenlijke  
taal & gedrag

Merkidentiteit:  
verschil maken  
met jou

Expertise  
& innovatie

Netwerk-  
kracht

Slagvaardig  
aan de slag

Financierings-  
kracht

# Vijf doelen, acht opgaven, één organisatie

Met alle ontwikkelingen in ons achterhoofd en onze missie en visie voor ogen, zien wij de komende vier jaar vijf grote doelen voor ons. Bij die vijf doelen horen acht opgaven, ook wel programma's genoemd en één krachtige organisatie. Op de vorige pagina zijn al deze onderdelen getekend en is te zien hoe de onderlinge relatie is.

## Vijf hoofddoelen

We hebben met elkaar de volgende doelen bepaald:

1. Toegankelijk, robuust, goed gefinancierd en programmatisch sterk bibliotheekwerk
2. Adequate en innovatieve ondersteuning voor MFCO+'s
3. Een Overijssels kennis- en innovatiehuis voor cultuureducatie en cultuurparticipatie
4. Landelijk geborgde repertoirefunctie door Musidesk
5. Sterke Caribische bibliotheken die succesvol zijn in hun opgaven.

Uit deze doelen blijkt dat we ons inzetten voor het netwerk van bibliotheken én dat op onderdelen aanpassing van onze dienstverlening nodig is, zoals bij MFCO+'s of onze inzet voor cultuureducatie en cultuurparticipatie.

Bij Musidesk zien we dat we ons meer en meer ontwikkelen naar een functie met landelijke allure. De repertoirefunctie overstijgt daarmee die van de provincies die ons ondersteunen. We willen in de komende jaren zoeken naar een borging die recht doet aan die landelijke allure.

Een specifiek doel is de ondersteuning voor de gemeenten en bibliotheken in Caribisch Nederland. Hoewel dit niet direct tot ons werkgebied behoort – we werken immers in de basis voor Oost-Nederland – is ons door het ministerie gevraagd hierop met onze expertise ondersteuning te ontwikkelen. Het doel is om het bibliotheekwerk te versterken en Openbare Lichamen gelijkwaardig in te passen in de Wet Stelsel Openbare Bibliotheekvoorziening. Dit betekent dat er ook recht ontstaat op een provinciale ondersteuningsinstelling voor de bibliotheken in gemeenten van Caribisch Nederland.



# Vijf doelen, acht opgaven, één organisatie

## Acht opgaven: onze acht programma's

De vijf doelen gaan we via acht opgaven realiseren. We noemen die doelen ook wel programma's en hebben het daarmee over programmakracht.

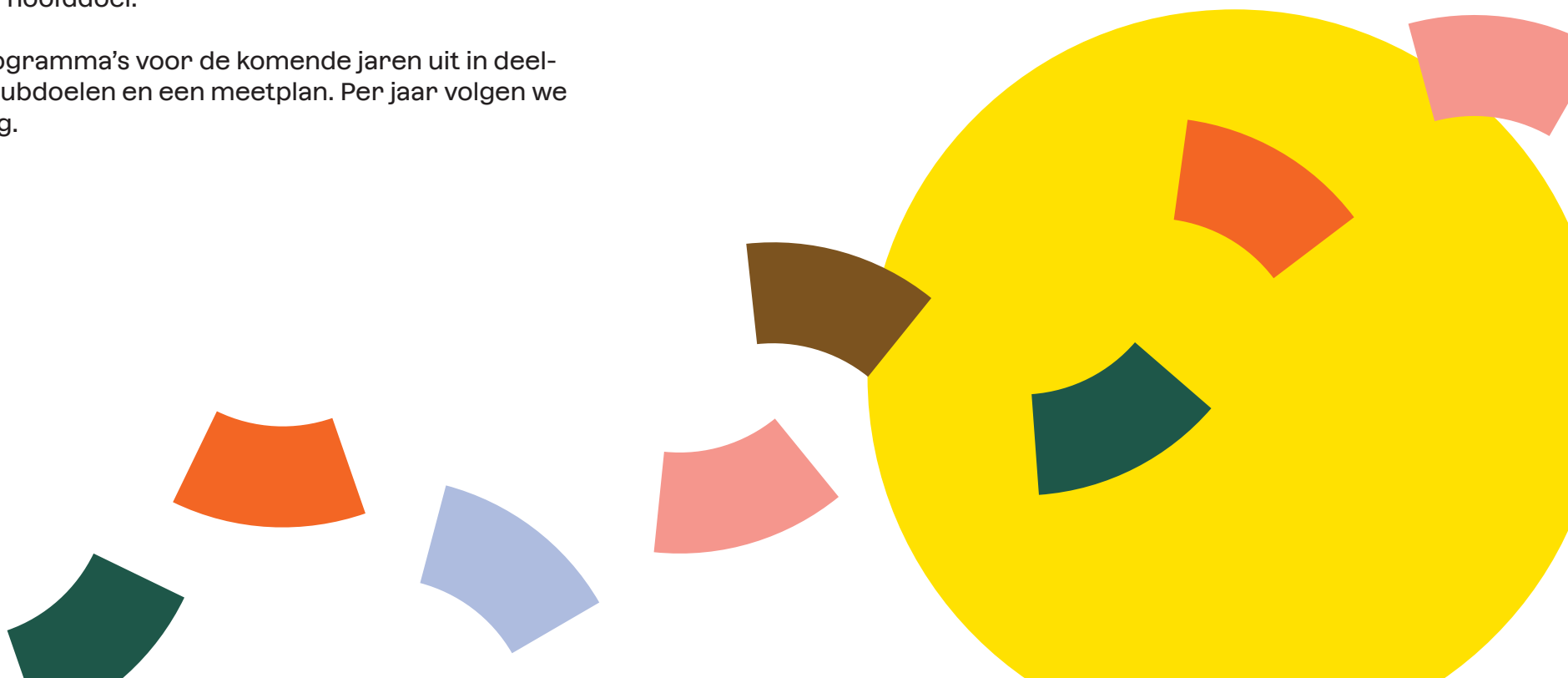
De programma's één tot en met vijf zijn te herkennen als onderdelen van het netwerkconvenant dat voor bibliotheken is opgesteld door het Rijk, de provincies, gemeenten en de stelselpartners in het bibliotheekwerk. Daarnaast zullen we onder programma-onderdeel vier (robuuste en toekomstbestendige bibliotheek en cultuurorganisaties) specifiek aandacht besteden aan de ondersteuning van MFCO+'s. De overige programma's zijn specifiek gekoppeld aan een hoofddoel.

We werken alle programma's voor de komende jaren uit in deelplannen, inclusief subdoelen en een meetplan. Per jaar volgen we dan de ontwikkeling.

## Eén krachtige organisatie

Rijnbrink is een wendbare organisatie die zich aanpast aan de opgaven waar we ons in de komende jaren voor gesteld zien.

We zien zeven aandachtspunten die de komende jaren binnen onze organisatie aandacht vragen. Van duurzaamheid, diversiteit, inclusie & gelijkwaardigheid (DI&G) tot een nieuwe merkidentiteit en een deugdelijke financiering. Dat laatste aandachtspunt financieringskracht wordt in een losse paragraaf verder toegelicht.



# Programmakracht

ABC

1. Geletterde  
samenleving

Het (voor)leesplezier, de leescultuur en daarmee de leesvaardigheid van kinderen tot 18 jaar in Gelderland en Overijssel stijgt, zodat het leesniveau verbetert en de geletterdheid toeneemt.

- Bibliotheken zijn dé samenwerkingspartner in lokale en regionale allianties bij het stimuleren van lezen vanaf de vroegste jeugd.
- Bibliotheken ontwikkelen, in samenspraak met de behoeften van de doelgroepen, impactvolle leesbevorderingsprogramma's.
- Bibliotheken zijn in staat kennis en expertise op het gebied van leesbevordering te borgen binnen hun organisatie.



3. Leven Lang  
Ontwikkelen

Alle bibliotheken in Gelderland en Overijssel brengen inwoners in hun werkgebied in beweging, om zich individueel en in relatie tot anderen, actief te verbinden met belangrijke maatschappelijke thema's.

- Bibliotheken hebben in hun meerjarenbeleid een sterke programmalijn 'Leven lang ontwikkelen' opgenomen.
- Bibliotheken zijn in staat programma's te ontwikkelen waarin actuele maatschappelijke thema's op een betekenisvolle manier worden behandeld.
- Bibliotheken weten waardevolle verbindingen te leggen met de inwoners en partners in de gemeenschap.



2. Participatie  
in de Informatie-  
samenleving

Gelderse en Overijsselse bibliotheken zijn toegerust om lokaal betekenisvolle dienstverlening in te richten en aan te bieden, zodat elke volwassene mee kan doen en/of bij kan dragen aan de (informatie) samenleving.

- Bibliotheken zijn dé samenwerkingspartner op het gebied van basisvaardigheden en digitaal burgerschap in het lokale speelveld.
- Bibliotheken bieden kansrijke en impactvolle programmering en activiteiten aan, zodat inwoners, vaardig en weerbaar zijn en meedoen in de samenleving.
- Bibliotheken zijn in staat kennis en expertise op het gebied van basisvaardigheden en digitaal burgerschap te borgen binnen hun organisatie.



4. Robuuste en  
toekomstbesten-  
dige bibliotheek-  
en cultuur-  
organisaties

Alle bibliotheekorganisaties en MFCO+'s in Gelderland en Overijssel beschikken over betekenisvolle dienstverlening en dragen daarmee bij aan de maatschappelijke opgaven uit de netwerkagenda.

- Bibliotheken/MFCO+'s zijn weerbare en wendbare organisaties met voldoende organisatiekracht om bij te kunnen dragen aan de maatschappelijke opgaven.
- Bibliotheken/MFCO+'s maken hun maatschappelijke relevantie en effecten zichtbaar.
- Bibliotheken/MFCO+'s zijn in staat impactgericht en data geïnformeerd te werken.



**Rijnbrink draagt bij aan de uitvoering en doorontwikkeling van het landelijk en provinciaal collectiebeleid.**

- Samen met bibliotheken en partners ondersteunen en ontwikkelen we de vernieuwing en innovatie van de dienstverlening op het gebied van collectie.
- We organiseren en borgen op een betrouwbare, efficiënte en duurzame wijze een achtergrondcollectie, het leenverkeer en transport in Gelderland en Overijssel zodat alle inwoners kunnen beschikken over de gewenste media.



**Rijnbrink ambieert een landelijk geborgde repertoirefunctie en zet zich op meerdere vlakken in om hiertoe te komen.**

- We borgen de specialistische expertise op repertoire-inhoudelijk vlak.
- Onze catalogus is optimaal geïntegreerd binnen het bibliotheeksystem.
- We zorgen voor verenigingsondersteuning in Overijssel.
- We zijn voorbereid op de structuurwijzigingen die in 2029 binnen het culturele veld gaan plaatsvinden.



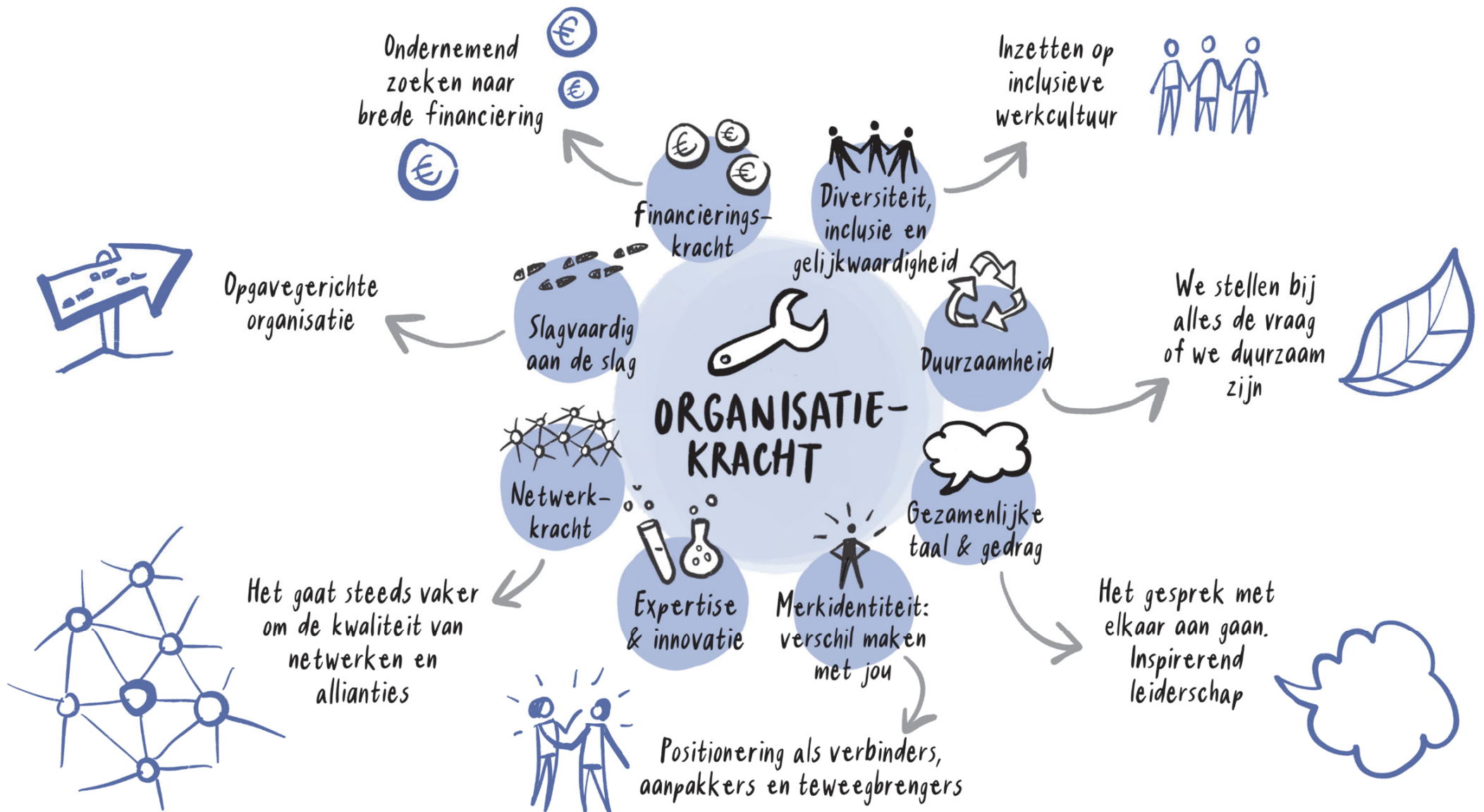
**Rijnbrink is succesvol als Overijssels kennis- en innovatiehuis voor cultuureducatie en cultuurparticipatie.**

- We zetten in op logische en duurzame verbinding tussen educatie en participatie.
- We werken samen met alle partners die een natuurlijke verbinding hebben met de in plannen benoemde uitdagingen.
- We zijn proactief en richtinggevend door doorontwikkeling en het vergroten van onze expertise.
- We halen de doelen zoals beschikt in de verschillende aanvragen.



**De Caribische bibliotheeksector is succesvol in hun opgaven. Door aan te pakken, samen te brengen, initiatief te nemen in vernieuwing en te inspireren mee te doen.**

- De bibliotheken op de BES-eilanden (Bonaire, Sint-Eustatius en Saba) hebben een meerjarenbeleid en een vertaalslag naar operationele jaarplannen. De bibliotheken zijn gegroeid naar robuuste organisaties die voldoen aan de vijf wettelijke taken. Programma's als Boekstart, dBoS en IDO zijn geïmplementeerd.
- Het Ministerie borgt de opdracht voor financiering van de ondersteuning.
- Op de CAS-eilanden (Curaçao, Aruba, Sint Maarten) leveren we ondersteuning op maat.



# Organisatiekracht

Bij organisatiekracht zien we zeven thema's die de komende jaren aandacht vragen (zie hiervoor ook de afbeelding Organisatiekracht). Zes van de zeven benoemen we hier, de zevende (financieringskracht) lichten we in een afzonderlijke paragraaf toe.

## **Duurzaamheid en DI&G**

Twee van thema's gaan over waarden die ons drijven:

1) Duurzaamheid en 2) Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (DI&G).

In alles wat we doen, stellen we onszelf de vraag of het voor dit moment de optimale duurzame keuze is. In de wijze waarop we werken, zijn we overtuigd dat het inzetten op een diverse en inclusieve organisatie zowel voor de organisatie als het individu de meest waardevolle inzet oplevert.

## **Merkidentiteit en Gezamenlijke taal & gedrag**

Twee van de thema's gaan over interne en externe communicatie:

3) Gezamenlijke taal & gedrag en 4) Merkidentiteit: verschil maken met jou.

Rijnbrink is een veelzijdige brede ondersteuningsorganisatie. We werken voor verschillende doelgroepen en aan verschillende doelen met verschillende financieringsstromen. Dit kan verschillende 'talen' opleveren in onze organisatie, wat integraal werken complexer kan maken. Extra aandacht hiervoor is daarom gepast.

Die veelzijdigheid van Rijnbrink kun je zien als een kracht én een zwakte. We kunnen veel en horen overal bij, maar kunnen daarmee ook kleurloos worden omdat we van 'alles' en 'iedereen' zijn. We kiezen ervoor de kracht van die veelzijdigheid uit te willen stralen met onze merkidentiteit en we zullen meer investeren in de communicatie over onze inzet.



## Expertise & innovatie

Het lijkt een open deur, maar de kwaliteit van de expertise van onze medewerkers en ons innovatief vermogen is en blijft een kritische succesfactor van onze organisatie.

We zetten daar elk jaar stappen in en houden dit als aandachtspunt op de agenda.

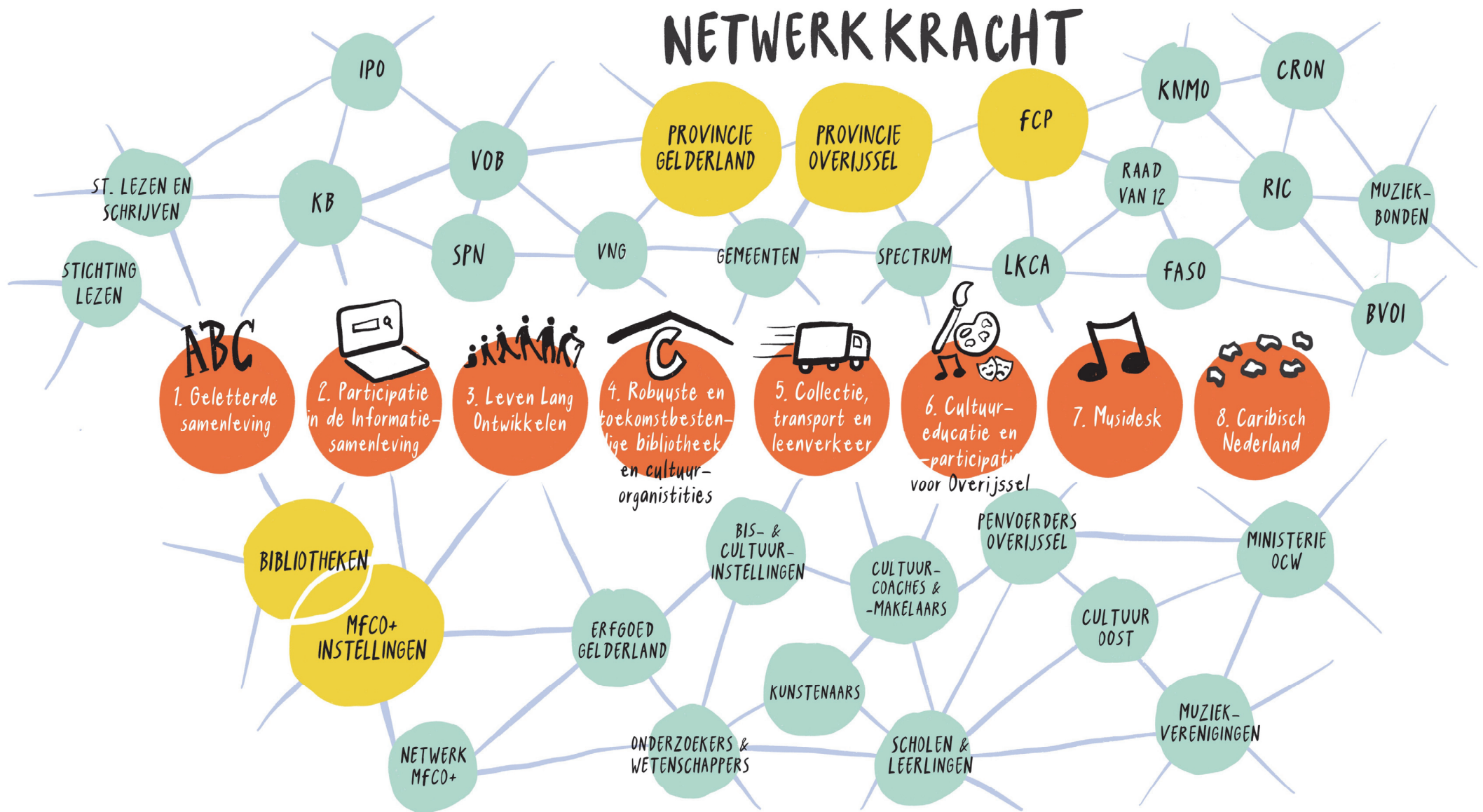
## Netwerkkraft en Slagvaardig aan de slag

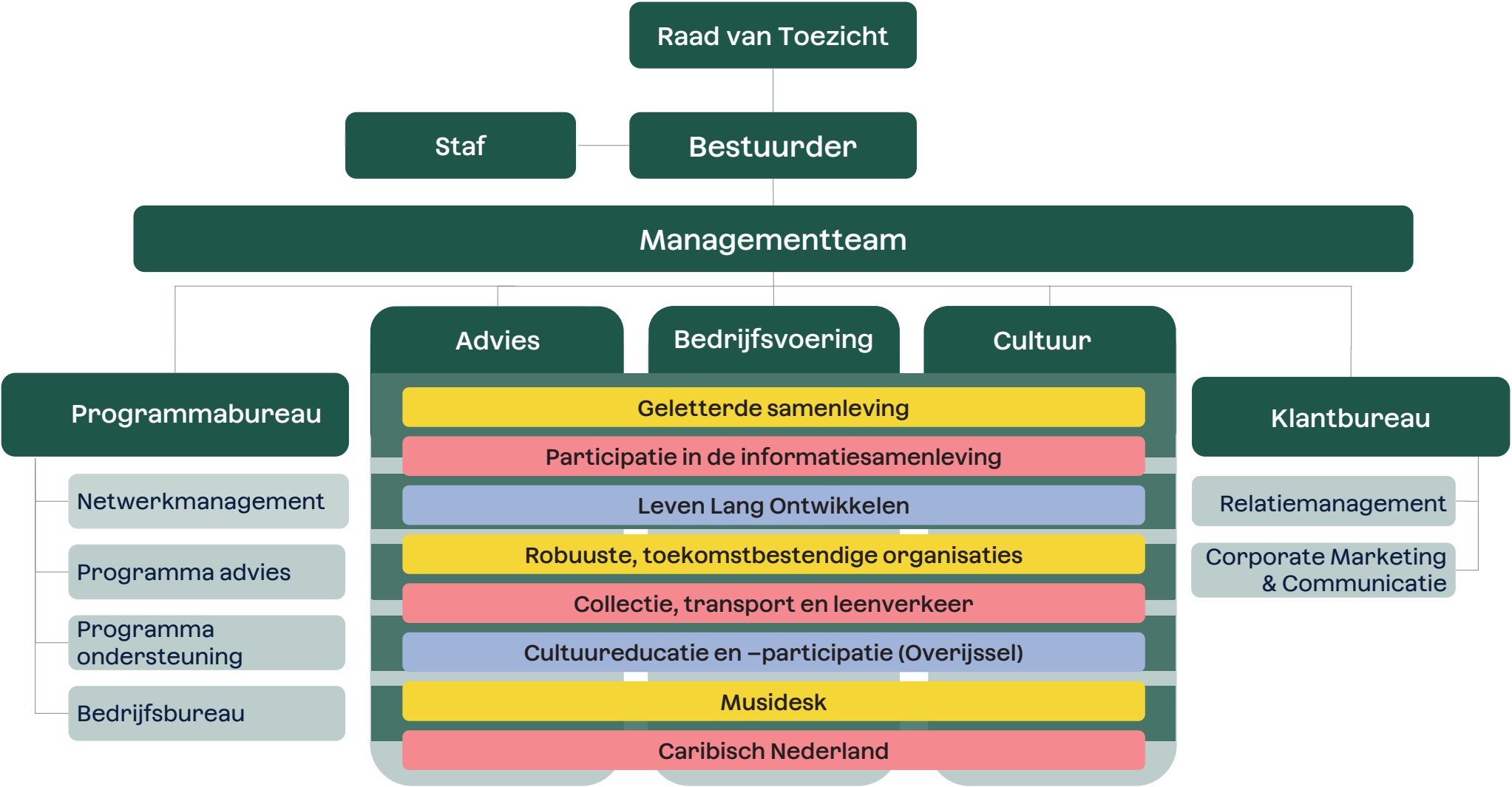
Deze twee thema's gaan over onze organisatievorm:  
5) Netwerkkraft en 6) Slagvaardig aan de slag.

Onder netwerkkraft ligt onze overtuiging dat er geen enkele instelling in onze provincies is die de maatschappelijke, culturele en educatieve opgaven alleen kan oplossen. Wij zetten ons daarom in voor allianties en samenwerking met lokale, provinciale en landelijke partijen (zie hiervoor ook de afbeelding Netwerkkraft). Onze inwoners, in welke gemeente die ook wonen, moeten er beter van worden.

Bij slagvaardig aan de slag laten we zien hoe we onderdelen van onze organisatie laten meebewegen om deze zo passend mogelijk te laten zijn voor onze strategie. We handhaven onze matrixorganisatie, maar gaan wel inzetten op sterkere verantwoordelijkheidscentra in de teams. Daarnaast ontstaat vanuit bestaande teams een nieuwe logische unit: het programmabureau. Dit programmabureau loopt dwars door alle verantwoordelijkheidscentra en zorgt ervoor dat (dwars)verbanden ontstaan en op de diverse 'kruispunten' in de matrixorganisatie inhoud en proces op de juiste manier bij elkaar komen.







# Financieringskracht

Het laatste onderdeel bij organisatiekracht is financieringskracht (zie hiervoor ook de afbeelding Financieringskracht). Hierbij gaat het over de wijze waarop we met financiële middelen onze doelen waar willen maken.

We verwachten dat de wijze van financieren in de toekomst stap voor stap gaat veranderen. We zullen steeds vaker zien dat subsidies in een alliantie worden ingezet, waarbij een netwerk van partijen een opgave gaat invullen. Het aandeel 'Overige fondsen' zal de komende jaren toenemen.

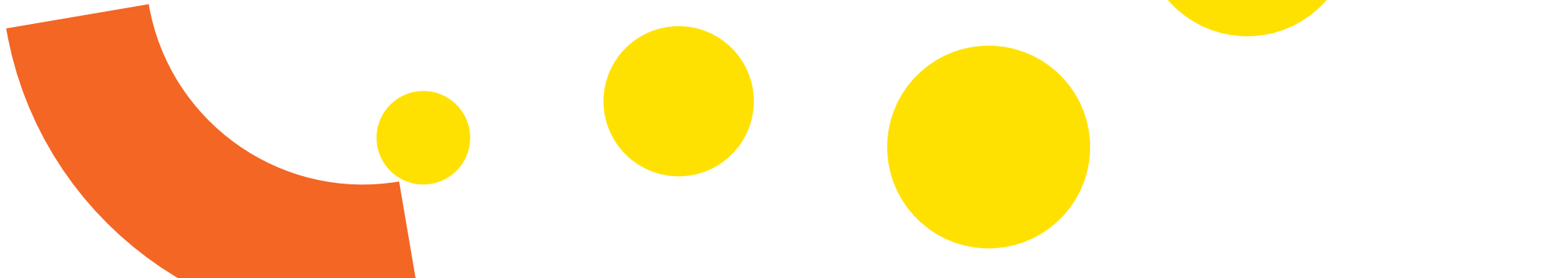
Tegelijkertijd heeft onze sector financieel het tij mee en dit betekent dat partijen gezocht gaan worden om hun doelen mee waar te maken. We verwachten dat Rijnbrink ook hier iets kan betekenen.

Voor een structurele dienstverlening voor MFCO+'s zullen we moeten zoeken naar een passende dekking. Bij Musidesk zoeken we graag naar financiering die past bij de uitdagende doelstelling om te komen tot een landelijk geborgde repertoirefunctie. En tot slot zoeken we met het ministerie van OCW graag naar financiële borging van de ondersteuning aan Caribisch Nederland.

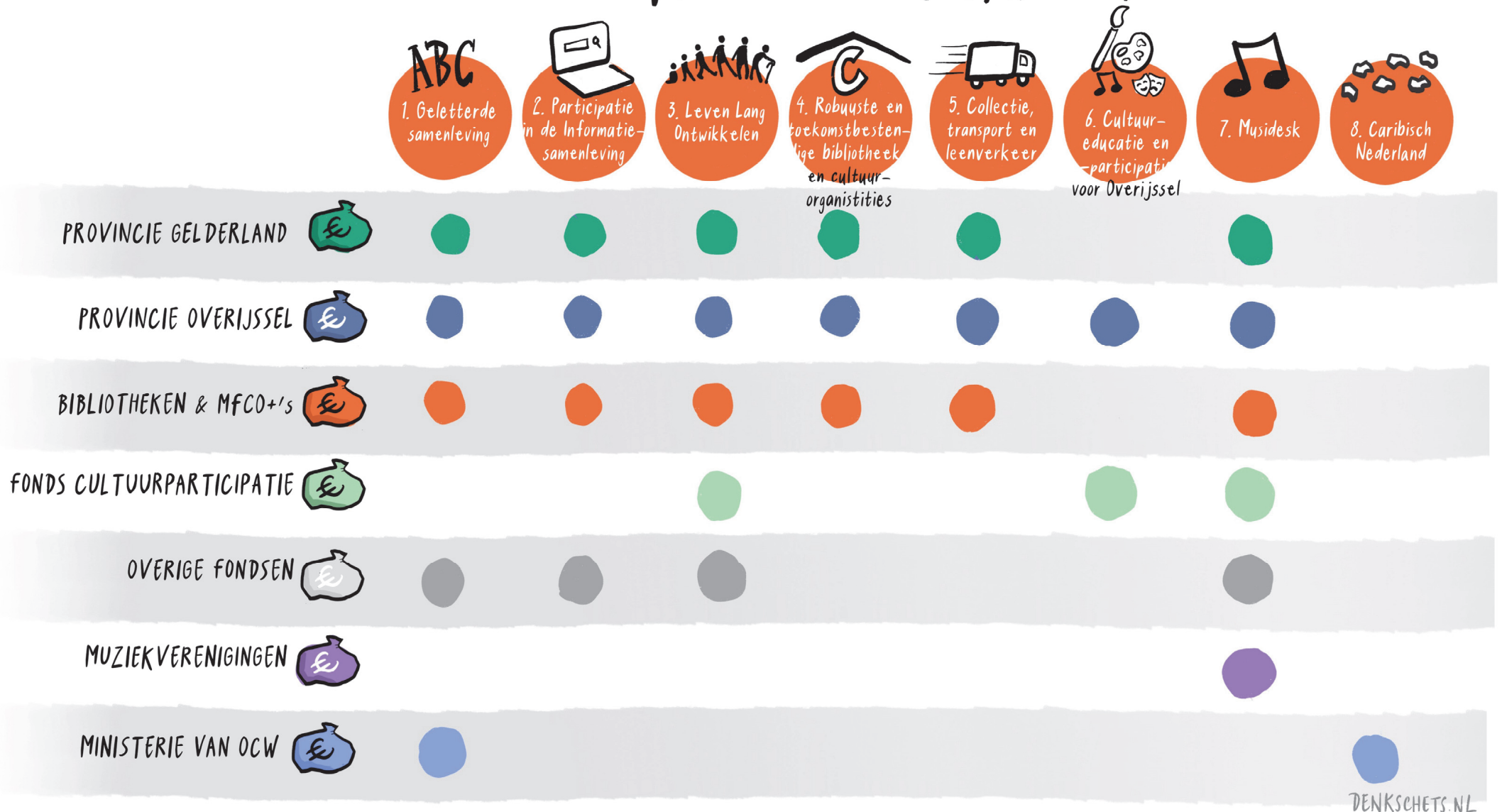
## Meerjarenbegroting

Het geheel van bovenstaande financiële factoren brengen we onder in een meerjarenbegroting, die aansluitend op de strategie zal worden opgesteld.

Compliance, risico-management en good governance  
Rijnbrink is een organisatie die manoeuvreert in het publieke domein en werkt met publieke middelen. We zijn ons bewust dat dit vraagt om zorgvuldige governance en goed ingerichte compliance. Deze onderwerpen vragen daarom blijvende, zelfstandige aandacht en moeten zichzelf verder blijven ontwikkelen.



# FINANCIERINGSKRACHT



# Alleen als we ons elke dag inzetten...

Je bent er: het eind van onze meerjarenstrategie!

Een heel verhaal. En met veel woorden. Maar het zijn niet de woorden die tellen, maar de daden. Want een plan is leuk, maar resultaat is beter.

## Geen woorden maar daden!

Elke dag weer.

Alleen als we ons elke dag inzetten om echt te luisteren naar wat nodig is, kunnen we verbinders zijn en wordt onze inzet van waarde.

Alleen als we ons elke dag inzetten om nieuwsgierigheid bij onszelf of anderen te voeden, brengen we de vonk over waarmee we aan de slag gaan.

Alleen als we ons elke dag inzetten om te doen wat we beloven, zijn we de aanpakkers die met elkaar een betrouwbaar netwerk bouwen waar eenieder van op aan kan.

Alleen als we ons elke dag inzetten om ons open te stellen voor wat we onmogelijk hielden, kunnen we de teweegbrengers zijn die samen met anderen doen wat nog nooit is vertoond.

Alleen als we ons zó elke dag inzetten, krijgen onze inwoners de kans om slim, creatief en vaardig te worden.

Er liggen vier jaren voor ons. Vier keer 365 dagen. En elk van die dagen zullen we ons inzetten.

Met slechts één doel:

**verschil maken met jou.**

